



Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: La libertad de volar: la brand story de Flybondi en facebook

Autores (en el caso de tesistas y directores):

Leandro Manuel Moyano Larrazábal

Diego A. Ontiveros, dir.

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2021

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR



TESINA DE GRADO
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES



G.I.C. - GESTIÓN DE MARCAS Y *BRANDING*



LA LIBERTAD DE VOLAR: LA *BRAND STORY* DE FLYBONDI EN FACEBOOK

AUTOR:

Leandro Manuel Moyano Larrazábal
DNI 38.951.971
leandro.moyano.95@gmail.com

TUTOR:

Diego A. Ontiveros
DNI 22.676.366
d_a_ontiveros@yahoo.com.ar

FEBRERO 2021

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por ser lo que es: lo que siempre estará ahí para apoyarme en lo que sea.

A Luli, por sus incontables “vos podés” que me ayudaron a seguir.

A mis amigos/as, por cada demostración de aliento.

A Diego, por su confianza en mi trabajo.

Índice

Introducción	1
Marketing, neo-marketing, neo-neo-marketing	1
Intereses, propuesta y justificación de la tesina	2
Marco teórico	5
La teoría de los discursos sociales: algunas hipótesis	5
La aproximación semiótica de la marca: mundos posibles y medios semióticos	7
Algunas definiciones sobre el fenómeno digital.....	9
<i>Brand story: reconstruyendo el concepto</i>	11
Corpus.....	12
Redes sociales y Facebook: ¿por qué?	12
Acerca del corpus	14
Metodología.....	15
Objetivos y preguntas de investigación.....	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos	15
Preguntas de investigación	16
Estado del arte.....	16
Análisis discursivo	18
Yo, Flybondi: observaciones sobre los signos identificadores.....	18
Nombre	19
Logotipo	20
Símbolo.....	21
Otros identificadores	22
Los signos identificadores como “lugares narrativos”	24
¿Lo contás vos o lo cuento yo?: la inclusión de <i>spokespeople</i>	24
El Pasado: toda historia tiene un comienzo.....	27
Lujos, privilegios, exclusividad	27
Un país desconectado, imposible y atrasado	29
El tiempo robado.....	29
La injusticia, el origen de la misión.....	32
La Misión: el movimiento perpetuo.....	32
«Dar #LaLibertadDeVolar a todos los argentinos»	33
Entre el desarrollo constante y la consumación definitiva.....	35
La Llegada: la fundación de una categoría... y de algo más	37
El Presente: la inversión del pasado	42

De lo lujoso a lo accesible	42
De los “pocos” a “todos”	44
Del privilegio al derecho	46
Del país desconectado a la conectividad	47
Los micro-relatos: la <i>brand story</i> concentrada.....	47
Tres micro-relatos paradigmáticos	49
El dispositivo fotográfico: las fotos también narran.....	53
El testimonio fotográfico y sus implicancias.....	53
El mensaje lingüístico y la fotografía: anclaje y soporte	54
Los procedimientos de connotación	55
Enumeración de algunos rasgos connotados.....	57
La enunciación: nosotros, ustedes, ellos... ..	57
¿Solo un paradesinatario?	58
Observaciones finales.....	60
Límites	61
Conclusiones	62
Futuras líneas de investigación e interrogantes	63
Bibliografía.....	64
Anexo	67
01. Informe (Enero 2020) de We Are Social y Hootsuite	67
02. Fragmentos de entrevista a Esteban Tosutti, presidente de Flybondi	69
03. Fragmentos de entrevista a Malena Martín, gerenta de marketing de Flybondi. 70	

Introducción

Marketing, neo-marketing, neo-neo-marketing...

Nuestro trabajo final de grado parte del interés que despierta un hecho incontestable, que es el del surgimiento de un *world of brands* (Roberts, 2005), caracterizado por una proliferación sin precedentes de las marcas en la vida social: “toda acción social está protagonizada por marcas. El mundo de las marcas se aplica en todos los aspectos de la vida. Nada carece de *namimg*” (Ontiveros, 2013: 91).

Este hecho, disparador de nuestra tesina, está estrechamente relacionado a la autonomía de las marcas respecto de los productos; autonomía que tiene orígenes históricos muy remotos, como bien ha señalado Joan Costa en su recorrido histórico del fenómeno, a partir del concepto de “nacimientos de la marca” (Costa, 2004). No nos detendremos en dichos orígenes, sino que nos limitaremos a señalar, como causa histórica más inmediata, la aparición de diferentes tendencias de mercado a partir de la consolidación del capitalismo post-industrial durante la segunda mitad del siglo XX. Por una cuestión de límites, no podemos profundizar sobre dichas tendencias, por lo que simplemente mencionaremos la multiplicación de la oferta, la saturación de los mercados, la polución publicitaria y mediática, la consecuente “comoditización” de los productos y servicios, entre muchas otras (Capriotti, 2013; Semprini, 1995; Wilensky, 1998).

Estas tendencias fueron dando forma a una nueva manera de concebir al marketing que, durante las últimas dos décadas del siglo XX, se cristalizó en un nuevo paradigma que puso el foco en las marcas y sus propiedades abstractas en detrimento de los productos-servicios y su carácter tangible:

“«¡Marcas sí, productos no!»: tal fue la divisa del renacimiento del marketing, liderado por una nueva clase de empresas que se consideraban como «vendedoras de significado» y no como fabricantes de artículos. (...) El antiguo paradigma era que todo el marketing consiste en la venta de *productos*. En el nuevo modelo, el producto siempre es secundario respecto al producto real, que es la *marca...*” (Klein, 2012: 54-55)

Es al interior de esta nueva forma de concebir al marketing donde lo que se conoce como “*branding*” o “construcción de marca” cobra una importancia crucial: en este nuevo escenario, el verdadero negocio no radica ya en los productos, banalizados y

“comoditizados”, sino en la construcción de marcas, que se convierten en el elemento clave para diferenciar dichos productos y garantizar la rentabilidad de cualquier plan de negocios.

Ya entrado el siglo XXI, sin embargo, y a partir de la fuerte deslegitimación de las marcas, en parte originada por el gran éxito de la célebre obra-denuncia de Naomi Klein, se produce un sub-viraje al interior del paradigma descrito por la economista. No se trata ya de vender productos y/o marcas de cualquier manera; se trata de construirlas a través de *brand stories*:

“El marketing ha pasado así del producto al logotipo, y luego del logotipo a la *story* (...) hasta tal punto que el hermoso título del libro de Naomi Klein, convertido en sinónimo de resistencia a la tiranía de las marcas, podría entenderse hoy como un mandato del neomarketing: ¡*No logo: stories!* No es que la mercancía y las marcas hayan desaparecido; están ahí, siempre igual de presentes, pero han perdido su estatus de objeto o de imágenes «cosificadas»: nos hablan y nos cautivan, nos cuentan historias que tienen que ver con nuestras expectativas y nuestras visiones del mundo.” (Salmon, 2010: 57)

Como bien señala Christian Salmon, la proliferación de las marcas y el auge de las *brand stories* no se debe únicamente a decisiones tomadas desde las cúpulas ejecutivas de las empresas, que varían sus decisiones de acuerdo a lo que resulta más conveniente en uno u otro momento histórico, sino también a la identificación, por parte de los consumidores, con las cosmovisiones, las representaciones y los valores que reúnen las marcas y las historias que cuentan.

Tenemos, entonces, una respuesta parcial y provisoria –todo neo-marketing tiene su neo-neo-marketing– a los interrogantes que rodean al hecho disparador de nuestra investigación: estamos ante un *world of brands* porque estamos en la época del “marketing de las marcas” y, más específicamente, del “marketing de las historias”.

Intereses, propuesta y justificación de la tesina

En un nivel más general, nuestra tesina se interesa por el fenómeno del “*branding*”, es decir, por el proceso de “construcción de marca” que está detrás de toda organización que habita y sobrevive en este *world of brands*. En este sentido, nos apegamos a la definición de Norberto Chaves, según la cual el *branding* refiere a una “actividad o plan de

actuaciones destinado a instalar en las audiencias una lectura diferenciada, notoria y valiosa de una entidad” (Chaves, 2011: 105). Como vemos, la complejidad de las marcas tiene su correlato en la gran variedad de acciones corporativas que se implementan para su construcción; construcción que siempre apunta, por supuesto, a positivar, es decir, a reunir una determinada combinación de rasgos y valores considerados positivos.

Ahora bien, en particular, lo que nos interesa de este *mix* de acciones corporativas de *branding* es la comunicación marcaria en las redes sociales¹, erigidas recientemente como *brand channels* de gran valor estratégico, particularmente en la plataforma Facebook; plataforma que ocupa, como veremos, un lugar paradigmático en el ecosistema mediático contemporáneo. Y, más específicamente, nos interesa la *brand story* que las marcas construyen a través de las publicaciones de sus páginas oficiales en dicha plataforma, ya que, como vimos, las narrativas marcarias se han convertido en un elemento central en las estrategias de marca de hoy en día.

Todos estos intereses, que constituyen el punto de partida de nuestro trabajo, confluyen y se enmarcan en un caso particular: Flybondi, la primera aerolínea low-cost en operar en Argentina, de reciente llegada al mercado aerocomercial, en enero de 2018.

Lo que nos proponemos, entonces, es llevar adelante una tarea de reconstrucción de la *brand story* que Flybondi cuenta sobre sí misma a través de esta plataforma y, con ello, indagar sobre los valores que encarna, sobre sus propósitos como marca, sobre sus razones profundas para brindar el servicio, sobre los imaginarios y representaciones en los que su *brand story* se apoya, entre muchas otras cosas.

La elección de Flybondi como marca-objeto se debe, en primer lugar, al carácter predominantemente digital de su comunicación marcaria², debido a los bajos costos que el formato digital supone para una empresa que declara no solo brindar un servicio de bajo costo, sino también tener un presupuesto low-cost para la actividad publicitaria. Esto hace que la aerolínea apueste al alcance orgánico, sin intervención de pauta publicitaria, a través de las redes sociales, que constituyen uno de los canales privilegiados a través del cual construir *brand stories*, debido a su carácter abierto, dilatado y expandible, en el que ahondaremos más adelante.

¹ La noción de “redes sociales” está tan arraigada en nuestro lenguaje cotidiano que resulta imposible evitarla, por lo que, anticipamos, estará presente a lo largo de todo el trabajo.

² La importancia de lo digital en la comunicación de la aerolínea es señalada por Malena Martín, gerenta de marketing de Flybondi, en una entrevista que incluimos, fragmentada, en el Anexo.

Otro factor importante en nuestra elección es la práctica recurrente, por parte de la empresa, de lo que se conoce como *real time marketing*, una estrategia que consiste en “hablar”, desde la marca, de algún evento relevante que haya ocurrido recientemente o que incluso esté ocurriendo al momento de comunicar activamente (Benedetti, 2017). Cuáles cuestiones del contexto ignora la aerolínea y cuáles tiene en cuenta, además de qué posiciones toma explícitamente o implícitamente acerca de dichas cuestiones, son interrogantes relacionados al *real time marketing* que aportan una buena cuota de interés al estudio de nuestra marca-objeto.

Por otra parte, el hecho de que Flybondi se haya convertido en objeto de disputa simbólica también resultó muy llamativo a la hora de elegirla como marca-objeto. En efecto, el ingreso de Flybondi –y de otras compañías low-cost– al mercado argentino fue promovido activa y explícitamente por el gobierno de Mauricio Macri como parte de “la Revolución de los Aviones”, una política pública que apuntó, entre otras cosas, a aumentar la cantidad de competidores en el mercado aerocomercial. Desde entonces, los partidarios de la aerolínea ven en ella la fiel representación de la eficiencia privada, la conectividad y la democratización de la actividad, mientras que sus detractores identifican en Flybondi no solo un negocio con orígenes sospechosos, sino también un servicio que incumple con estándares básicos de calidad y seguridad, además de un mecanismo directamente orientado a debilitar a Aerolíneas Argentinas, una de sus principales competidoras. Lejos de inclinarnos por una u otra posición, lo que realmente interesa aquí es observar qué es lo que hace Flybondi con esta tensión, sobre todo teniendo en cuenta el cambio de gobierno –y, fundamentalmente, de signo político– que supusieron las elecciones presidenciales de octubre de 2019.

Por último, y teniendo en cuenta el llamado “ciclo de vida del producto” (Kotler, 2001), es posible pensar en una suerte de “ciclo de vida de la marca”: el período del que se encarga nuestra investigación es ciertamente un período de introducción y de crecimiento en el mercado argentino por parte de Flybondi, lo que, presuntamente, llevará a la aerolínea a centrar su *brand story* en cuestiones como la llegada de la empresa, su objetivo “social”, las transformaciones logradas en el escenario argentino, entre otras. Estas cuestiones tienen, lógicamente, un gran valor analítico para nuestro trabajo.

Introduciremos, en la siguiente sección, los fundamentos teóricos que sirven de base a nuestro estudio; un estudio interdisciplinario que, como tal, se nutre de desarrollos teóricos provenientes de diferentes disciplinas relacionadas a nuestro objeto.

Marco teórico

Nuestro trabajo se apoya en cuatro pilares conceptuales que componen el marco teórico. Por un lado, tomamos algunas hipótesis de la teoría de la discursividad, desarrollada por Eliseo Verón en *La semiosis social*. Por otro lado, incorporamos algunos elementos de la aproximación semiótica de la marca propuesta por Andrea Semprini en su obra *El marketing de la marca*. En tercer lugar, retomamos algunas definiciones sobre lo digital, con el fin de contextualizar debidamente el fenómeno que nos interesa: la *brand story*, que desarrollamos en cuarto y último lugar, a través de las perspectivas teóricas de diferentes autores.

Sin embargo, advertimos que, por una cuestión de límites, dichos pilares no serán abordados de manera exhaustiva. Nos concentraremos, por el contrario, en los componentes teóricos más relevantes en cada caso para sostener nuestro análisis, excluyendo, de esta manera, desarrollos que pudieran resultar, en mayor o menor medida, “secundarios”.

La teoría de los discursos sociales: algunas hipótesis

La teoría de los discursos sociales, según Eliseo Verón, “es un conjunto de hipótesis sobre los modos de funcionamiento de la semiosis social” (Verón, 1993: 125). Como mencionamos anteriormente, a continuación sistematizaremos algunas de dichas hipótesis, sin pretender ser exhaustivos.³

La primera hipótesis es conocida como la “**dobles hipótesis**” y constituye la base de la teoría veroniana de la discursividad:

- a) Toda producción de sentido es necesariamente social: no se puede describir ni explicar satisfactoriamente un proceso significativo, sin explicar sus condiciones sociales productivas.
- b) Todo fenómeno social es, en una de sus dimensiones constitutivas, un proceso de producción de sentido.” (ídem)

De esta manera, la teoría de los discursos sociales se diferencia, desde el primer momento, de todos aquellos enfoques que eluden “el problema de los fundamentos sociales

³ Excluimos, por ejemplo, la hipótesis de la indeterminación del sentido entre producción y reconocimiento, la hipótesis del sujeto como punto de pasaje –y no como origen– del sentido, la cuestión de lo ideológico y del poder, y los conceptos de “gramáticas” y “marcas”.

de la actividad del lenguaje” (ibídem: 126), siendo la lingüística saussureana su principal foco de crítica, aunque no el único.

A su vez, esta doble hipótesis funciona, por un lado, como una justificación teórica a la aproximación semiótica de la marca, que materializará años más tarde Semprini y en la que nos detendremos más adelante: si la marca es un fenómeno social –¿quién podría negarlo?–, bien puede ser abordada como un fenómeno de producción de sentido. Por otro lado, posibilita también la articulación del análisis discursivo –que se ocuparía de la dimensión signifiante– con otras propuestas analíticas provenientes de diversas disciplinas: el *branding*, el diseño, la economía, el *marketing*, entre otras –que se centrarían en otras dimensiones constitutivas del fenómeno marcario–. De ahí el carácter interdisciplinario de nuestro análisis, que explicaremos más adelante.

La segunda hipótesis que retomamos de la teoría de la discursividad es aquella que concibe al sentido como dependiente de un **sistema productivo**, es decir, constituido por una articulación entre producción, circulación y reconocimiento. Mientras que *producción* y *reconocimiento* son “los dos polos del sistema productivo de sentido”, *circulación* se limita a designar “al proceso de desfase entre ambos” (Verón, 2004: 40). Esta hipótesis tiene importantes implicancias metodológicas: “producción y reconocimiento (...) designan (...) los dos puntos de vista desde los cuales se puede abordar cualquier conjunto discursivo” (Verón, 1993: 189), pudiendo el analista interesarse por uno u otro fenómeno. En cualquier caso, de lo que se trata es de encontrar “huellas” que remitan a las condiciones sociales productivas, entendidas como determinaciones que definen las restricciones de generación o de recepción de un discurso.

La tercera hipótesis remite a la **materialidad del sentido**: todo estudio de la producción de sentido es, al menos en un primer momento, empírico, en tanto “siempre partimos de «paquetes» de materias sensibles investidas de sentido (...) que son fragmentos de la semiosis” (ibídem: 126-127). A partir de estos fragmentos “arrancados” del flujo semiótico, se pretende reconstruir –fragmentariamente, dado que es imposible hacerlo de manera exhaustiva– el funcionamiento del sistema productivo: “el movimiento del análisis consiste en reconstituir el proceso de producción partiendo del «producto», radica en pasar del texto (inerte) a la dinámica de su producción” (Verón, 2004: 41). Otra implicancia metodológica: nos coloquemos en producción o en reconocimiento, siempre partiremos de un determinado corpus textual, empírico, para el posterior análisis.

La cuarta y última hipótesis da cuenta del **dispositivo de enunciación** que un estudio en producción –como el que llevaremos a cabo en nuestra tesina– debería, en mayor o menor medida, reconstruir. Este dispositivo incluye, según Verón:

- “1. La imagen del que habla: llamamos a esta imagen «el enunciador». Aquí, el término «imagen» es metafórico. Se trata del lugar (o los lugares) que se atribuye a sí mismo quien habla.
2. La imagen de aquel a quien se dirige el discurso: el destinatario. El productor del discurso no solo construye su lugar o sus lugares en lo que dice; al hacerlo, también define a su destinatario.
3. La relación entre el enunciador y el destinatario que se propone en el discurso y a través del discurso.” (ibídem: 173)

Resulta importante destacar, por último, que tanto «enunciador» como «destinatario» son entidades discursivas, por lo que debe distinguirse al emisor “real” del enunciador y al receptor “real” del destinatario.

Ahora bien, a continuación introduciremos algunos de los componentes de la aproximación semiótica de la marca, llevada a cabo por Andrea Semprini. Como veremos, el trabajo de Verón ha sido uno de los tantos que han inspirado los desarrollos teóricos del semiólogo italiano.

La aproximación semiótica de la marca: mundos posibles y medios semióticos

Al igual que con la teoría veroniana de la discursividad, aquí también nos limitaremos únicamente a los componentes centrales del trabajo de Semprini.

El primer aspecto que rescatamos de los desarrollos de Semprini es la concepción de **la marca como una instancia semiótica**; concepción que, como dijimos, encuentra parte de sus raíces en la doble hipótesis que sirve de base a la teoría de Verón. Eludiendo una definición estricta que encasille al concepto en un marco rígido e inamovible, Semprini propone abordar a la marca como un fenómeno de producción de sentido, como un ente discursivo, como un aparato o motor semiótico capaz de producir y conferir significados. La marca “construye en torno al producto un mar de significados, semantiza el producto” (Semprini, 1995: 51), creando, de esta manera, un “halo de significación que envuelve a un producto” (ibídem: 70).

El segundo postulado teórico que retomamos refiere al **carácter dinámico de la marca**: “lejos de ser un resultado, (...) una marca es más bien una *resultante*” (ibídem: 50). Este dinamismo es, en cierta medida, consecuencia del incesante proceso interdiscursivo entre producción y reconocimiento, al interior del cual toda marca se forja.⁴ De esta manera, y a partir de la distinción analítica propuesta por Verón y retomada explícitamente por Semprini, la marca es un fenómeno tanto “de producción” como “de reconocimiento”, y es por lo tanto posible analizarla desde uno y/u otro punto de vista analítico.

Otro elemento central de esta aproximación es la capacidad de la marca, similar a la de los textos literarios, de construir **mundos posibles**. “Cualquiera que sea el mundo propuesto, todos tienen en común su talante de propuesta abierta” (ibídem: 57), lo que le otorga al polo de la producción cierta preponderancia analítica, dado que “la propuesta contractual (...) es la que pone en movimiento a todo el sistema” interdiscursivo que mencionamos en el párrafo anterior (ibídem: 66).⁵

Por último, resulta crucial la hipótesis que señala la existencia de “distintos **medios semióticos** que tiene a su disposición la marca y que constituyen un arsenal de comunicación” (ibídem: 133). En otras palabras, la marca construye significados alrededor del producto a través de sus herramientas de comunicación: la publicidad, el *packaging*, las RRPP, el *sponsoring*, etcétera.

Excluidas de la obra de Semprini por motivos históricos, las redes sociales se han convertido, sin duda, en medios semióticos centrales en la construcción de mundos posibles y de historias por parte de las marcas. Expondremos las razones de esta centralidad más adelante. Por el momento, nos detendremos en algunas definiciones sobre el fenómeno digital, a fin de contextualizar debidamente nuestro trabajo.

⁴ Introdujimos algunas modificaciones a esta hipótesis. En primer lugar, modificamos el término “recepción”, originalmente utilizado por Semprini, para hablar de *reconocimiento*, con el fin de alinearlos con la terminología empleada por Verón. En segundo lugar, descartamos una tercera instancia que incluye Semprini en esta interacción constante además de la producción y el reconocimiento: el “entorno”. Está claro que en una aproximación discursiva de la marca, en la cual entran en consideración las condiciones sociales de producción de sentido, la inclusión de un “entorno” o “contexto” resulta descartable.

⁵ Cabe aclarar que no negamos la importancia de la instancia del reconocimiento en el estudio del fenómeno marcario –razón por la cual Semprini se resiste a adjudicarle a la producción una primacía conceptual–, pero sí consideramos que, en el análisis de una propuesta de marca –como es nuestro caso–, la producción tiene efectivamente una preponderancia analítica.

Algunas definiciones sobre el fenómeno digital

Ante todo, cabe aclarar que somos conscientes de que, alrededor de la cuestión de lo digital, existe una vasta cantidad de definiciones y posturas teóricas, algunas de ellas divergentes, otras formuladas cuando el desarrollo de la Red era relativamente incipiente. De cualquier manera, creemos que, o bien resultan en cierto modo combinables, o bien pueden aplicarse al contexto contemporáneo a pesar de su relativa antigüedad. En efecto, consideramos, con Verón, que “estamos todavía en (...) el momento 0, momento intensamente utópico. Cómo la Red marcará el siglo XXI es una pregunta abierta, que todavía no puede tener respuesta” (Verón, 2012: 15). No se trata, entonces, de encontrar respuestas definitivas, sino de introducir un abanico de nociones que nos permitan contextualizar nuestra investigación, aun sabiendo que existen diferentes aproximaciones al fenómeno.

La primera de dichas nociones es la de “**ecosistema mediático**”, tal como lo entiende Carlos Scolari en *Hipermediaciones*:

“Estamos en presencia de un ecosistema donde (...) las nuevas tecnologías no desplazan a las anteriores ni se suceden linealmente [1.0, 2.0, 3.0...] en una cuenta regresiva hacia el paraíso digital, sino que transforman el ecosistema al interactuar entre sí y dar lugar a nuevas configuraciones.” (Scolari, 2008: 201)

En una misma dirección corre el concepto de “**mediamorfosis**”, acuñado por Roger Fidler y retomado por Guadalupe López y Clara Ciuffoli en su trabajo sobre Facebook:

“Lejos de la idea de que un medio reemplazará a otro, entenderlos en el marco de un proceso de mediamorfosis implica considerarlos como parte de un sistema interdependiente, en el que coexisten y evolucionan de manera conjunta.” (López y Ciuffoli, 2012: 50)

Estas definiciones nos permiten diferenciarnos de las concepciones lineales del desarrollo tecnológico: los “nuevos medios” no reemplazan a los “viejos”, sino que se producen interacciones e hibridaciones entre ambos.

Algo similar ocurre, siguiendo a José Luis Fernández, con los sistemas de intercambio discursivo. La noción de “**postbroadcasting**” designa a “la convivencia que se registra (...) entre *broadcasting* y *networking*” en distintas plataformas mediáticas (Fernández, 2018: 19). Nuevamente, no se trata de una concepción lineal que señale un pasaje de un fenómeno hacia otro, donde el último reemplazaría a su predecesor, sino de

una convivencia entre ambos sistemas de intercambio discursivo, facilitada por la coexistencia y la coevolución mediáticas, arriba mencionadas.

Por otra parte, un concepto crucial para nuestro trabajo es el de la “**dialéctica de la interactividad**”, desarrollado por David Marshall, pero retomado por Carlos Scolari con aportaciones propias. La importancia fundamental de este concepto radica en su capacidad, por un lado, de conceder al usuario cierto poder o control y, por otro lado, de dar cuenta de las limitaciones de los entornos presuntamente interactivos.

De esta manera, a un lado de la dialéctica, podríamos situar el concepto de “**prosumidor**”, que refiere a los nuevos actores del ecosistema digital, quienes no solo consumen contenidos, sino que también pueden producirlos y distribuirlos (Scolari, 2008).

Al otro lado de la dialéctica, en cambio, encontramos la noción de “**código**”, tal como lo define Lawrence Lessig:

“Por código, simplemente me refiero al *software* y *hardware* que forma el ciberespacio tal como es –el conjunto de protocolos, de reglas (...) que determinan cómo las personas interactúan, o existen, en este espacio.” (Lessig, 2002: 173)

El código de las plataformas “establece los límites (...) entre lo prohibido y lo permitido” e implica “limitaciones impuestas «desde arriba»” a los usuarios (Sued, 2010: 60). Se configuran, volviendo a Scolari, “**gramáticas de interacción**”: “un dispositivo digital establece un *campo de interacciones posibles* dentro del cual se moverá el usuario” (Scolari, 2004: 160).

La introducción de este abanico de nociones relacionadas a la cuestión digital nos permite, por un lado, entender a las redes sociales al interior de un ecosistema mediático donde los medios interactúan y donde *broadcasting* y *networking* conviven, y, por otro lado, posicionarnos en un término medio entre las concepciones demasiado optimistas sobre las posibilidades de los “nuevos consumidores” y aquellas excesivamente reservadas respecto a dichas posibilidades.

En el marco de nuestra investigación, de lo que se trata es de entender a la página oficial de Flybondi en Facebook como una suerte de espacio *broadcast* donde los *posts* de la página –una– se mostrarán en los inicios de los adherentes –muchos–. Sin embargo, como veremos, esto no inhibe la participación de los usuarios en la comunicación de la marca y en la “co-creación” de contenido, siempre y cuando el *feedback* de los usuarios se alinee y coincida con lo que la marca tiene para decir. De lo que se trata es de colocarse

en un término medio: la marca no construye una propuesta en soledad, pero tampoco incorpora *todo* lo que los usuarios tienen para decir sobre ella, como veremos a continuación.

Brand story: reconstruyendo el concepto

El último elemento de nuestro marco teórico es el concepto de “*brand story*”; un concepto que, junto con el de “*storytelling*”, cobra un impulso particular a partir de la aparición de nuevos actores en el ecosistema mediático que señalamos en el apartado anterior.

Sin embargo, esta noción no cuenta con una definición específica. Creemos que esto se debe, en parte, a su alto grado de variabilidad, volviéndola imposible de encasillar dentro de límites fijos. Sea como fuere, nos limitaremos aquí a introducir sus principales características, a partir de los desarrollos teóricos de diferentes autores dedicados al *branding* y a la comunicación.

La primera característica, algo redundante, de la *brand story*, es que posee una **determinada combinación de elementos estructurales** provenientes de los relatos, los mitos, o los cuentos. Hablamos de “elementos estructurales” y no de “estructura” dado que este último término implicaría una configuración fija y acabada para todos los casos, cuando lo cierto es que cada marca presenta una combinatoria propia. Para Carlos Ávalos, todas las narrativas de las marcas retoman, de una u otra manera, la estructura del “monomito” de Joseph Campbell en una versión resumida, sintetizable, en la mayoría de los casos, en cuatro componentes: razón, conflicto, personajes, y meta (Ávalos, 2018).

La segunda propiedad de la *brand story*, directamente relacionada con la ausencia de estructura que mencionamos, es su **carácter incompleto**. Es por esto que, según Xavier Ruiz Collantes, no estamos ante “narraciones claramente conformadas en todos sus términos” sino ante narrativas “con un alto grado de abstracción e inconcreción y dotadas de una gran plasticidad y adaptabilidad” (Ruiz Collantes, 2011: 67). La *brand story*, entonces, nunca concluye, sino todo lo contrario: es abierta, dilatable y expandible en la medida en que la marca lo considere conveniente.

Otra característica que se menciona de manera recurrente en los textos sobre *storytelling* de marca es la de estar **dirigida a un “usuario activo”** que, generación de contenidos mediante, puede llenar los “espacios vacíos” de la historia y convertirse en parte del relato o, incluso, en protagonista (Freire Sánchez, 2017). Esto le otorga cierta

preponderancia a las redes sociales en la construcción de *brand stories*, dadas las posibilidades de interacción que estos nuevos medios permiten. Sin embargo, y a la luz de la dialéctica de la interactividad que mencionamos en el apartado anterior, debemos ser cautelosos con este postulado: los “espacios vacíos” que el “prosumidor” efectivamente llena ya se encuentran, de alguna manera, sugeridos de antemano por la marca. Siguiendo a Miguel Roig, “nosotros no construimos las historias, o mejor, no somos autores de su sentido: este viene dado (...) para que no lo forcemos ni lo cambiemos” (Salmon, 2010: 13).

Por último, la *brand story* tiene un **sustrato temático**, es decir, se sirve de temas para dotarse de significado. Entendemos a los temas como esquemas de representación culturales e históricos, previos –y por lo tanto externos– al texto que los evoca (Segre, 1985; Steimberg, 1991). En otras palabras, podremos encontrar, en el análisis de cualquier *brand story*, referencias a temas que, por definición, preexisten a la historia y forman parte del sustrato cultural e histórico de las sociedades, lo que vuelve más inteligibles –y por lo tanto, más persuasivas– a estas narrativas.

Corpus

Redes sociales y Facebook: ¿por qué?

A partir de los desarrollos de Semprini que introdujimos en la sección anterior, pudimos postular que los “canales de comunicación” de las marcas funcionan como medios semióticos que contribuyen a construir “mundos posibles”, de los cuales las *brand stories* son parte. Como anticipamos en la Introducción, nuestra investigación se centrará en los *posts* publicados por la página oficial de Flybondi en la red social Facebook.

En este apartado, procederemos a justificar la elección de las redes sociales en general, y de Facebook en particular, como medio semiótico a través del cual Flybondi construye su narrativa marcaria.

En cuanto a las redes sociales, cabe aclarar que la elección de uno u otro “canal” está estrechamente ligada a la composición del mix de medios en la comunicación corporativa de la marca que se pretende analizar. Por ejemplo, si la atención y los esfuerzos de una marca X están puestos en publicitarse en la televisión, es ese medio el que deberá ser privilegiado en el análisis. Flybondi, como dijimos, despliega una comunicación predominantemente digital, dado su bajo presupuesto destinado a publicidad tradicional y el menor coste que lo digital supone en comparación con los formatos tradicionales (Benedetti, 2017; Zuccherino, 2018), lo que explica la elección de las redes sociales por

sobre otras alternativas. Por otra parte, las redes sociales revisten un interés particular en el estudio de una determinada *brand story*, en tanto posibilitan la participación de los usuarios en ella, además de permitirle a las marcas estar constantemente expandiéndola, teniendo en cuenta su carácter no-lineal y abierto.

En cuanto a Facebook, su elección por sobre otras redes sociales responde, en un primer momento, a un aspecto mencionado por varios autores, a saber: “su lugar paradigmático en el ecosistema mediático de la red”, debido, en buena medida, al “haberse configurado como un gran integrador de medios sociales preexistentes” (López y Ciuffoli, 2012: 47).

Este lugar paradigmático tiene su correlato en otra cuestión que tuvimos en cuenta al momento de considerar Facebook: datos estadísticos que dan cuenta de una popularidad de la que, al 2020, no goza ninguna otra red social. Según datos de Hootsuite y We Are Social de Enero de 2020, www.facebook.com es la segunda página web más visitada en Argentina, superada únicamente por www.google.com. Además, Facebook es la tercera plataforma social más usada en el país, detrás de Youtube –que no necesita registro personal para ser utilizada– y Whatsapp –que no puede ser considerada una “red social” en el mismo sentido que Facebook–. Por otra parte, la aplicación móvil de Facebook es la más descargada, y es la segunda con mayor cantidad de usuarios activos, únicamente superada por Whatsapp.⁶

Somos bien conscientes de los límites epistemológicos de los “datos” –en apariencia “neutrales”– que presenta el estudio que citamos (cf. Bourdieu et. al., 2011). Sin embargo, a pesar de las posibles ambigüedades y limitaciones, creemos que “sus cifras sirven como indicador de una tendencia general” (Van Dijck, 2016: 18) en cuanto a la popularidad de Facebook, tanto en Argentina como en el mundo.

Un tercer y último aspecto que nos llevó a inclinarnos por esta plataforma es su propia especificidad en relación a las otras redes sociales que nuestra marca-objeto utiliza para su comunicación. Entendemos que Facebook posee ciertas características –por ejemplo, la inexistencia de un límite de caracteres en relación con Twitter o su carácter más “textual” si la comparamos con Instagram– que la convierten en un lugar privilegiado a la hora de desarrollar una *brand story*, en contraposición al carácter más “disperso” y “microbloguero” de Twitter e Instagram.

⁶ Datos tomados del informe de Hootsuite y We Are Social de Enero de 2020. Se adjuntan en el Anexo las diapositivas del informe que sostienen estos datos.

Acerca del corpus

Nuestro corpus se compone de *posts*, entendidos individualmente como una “publicación de contenido en una red social” determinada (Benedetti, 2017: 98), publicados por la página oficial de Flybondi en Facebook. La composición del corpus responde a dos criterios de selección.

Por un lado, nos guiamos por un criterio cronológico: decidimos incluir en nuestro corpus *posts* publicados por la página oficial de Flybondi en Facebook entre los meses de Enero de 2018 y Marzo de 2020 inclusive. A continuación, enumeramos una serie de factores a los cuales responde la elección de este período:

- La inauguración del servicio el 26 de Enero de 2018 con el primer vuelo regular comercial entre Córdoba e Iguazú.
- El “aislamiento social, preventivo y obligatorio” instaurado a través del Decreto 297/2020, a causa del COVID-19 y con vigencia desde el 20 de Marzo de 2020, que supuso la suspensión total de las actividades aerocomerciales.
- El cumplimiento, entre ambas fechas, de las etapas de introducción y crecimiento de la marca en el mercado argentino, teniendo en cuenta el “ciclo de vida de la marca”, análogo al “ciclo de vida del producto” (Kotler, 2001).
- La consolidación de la aerolínea y de la estructura empresarial durante el año 2018 con la incorporación de cinco aviones –número definitivo hasta el día de hoy–, lo que presuntamente generó un escenario más estable sobre el que montar la comunicación corporativa.
- El carácter electoral del año 2019 y la consecuente mayor cantidad de cuestiones de la agenda pública sobre las que la marca pudiera expresarse directa o indirectamente a través del *real time marketing* que las redes sociales promueven.
- Vinculado al ítem anterior, el cambio de gobierno y, fundamentalmente, de signo político que supusieron las elecciones presidenciales de octubre de 2019, teniendo en cuenta la ya mencionada disputa simbólica entre diferentes sectores políticos en torno a la aerolínea.

Por otro lado, seguimos un criterio cualitativo: nos detendremos analíticamente en aquellos *posts* que refieran a la *brand story* de Flybondi. Esto significa que aplicamos una técnica intencional de muestreo, excluyendo todas aquellas publicaciones de carácter más “publicitario” orientadas al producto y al precio, o los *posts* que advierten sobre la cancelación o reprogramación de uno u otro vuelo, por mencionar solo dos ejemplos.

Metodología

La metodología que emplearemos para el estudio del corpus es el *análisis discursivo en producción*, entendido, siguiendo a Eliseo Verón, como “una descripción de un conjunto de operaciones discursivas, que constituyen las operaciones por las cuales la (o las) materias significantes que componen el paquete textual analizado han sido investidas de sentido” (Verón, 1993: 18). De lo que se trata, en pocas palabras, es de *describir las propiedades discursivas de la brand story que Flybondi desarrolla a través de sus publicaciones en su página oficial de Facebook*.

Para ello, adoptaremos un enfoque interdisciplinario, en tanto “el análisis del discurso es un medio de abordaje que puede ponerse al servicio de las más diversas disciplinas” (Verón, 1997: 72).⁷ De esta manera, haremos dialogar al análisis discursivo con otras disciplinas –el *branding*, el diseño, el marketing–, a fin de poder dar cuenta de las dimensiones constitutivas de la *brand story* con mayor precisión. De ahí la introducción de diferentes conceptos provenientes de dichas disciplinas a lo largo del análisis, como veremos más adelante.

Objetivos y preguntas de investigación

A continuación, además del objetivo general de nuestro trabajo, enumeramos una serie de objetivos específicos y preguntas de investigación. Vale aclarar que dichos objetivos y preguntas, si bien pretenden ser al menos parcialmente cumplidos o respondidas, pueden estar sirviendo también como una guía para nuestra investigación.

Objetivo general

- Describir las propiedades discursivas de la *brand story* que Flybondi desarrolla en su página oficial de Facebook entre Enero de 2018 y Marzo de 2020.

Objetivos específicos

- Identificar los diferentes elementos estructurales narrativos que componen la *brand story* de Flybondi.

⁷ Ya hemos señalado la posibilidad de la articulación del análisis discursivo con otras disciplinas al momento de introducir, en nuestro marco teórico, la “doble hipótesis” que sirve de base a la teoría de Verón.

- Reconocer, teniendo en cuenta el sustrato temático de toda *brand story*, las diferentes cosmovisiones, imaginarios y representaciones sobre las que Flybondi se apoya para construir su narrativa.
- Establecer, en base a las publicaciones analizadas, una serie de valores que caractericen a la marca, a su identidad o su “personalidad”.
- Reconstruir, en la medida de lo posible, el dispositivo de enunciación: el/los enunciador/es, el/los destinatario/s y las relaciones entre ambas instancias.
- Determinar, a partir de la interactividad que Facebook posibilita, el rol de los usuarios en la construcción de la *brand story* de Flybondi.

Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los elementos estructurales narrativos que componen la *brand story* de Flybondi? ¿Cuáles incluye la aerolínea y cuáles excluye?
- ¿En qué cosmovisiones, en qué imaginarios, en qué representaciones se apoya la empresa para construir su narrativa de marca?
- ¿Cuáles son los valores que, a partir del análisis, emergen como característicos de la marca y su identidad o personalidad?
- ¿Cómo se construye a sí mismo Flybondi? ¿Y a sus destinatarios? ¿Qué relación sugiere entre ambos?
- ¿Cuál es el rol de los usuarios? ¿En qué medida se los incluye en la historia?

Estado del arte

En esta sección, y dado que no hemos encontrado estudios de caso que se ocupen de una *brand story* en particular, nos referiremos brevemente a una serie de trabajos que, de alguna u otra manera, poseen cierta cercanía con nuestra investigación; cercanía que puede deberse a su temática, al objeto que abordan, a las referencias teóricas que retoman, o a cualquier otra razón.

Una referencia que, si bien lejana, resulta insoslayable es “«Me gustan, me gustan, me gustan...» Publicidad del automóvil y sistema de los valores de consumo” de Jean-Marie Floch. Se trata de uno de los trabajos pioneros en aplicar la semiótica –en este caso, de inspiración greimasiana– al estudio de la marca. Trasladando la oposición entre los valores de uso y los valores de base, propia del mercado automotriz, al cuadrado semiótico, Floch

identifica cuatro grandes tipos de valorización: práctica, utópica, lúdica y crítica. Estas valorizaciones son aplicadas no solo al análisis de un spot en particular –el lanzamiento del Citroën BX–, sino también a la evolución histórica de la comunicación publicitaria de Citroën. En efecto, Floch identifica cómo Citroën, a través de sus campañas publicitarias, va deslizándose desde una valorización de tipo práctico o incluso crítico hacia una valorización lúdica y, finalmente, utópica, materializada en el célebre spot de los *chevrons sauvages* (Floch, 1993).

Estrechamente vinculado al trabajo de Floch, “Benetton: de la euforia a la misión” de Andrea Semprini señala el recorrido de la identidad de la marca Benetton a través de los años. Para ello, el autor reconfigura el cuadrado semiótico, manteniendo las cuatro valorizaciones propuestas por Floch, y lo transforma en un mapping con cuatro cuadrantes: información, euforia, proyecto y misión. Nuevamente, a partir de las campañas publicitarias de la marca, Semprini muestra cómo Benetton va posicionándose en uno u otro cuadrante a través de los años. Se trata, al igual que en el anterior estudio que citamos, no solo de un análisis “en producción”, sino también de un análisis diacrónico, que señala la evolución de la identidad de una marca determinada a lo largo del tiempo (Semprini, 1995).

Reparando, ahora sí, en trabajos más cercanos tanto en tiempo como en espacio, “San Antonio de Areco, el santuario gaucho” de Claudio Centocchi constituye un caso paradigmático de análisis de *city branding*. Partiendo de una definición de Semprini, según la cual una marca es la resultante de los discursos de todos los actores implicados, Centocchi va deteniéndose en las diferentes operaciones discursivas –no solo del “polo de la producción”– que definen el posicionamiento de la marca-destino San Antonio de Areco. El autor encuentra, como principal conclusión de su análisis, inconsistencias discursivas: si bien Areco logra posicionarse, con cierto éxito, como “el Santuario de la Tradición”, su ADN marcario resulta dañado no solo por algunas tendencias de la globalización cultural, sino también por textos periodísticos o turísticos que atentan contra su filosofía de “turismo experiencial” o “turismo *slow*” (Centocchi, 2017). Por otra parte, el artículo “Villa General Belgrano: La germanidad como aglutinante” del mismo autor, si bien algo más lejos del *city branding* que el otro trabajo que citamos, merece ser mencionado, en tanto se detiene, entre otras cosas, en la construcción, por parte de las autoridades de Villa General Belgrano, de un “mito germánico”; mito que es promovido a fin de diferenciar a esta localidad del resto de los destinos turísticos de Córdoba y que, con los debidos ajustes, puede ser comparado al concepto de “*brand story*” que nos interesa (Centocchi, 2013).

En “Cerveza Quilmes. Tradición y vigencia de una marca argentina”, Beatriz Sznaider analiza los diversos aspectos que explican la indiscutible potencia marcaria de la marca Quilmes. El carácter consolidado de esta marca no puede explicarse, según la autora, a partir de elementos aislados, sino a través de toda una trama significativa que la empresa fue construyendo históricamente. Esta trama significativa es reconstruida parcialmente por Sznaider, quien describe diferentes rasgos que, con el correr de las décadas, se convertirán en rasgos característicos de la marca: el registro humorístico, la apelación a la idiosincrasia argentina, el discurso celebratorio, entre otros (Sznaider, 2013). Algo similar ocurre en otro breve texto llamado “La construcción de la marca SIAM”, donde la autora explora las diferentes significaciones que confluyen en esta marca, que buscó posicionarse históricamente como representante de la industria argentina y/o de lo nacional en general (Sznaider, 2011).

El artículo “Caso de éxito «Mamá Luchetti»: entendiendo al consumidor de hoy” de Fermín Paús y Martín Fernández Molina aborda el caso argentino de *rebranding* más famoso del último tiempo. Lo interesante de este texto –y lo que lo convierte quizás en uno de los trabajos más cercanos al nuestro– es que, si bien de manera algo superficial, aborda el reposicionamiento de la marca Luchetti desde diferentes disciplinas, combinando, por ejemplo, la psicología del “nuevo consumidor” con una mirada sociológica sobre los valores de época dominantes, además de detenerse en el desarrollo creativo y en la planificación de medios de la campaña de *rebranding*. De esta manera, los autores iluminan, desde diferentes perspectivas, la reconstrucción de una marca que experimentó un fuerte crecimiento y que terminó convirtiéndose en un jugador importante de todas las categorías en las cuales se insertó (Paús y Fernández Molina, 2014).

Análisis discursivo

Yo, Flybondi: observaciones sobre los signos identificadores

Como mencionamos cuando nos detuvimos en la metodología de nuestro estudio, a lo largo de nuestro trabajo haremos dialogar al análisis discursivo con conceptos provenientes de otras disciplinas.

En este caso, nos referiremos al concepto de “marca” tal y como es definido, desde el marketing, por Philip Kotler:

“Una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de los anteriores, cuyo propósito es identificar los

bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia.” (Kotler, 2001: 404)

En otras palabras, la marca es entendida como un conjunto de “signos identificadores” (Chaves, 2011). Esta “marca” cumple dos funciones principales. Por un lado, una función *denominativa*, contemplada en la definición de Kotler, que individualiza a la organización y la señala como autora o propietaria de algo. Pero, por otro lado, también cumple una función *atributiva*, que remite a cierta identidad, a cierta personalidad de la marca en base a elementos visuales que responden a estándares morfológicos y estilísticos “objetivos” –socialmente vigentes– y que “semantizan” a la marca de una u otra manera (Chaves y Belluccia, 2008).

Por esta razón, el análisis de esta acepción de “marca” es fundamental porque nos permite reconstruir tanto la *brand story* como el dispositivo de enunciación, al menos parcialmente. Un análisis de este estilo

“ha de arrancar de lo evidente y avanzar hasta lo razonablemente demostrable y detenerse antes de ingresar en la pura conjetura. O sea, considerar lo explícito y lo implícito, explorar lo latente y descartar abiertamente lo supuesto.” (Chaves, 2013: 62)

Esto quiere decir que la significación observa “capas” y que la tarea del analista es ir “de afuera hacia adentro”, es decir, comenzar por lo explícito e ir hacia lo latente, ateniéndose siempre a los estándares socialmente vigentes. Las asociaciones arbitrarias que no estén sostenidas por estos estándares deberán estarlo, en cambio, por la explicitación sistemática, por parte de la marca, de dichas asociaciones.

Nombre

El nombre FLYBONDI destaca, ante todo, por la conjunción de dos palabras en idiomas distintos: una en inglés –*fly*– y otra en castellano –*bondi*–, esta última correspondiente al dialecto lunfardo rioplatense. Esta conjunción parece apuntar a cumplir con algunos criterios del *naming* de marcas: eufonía, pronunciabilidad, originalidad –en un mercado caracterizado por la formalidad de las siglas y/o los nombres literales– y, por lo tanto, recordación (Wilensky, 1998).

La palabra FLY obedece a un criterio de referencia directa, en este caso verbal, a la actividad en la que la organización se desempeña. La inclusión de esta palabra está facilitada por el alto grado de conocimiento de su traducción –“volar”–, sin necesidad de ser

angloparlante. Además, resulta una palabra relativamente accesible para su pronunciación –/flai/–, por lo menos en relación a su principal competidora low-cost, JetSmart.

Por su parte, la palabra BONDI proviene, como señalamos, del lunfardo rioplatense. Originalmente utilizada para denominar a los tranvías, actualmente designa a todo autobús del transporte público urbano (Iribarren Castilla, 2009). La referencia es, en este caso, indirecta, pues se hace alusión a un medio de transporte que no coincide con el servicio que se ofrece. No obstante, la elección de esta palabra podría obedecer a ciertas connotaciones –positivas– de la misma: un “bondi” es un medio de transporte económico, accesible y, por lo tanto, popular. La sobriedad, el minimalismo, la buena relación costo-beneficio y la eficiencia pueden considerarse también como sugerencias posibles, aunque menos inmediatas. Asimismo, al corresponder al lenguaje coloquial, la palabra BONDI anticipa el uso de cierta jerga por parte de la marca, así como también cercanía e informalidad tanto en la construcción de la figura del enunciador como en la relación entre este y su/s destinatario/s.

Logotipo

Entendemos por logotipo a aquellas “marcas gráficas basadas en el nombre”, de naturaleza verbal (Belluccia y Chaves, 2008: 30).



Figura 1. Logotipo.

El primer aspecto a tener en cuenta en un análisis del logotipo es la elección de la familia tipográfica. En efecto, son diferentes las connotaciones implicadas entre, por ejemplo, una tipografía más clásica –“con serif”– y una *sans serif*. En este caso, la elección de una tipografía *sans serif* se asocia a una presunta “modernidad” de la marca y a la “ausencia de historia” o de trayectoria por parte de la misma, además de a cierta austeridad o simplicidad (Ávalos, 2013; Chaves, 2013).

Por otra parte, la adición del “.com” apuntaría a señalar el ya mencionado carácter predominantemente digital de la marca, no solo en su comunicación corporativa sino en su sistema de venta al público, este último común a todas las aerolíneas.

Asimismo, y ateniéndonos a una clasificación morfológica de los logotipos, podemos considerar al logotipo analizado como un *logotipo tipográfico iconizado*, dado que “se reemplaza alguna letra por un ícono formalmente compatible con dicha letra o con la actividad de la empresa” (Belluccia y Chaves, 2008: 33). En este caso, se incluye el ícono de un avión en la letra “b”; letra que, como veremos a continuación, opera también como símbolo de la marca.

Símbolo

A diferencia del logotipo, el símbolo es un signo “de naturaleza no verbal, con funciones específicas y capaces de trabajar separadas del logotipo” (Belluccia y Chaves, 2008: 30).



Figura 2. Símbolo.

En nuestro caso, el símbolo se inscribe en una fórmula muy frecuente en todos los sectores de la actividad institucional y empresarial; fórmula que está compuesta por dicho símbolo y un logotipo, y que “combina lo verbal con lo no verbal”, agregándole “a la expresión visual del nombre una imagen que puede actuar independizada de él para cumplir con distinto tipo de funciones identificadoras” (ídem).

Siguiendo la clasificación de Belluccia y Chaves, el símbolo en cuestión podría considerarse como “mixto”, en tanto presenta una combinatoria de rasgos que permiten colocarlo en dos categorías al mismo tiempo. Por un lado, se trata de un *símbolo alfabético*, en tanto utiliza una letra –que, en nuestro caso, no es la inicial– como motivo central para su diseño. Por otro lado, estamos ante un *símbolo icónico*, puesto que incluye una imagen –el dibujo de un avión– que establece una relación de similitud con el objeto que

representa. Nuevamente, se sigue, en este segundo punto, un criterio de referencia directa a la actividad de la empresa.

Destaca, asimismo, el estilo gráfico del ícono: la síntesis gestáltica se opone al dibujo realista, de la misma manera en que, como explicáramos anteriormente, la *sans serif* se opone a las tipografías más tradicionalistas. Pueden asociarse a este rasgo gráfico connotaciones similares a la familia tipográfica, relativas a la austeridad, la sencillez, la simplicidad o la sobriedad.

Por otra parte, la figura del despegue reviste connotaciones positivas, como por ejemplo el comienzo de nuevas historias o el cumplimiento de sueños, entre otras. Dichas connotaciones no constituyen una arbitrariedad de un primer momento del análisis, sino que estarán respaldadas por su inclusión sistemática en la comunicación de la marca, como veremos más adelante.

Otros identificadores

Esta acepción más “superficial” del concepto de “marca”, con la que trabajamos en esta sección, incluye otros signos identificadores además del nombre, del logotipo y del símbolo.

Uno de ellos es el color institucional, que permite a las organizaciones “diferenciarse de la competencia, dotarse de personalidad gráfica o visual, indicar estilo o talante institucional, señalar la presencia de (...) productos y locales, etcétera” (Belluccia y Chaves, 2008: 32).

Sin embargo, no debe establecerse una relación lineal y mecánica entre un color determinado –el amarillo– y un rasgo de identidad de la marca connotado –por ejemplo, “alegría”–. Consideramos, más bien, que el color *sugiere*, como señalamos, cierto talante institucional, no reducible a una característica concreta, pero sí relacionable con ciertos rasgos que deberán encontrar su respaldo en la comunicación de la marca: en nuestro caso, la vivacidad del amarillo ciertamente no es compatible con una marca formal, seria, reservada, discreta, sino más bien con una marca abierta, desenfadada, expresiva y, en última instancia, cercana.



Figura 3. Color institucional presente en aeronaves, *merchandising* y uniformes.

Por otra parte, esta cercanía aparece en otro identificador recurrente: el jingle. Si bien su utilización por parte de la empresa no es sistemática –se lo incluye puntualmente en algunos *posts*–, explicita el vínculo entre la marca y sus públicos.

*“Flybondi,
La libertad de volar,
Flybondi,
Un amigo que te invita a volar.
Flybondi.”*

En este caso, la cercanía adquiere una forma particular: lo que hay entre Flybondi y sus públicos es una *amistad*, o al menos estamos ante una propuesta “amistosa” por parte de la marca.

Por último, el slogan o *tagline*, entendido como “la frase que va inmediatamente debajo del logotipo de la compañía” (Ávalos, 2013: 89), tiende a sintetizar el posicionamiento o el núcleo de la estrategia de una marca en un momento dado (Ávalos, 2013; Wilensky, 1998).

La libertad de volar.

Se trata de un componente “orientado a reducir o eliminar alguna posible ambigüedad del nombre y el símbolo de la marca” (Wilensky, 1998: 104). En otras palabras, el slogan *refuerza* las connotaciones sugeridas por otros identificadores: en nuestro caso, la referencia a la actividad de la empresa, a través de la palabra “volar”, y la accesibilidad del servicio, a partir del término “libertad”.

Los signos identificadores como “lugares narrativos”

A modo de cierre, creemos que la afirmación de Xavier Ruiz Collantes según la cual “los eslóganes de las marcas son un lugar privilegiado en donde la narración propuesta por cada marca se articula y concreta de manera concentrada y esencial” (Ruiz Collantes, 2011: 64) es expandible y aplicable a todos los signos identificadores que nuclea la identidad de la marca.

Esto quiere decir que los signos identificadores que analizamos en este apartado prefiguran, en cierta medida, algunos rasgos que caracterizarán a la *brand story* de Flybondi. Tal es el caso del slogan: Flybondi es *sinónimo* de “la libertad de volar”, sea lo que dicha libertad sea. El color institucional, el jingle, o incluso el nombre, por su parte, dan cuenta, anticipadamente, de cierta jerga y de un “modo de narrar” alegre, amigable y cercano. Además, el diseño de la tipografía y del símbolo permite prefigurar una marca joven, moderna, no tradicional.

Sin embargo, como mencionamos, estos rasgos se encuentran *sugeridos*, por lo que deberán explicitarse en la comunicación de la marca para incorporarse a su dimensión narrativa. En otras palabras, “es el posicionamiento (que se comunica al público por diversos medios) el que termina por llenar de contenidos y significados” a los signos identificadores (Belluccia y Chaves, 2008: 25).

Ahora bien, antes de abordar “el contenido”, es decir, los diferentes elementos estructurales que componen la *brand story* que nos ocupa, nos referiremos a una cuestión “de forma”, es decir, a una manera de narrar dicha historia: la inclusión, ocasional pero sistemática, de *spokespeople* o voceros de la marca que puedan referirse a la llegada de Flybondi y así contribuir a la configuración de su narrativa.

¿Lo contás vos o lo cuento yo?: la inclusión de *spokespeople*

Al detenerse en lo que él mismo llama “la dimensión comunicativa de la marca”, Carlos Ávalos, especialista en *branding*, señala a la inclusión de *spokespeople* como un

recurso comunicacional del que disponen las organizaciones para la transferencia de ciertos valores desde esos mismos voceros a las marcas. Dicha inclusión, en palabras de Ávalos, “busca justamente provocar una suerte de identificación por parte del público” (Ávalos, 2013: 74-75). La identificación que las empresas buscan generar con este tipo de acciones tiene, para nosotros, dos implicancias fundamentales.

La primera de ellas, por un lado, concierne al dispositivo de enunciación que buscamos reconstruir. En cuanto a la instancia enunciativa, podemos decir que el hecho mismo de incluir a personas ajenas a la compañía en las publicaciones presenta a Flybondi como una marca abierta y cercana: no estamos ante una marca-institución inalcanzable, a la vieja usanza, sino ante una marca que interactúa y “co-crea valor” –dirían los más optimistas– junto a sus públicos. Otro factor importante es la apariencia de estas personas: se trata de gente “común y corriente”, lo cual refuerza el carácter cercano de la aerolínea que mencionábamos, además de dar cuenta de cierta sencillez y naturalidad. Se trata, en realidad, de un *refuerzo* de los rasgos que, como vimos, estaban connotados en los signos identificadores y, como veremos, se construirán en el resto de las publicaciones de la marca, donde no se incluyen portavoces.

Ahora bien, más allá de esta cercanía, ¿qué ocurre con la relación entre Flybondi y sus destinatarios? Se configura una relación de *asimetría desdibujada*. Usamos el término “asimetría” porque, como veremos, Flybondi se construye como una suerte de héroe libertador, en un rol activo, que se dirige a un otro, en un rol pasivo, al que le es brindada “la libertad de volar”. Esta asimetría no desaparece, sino que se desdibuja, precisamente, por la incorporación de esos mismos destinatarios “liberados” en la narrativa marcaria, que expondrán su experiencia, siempre positiva, con los servicios brindados por la aerolínea.

Por otro lado, una de las preguntas de investigación que subyacen a nuestro trabajo está orientada al rol de los usuarios y a la medida en la que se los incluye en la *brand story*. La segunda implicancia tiene que ver con esto último: los testimonios de los *spokespeople* constituyen el ejemplo más claro de las verdaderas posibilidades que tienen los “nuevos consumidores” de formar parte de la narrativa de Flybondi. En efecto, dichos consumidores son incluidos en la narrativa siempre y cuando su *feedback* se alinee y coincida, en mayor o menor medida, con lo que la marca tiene para decir: en otros términos, los “espacios vacíos” se encuentran sugeridos de antemano por la marca. Lo único que le resta al consumidor es “hablar” por ella, siempre de manera positiva, dado que, por supuesto, no

se registran casos en los que la marca haya reproducido una experiencia negativa por parte de ningún cliente.

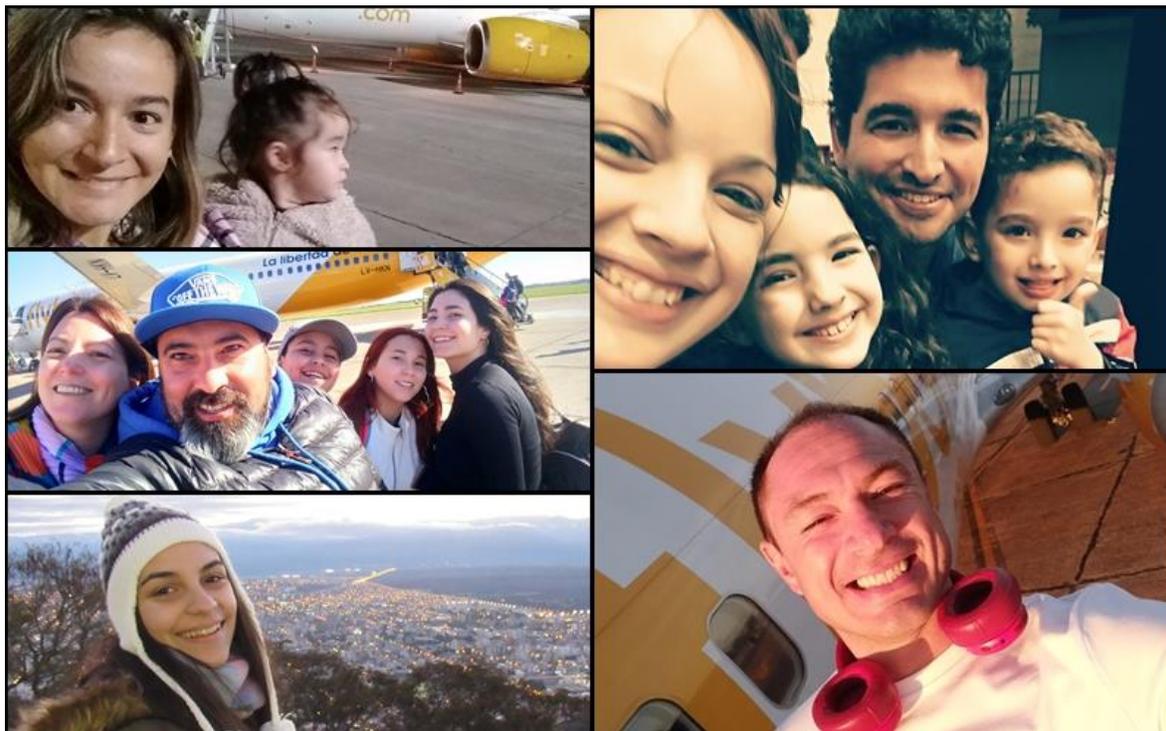


Figura 4. Los voceros de la marca siempre comparten experiencias positivas.⁸

Estos “espacios vacíos” prefigurados por Flybondi son más bien *lugares de interacción*, específicamente pensados para generar un “ida y vuelta” con los usuarios, de manera tal que estos formen parte de la *brand story* y que, al mismo tiempo, la marca reciba un *feedback* positivo que refuerce su narrativa. Generalmente, los lugares de interacción están caracterizados por un *hashtag*, entendido como “una cadena de caracteres formada por una o varias palabras concatenadas y precedidas por el símbolo «#»” (Benedetti, 2017: 100), como es el caso de #MartesDeAViones o de #MiDestino, a través del cual los usuarios pueden etiquetar su contenido para posibilitar la reproducción del mismo por parte de la marca.

Las intervenciones de los voceros, además, funcionan como *testimonios* que demuestran el cumplimiento de la “promesa” de la marca una vez que se adquiere y se utiliza el servicio. Esto resulta fundamental teniendo en cuenta, como veremos, que la

⁸ Esta figura, en formato *collage*, y las que puedan seguirle en el análisis se componen de imágenes que han sido extraídas de las publicaciones que componen nuestro corpus. Se han omitido los elementos paratextuales (marco general de la fotografía, texto de la publicación, sección-comentarios, etcétera) para lograr una mayor claridad gráfica y visual.

oposición entre el decir y el hacer forma parte del sustrato temático de la *brand story* de Flybondi.

Ahora bien, empecemos por lo primero: el comienzo.

El Pasado: toda historia tiene un comienzo

Seguramente Carlos Scolari no haya sido el primero en afirmar que “desde siempre la publicidad y las marcas han tenido una impronta narrativa” (Scolari, 2017: 285).

En efecto, ya hace tiempo, los propios spots publicitarios, de una duración relativamente acotada, han sido abordados por Georges Péninou desde una óptica “narratológica”. Toda pieza publicitaria reproduce, según este autor, una estructura narrativa básica. Lo que nos interesa, en esta sección, es uno de los componentes de esa estructura narrativa: *el estado inicial problemático*, caracterizado por la carencia, la contrariedad, la imposibilidad, la inferioridad, la necesidad (Péninou, 1986).

La *brand story* que Flybondi desarrolla funciona de manera similar, solo que, por decirlo de algún modo, a una escala mayor. No estamos ya, como en el caso de los spots tradicionales, ante una situación inicial que se detalla y se especifica en una pieza publicitaria particular, sino, como veremos, ante un tiempo pasado anterior a la llegada de la marca que se irá construyendo a lo largo de diferentes *posts*. Esto se debe al carácter inconcreto, adaptable y expansible de la narrativa marcaria, en el que nos hemos detenido en la primera parte de nuestro trabajo.

Por otra parte, resulta necesario aclarar que, si bien Flybondi es una marca nítidamente *eufórica*, constructora de un universo marcario rebotante de alegría, diversión, felicidad y optimismo –en contraposición a la modalidad publicitaria posmoderna, que hace énfasis en la carencia, el desagrado y la insatisfacción (Centocchi, 2010)–, esto no implica que la aerolínea no haga referencia al estado inicial problemático del que habla Péninou y que reconstruiremos a continuación, en nuestro análisis.

De esta manera, nos detendremos, en esta sección, en las diferentes *operaciones discursivas de negativización*, a través de las cuales Flybondi construye un tiempo histórico anterior a su llegada, atribuyéndole una serie de características marcadamente negativas.

Lujos, privilegios, exclusividad

En primer lugar, podemos observar que el acto de volar se construye, durante el tiempo histórico previo a la llegada de Flybondi, como un sinónimo de *lujo*:

“Un año atrás, el 26 de enero de 2018, nuestro primer avión, Nelson, iniciaba vuelo para cumplir con el primer servicio comercial #UltraLowCost en Argentina. (...) *Gracias a esto, hoy, viajar en avión no es más un lujo...*” (26.01.2019)⁹

La construcción del volar como un lujo funciona de manera *retroactiva*: Flybondi se posiciona en el presente y, “hacia atrás”, se refiere al pasado.

En otra serie de publicaciones, y nuevamente de manera retroactiva, aparece la noción de *privilegio* para referirse a la posibilidad de volar en el pasado; de algo que es, por definición, *para unos pocos*.

“¿Quién dijo que *era imposible*? ¿Quién dijo que *volar era para unos pocos privilegiados*? ¿Quién dijo que *recorrer nuestro país no se podía*?” (18.01.2019)

“Nos dijeron que *no íbamos a poder*. Nos dijeron que *en Argentina era imposible*. Nos dijeron que *la industria solo puede vender a precios altos*. Nos dijeron que *volar es para pocos*. Y mientras, nosotros hacíamos.” (15.02.2019)

Identificamos, en estos *posts*, un motivo temático clásico al que ya aludimos: *la oposición entre el decir y el hacer*. El hacer, como veremos, se construirá como el terreno del cambio, de la modificación positiva de estado que mencionamos. Contrariamente, el decir se configura como el lugar del desánimo, del escepticismo o incluso del pesimismo. Quienes hablaron, sugeridos en el primer *post* pero explicitados en el segundo, no hicieron más que proyectar el pasado en el presente y el futuro, convencidos de que nada cambiaría: volar seguiría siendo un privilegio, algo para unos pocos, debido, mayoritariamente, a los altos precios.

Emerge también, en estas y en otras publicaciones que veremos, una cuestión crucial, en la que nos detendremos más adelante: la construcción, ¿propia? del discurso político, de una serie de rasgos que corresponderían a un *contradestinatario* (Verón, 1987).

⁹ De aquí en adelante, todos los *posts* serán citados en este formato. El texto entre comillas puede estar reproduciendo el texto de una publicación, el texto “embebido” en una imagen publicada o alguna declaración hecha en formato audiovisual por alguna persona, que puede pertenecer a la compañía o ser un vocero. Se especifica, entre paréntesis, la fecha de publicación del *post* al final de cada cita, en formato DD.MM.AAAA. Todos los *posts* se encontraban publicados al 30/06/2020, fecha en la que concluyó el relevamiento del corpus. Como Facebook no acepta itálicas, en *todos* los casos nos corresponde el *subrayado*.

Un país desconectado, imposible y atrasado

Por otra parte, es la propia Argentina la que también aparece negativizada, siendo construida no solo como un *país desconectado*, el cual era imposible recorrer, sino también como un *país en el que “era imposible”, en el que “no se podía”*.

Esto despierta una pregunta ineludible: ¿qué era lo imposible, lo que no se podía? La respuesta que sugiere Flybondi: *emprender eficientemente*, al menos un proyecto de este tipo. La industria, por la razón que fuere, solo podía vender a precios altos. De esta manera, Argentina aparece construida, desde una óptica empresaria, como un espacio poco competitivo, reacio al emprendimiento. Los precios altos, que imposibilitaban la accesibilidad del servicio aerocomercial, no eran más que una consecuencia directa de esta situación.

“Poder tener el transporte aéreo como opción para llegar de manera rápida y segura es algo que no tiene precio. O, mejor dicho, *antes lo tenía, era muy alto...*” (19.02.2019)

En un micro-relato sobre un grupo de estudiantes que después de muchos años deciden visitar Bariloche a través de Flybondi, aparece incluso el tema de *la Argentina como un país atrasado*.

“Allá por el año 78, un grupo de estudiantes (...) partió para Bariloche en el contexto de su viaje de egresados. En esa época el término #UltraLowCost no estaba en la mente de nadie y *menos en nuestro país.*” (10.11.2018)

De esta manera, Argentina se construye como un país reacio, también, a la “modernización” que las aerolíneas low-cost suponen: la publicación sugiere que este tipo de aerolíneas se expandirían años más tarde, pero lo harían primero en países más “avanzados”, debiendo Argentina esperar hasta bien entrado el siglo XXI, dado su “atraso”.

El tiempo robado

Este carácter atrasado y poco competitivo de la Argentina que Flybondi construye opera como “causa”, en cierto modo, de los altos precios y de la consecuente conformación del volar como un privilegio, lujoso y exclusivo.

Ahora bien, Flybondi señala, en su discurso, al transporte terrestre en general, y a los micros de larga distancia en particular, como las alternativas que se manejaban durante el tiempo histórico previo al arribo de la aerolínea.

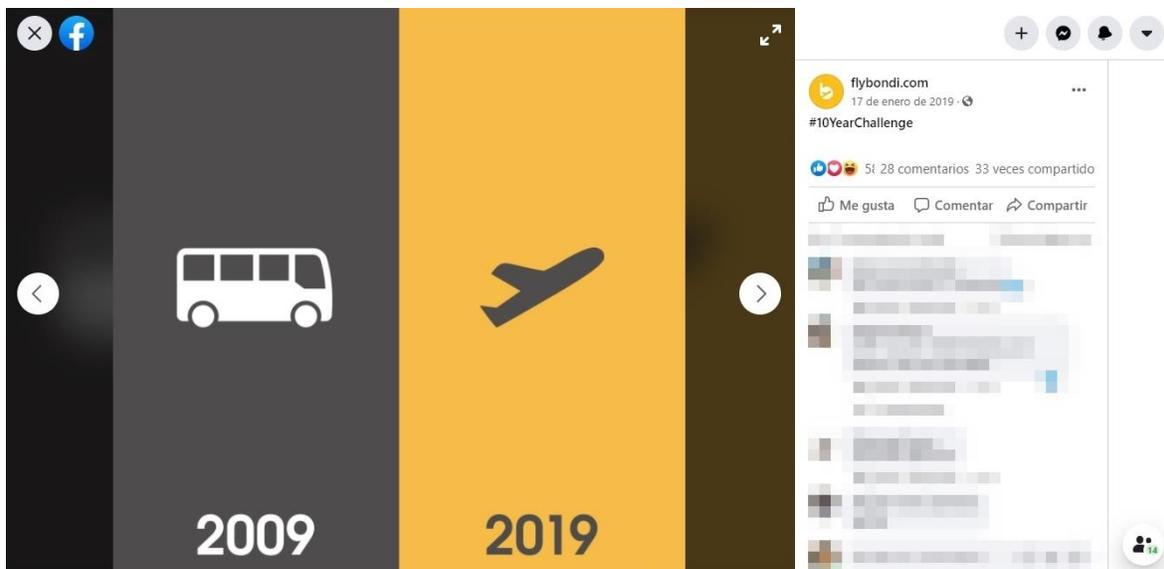


Figura 5. El #10YearChallenge de Flybondi.

Es aquí donde se introduce otro elemento que refuerza la negativización del pasado: *el tiempo robado* que supone movilizarse –y haberse movilizad^o en el pasado– en medios de transporte terrestres.

“Tiempo. Es lo único que *jamás vas a poder recuperar*. Realmente vas a dejar que *te lo quiten*?” (20.04.2019)

“Es cuestión de tiempo para que te des cuenta de que *te están robando* eso tan tuyo. Tiempo, de eso se trata, de que *vuelva a ser tuyo...*” (22.04.2019)

La negativización del transporte terrestre funciona en una doble dirección. Por un lado, estos *posts* son parte de una campaña llamada #NoTeDibujesLaRaya, que construye a los micros de larga distancia como un “servicio sustituto” (Porter, 2006) o alternativo en el *presente*. Sin embargo, por otro lado, esta alternativa es construida como algo totalmente inviable e ineficiente, del orden del *pasado*.

“Esas interminables horas en la ruta *llegaron a su fin*.” (15.04.2019)

“12 horas sentad@? 14? 24? Te lo preguntamos de nuevo: VEINTICUATRO HORAS SENTAD@? NO VA MAAAAAS!” (16.04.2019)

“Cuánto *le pegabas* hasta Jujuy en micro? 15, 16, 17 horitas? Qué tal suena hacer el mismo viaje en menos de dos horas?” (17.04.2019)

“Un árbol, otro árbol, otro árbol. Una vaca. Otro árbol, otro árbol. Esta es la descripción del paisaje que se ve viajando por tierra 15 horas para ir a ver a tus viejos. *Ahora, vos podés elegir* hacerlo en lo que dura una cena... fijate...” (18.04.2019)

“Adelantate a abril y *basta* de rutas, horas interminables con el mismo paisaje y viajes con uno que no para de clavarte el codo en el brazo.” (19.04.2019)

Esta negativización, si bien concentrada en la figura de los micros de larga distancia, se extiende también al transporte terrestre particular.

“En serio vas a manejarte toooooooooooooodos esos kilómetros tooooooooooodas esas horas?” (29.04.2019)

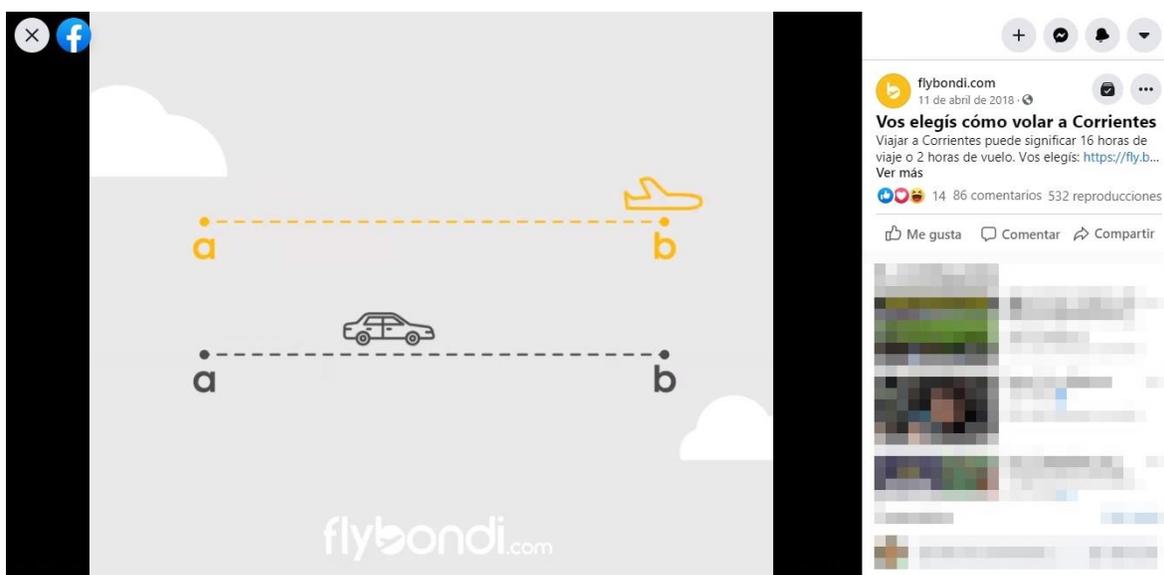


Figura 6. El transporte en vehículo particular también es negativizado.

No estamos, entonces, durante el tiempo previo a la llegada de Flybondi, únicamente ante un lujo y un privilegio al que unos pocos pueden acceder, sino también ante su contracara: una alternativa totalmente ineficiente, a la que la gran parte de los argentinos se encontraba condenada y que supone, a los ojos de hoy, una pérdida –o peor aún, el robo– de tiempo. Llegados ya a este punto del análisis, resulta difícil no identificar una lógica moderna, de progreso técnico, ciertamente reconocible, operando en la *brand story* de la aerolínea.

La injusticia, el origen de la misión

Lujos, privilegios, exclusividad, tiempo robado... El pasado se construye, en una palabra, como *injusto*. En un *post*, la poca accesibilidad es descripta, incluso, como un *crimen*.

“Como cada día, nos ponemos el amarillo y salimos a *combatir el crimen de volar poco*.” (24.06.2019)

Esta situación de injusticia reclama, al menos para la aerolínea, una resolución. Es el origen de *la misión de la marca*; misión que implica un compromiso, un deber, una responsabilidad. Cumpliendo con ella, Flybondi llegará y producirá una suerte de ruptura en el tiempo histórico. El pasado será el lugar de la injusticia. El presente y el futuro, el de la misión de la marca y su movimiento perpetuo.

La Misión: el movimiento perpetuo

Además de la “dimensión comunicativa de la marca”, Carlos Ávalos, autor al que ya nos referimos, también señala la existencia de una *dimensión filosófica de la marca*, que “refiere a las razones profundas que una organización tiene al participar activamente en el ámbito social, entendiendo que estas teñirán de sentido todas las acciones que desarrolle” (Ávalos, 2013: 22). En un trabajo posterior, y usando otra terminología, el autor se detiene en el *why*, el *porqué* del ingreso de las marcas en sus respectivos mercados, destacando la importancia que la explicitación de este factor tiene a la hora de lograr una diferenciación favorable (Ávalos, 2018). Este porqué no es otra cosa que *la misión de la marca*, su propósito profundo detrás de su accionar.¹⁰

Por otra parte, ya hemos mencionado que Semprini, reconfigurando el cuadrado semiótico de Floch, confecciona un mapping, al interior del cual hay un cuadrante dedicado a la *misión*, que es el resultado de la superposición de la valorización utópica y la valorización crítica. Este cuadrante implica, precisamente, una actitud crítica, no hacia cuestiones propias del “polo práctico” relativas a los productos y/o servicios, sino hacia una serie de condiciones de existencia, más o menos “globales”, que son cuestionadas y

¹⁰ Resulta ineludible la referencia a Simon Sinek, un escritor y conferencista británico-norteamericano, quien acuñó y popularizó el concepto del “*golden circle*”, cuyo núcleo es el *why*, que es rodeado por el *how* y luego por el *what*. “La gran mayoría de las empresas tiene claro (...) qué hacen (“WHAT”). Algunas incluso tienen una conciencia plena de cómo lo hacen o qué procesos siguen (“HOW”). Pero solo muy pocas tienen en claro cuál es el propósito, la misión de por qué lo hacen (“WHY”). En esencia, su hipótesis es que las personas no se vinculan emocionalmente con una marca por lo que hace sino por el porqué lo hace. Es la historia, *stupid*.” (Benedetti, 2017: 141-142).

replanteadas. Lo que se propone, en consecuencia, son nuevas formas de vida, nuevos valores, nuevos escenarios, los cuales reclaman un compromiso ético y moral, para alcanzar un bien social y colectivo (Semprini, 1995).

Habíamos señalado que Flybondi es una marca que se posiciona frecuentemente en el cuadrante que Semprini denomina “*euforia*”, al proponer un universo de marca alegre, divertido y feliz. Sin embargo, cuando se trata de construir un pasado que debe ser cuestionado, replanteado y, en última instancia, transformado a través de una *misión* que debe ser cumplida, nos encontramos mas bien en el cuadrante que hemos explicado en el párrafo anterior.

«Dar #LaLibertadDeVolar a todos los argentinos»

En un *post* muy significativo, Flybondi no solo declara tener una misión, explicitándola, sino que *se apropia de ella* en tanto es la propia aerolínea quien la postula y construye: es Flybondi, y solo Flybondi, a través de todo el personal que forma parte de la compañía, quien puede cumplir esta misión.

“Pilotos, Tripulantes de cabina, Personal de Rampa, Maleteros, Agentes de tráfico, Marketing, Recursos Humanos, Finanzas... La lista sigue y sigue. (...) *Todos cada día nos levantamos con una misión más grande que nosotros mismos: Dar #LaLibertadDeVolar a todos los argentinos.* Parece una tarea titánica, pero lo estamos logrando, juntos, un vuelo a la vez.” (16.12.2019)

Por un lado, aparecen en esta publicación elementos estructurales del relato que dan cuenta de un héroe y de una hazaña, es decir, de una tarea “titánica”, que lo excede en cierto punto, pero que, con esfuerzo y perseverancia, terminará cumpliendo. Asimismo, el hecho de que la misión exceda al héroe da cuenta de una trascendencia, de un determinado problema que preexiste y que *debe* ser resuelto, en tanto una misión implica, como dijimos, un compromiso, un deber y una responsabilidad. Dicho problema no es más que el estado de cosas negativo, inicial, que describimos en el apartado anterior, y que funciona como origen de la misión: una Argentina desconectada, en donde el volar es un lujo y un privilegio exclusivo, y en donde el grueso de las personas se encuentra condenado a movilizarse en los ineficientes y casi inviables medios de transporte terrestres.

Por otro lado, esta misión implica, en términos enunciativos, una relación asimétrica entre Flybondi y sus destinatarios: la aerolínea es la encargada de brindar “la libertad de

volar” a “los argentinos”. Surgen dos figuras enunciativas: un yo-liberador y un ustedes-liberados. Si bien el carácter asimétrico de esta relación no es incompatible con los rasgos sugeridos que mencionamos al hablar de los signos identificadores –cercanía, sencillez, simpatía– ni con el hecho de que diferentes personas puedan ser incluidas en las publicaciones de la marca a modo de *spokespeople*, a los destinatarios se les atribuye, en mayor o menor medida, un *rol pasivo*.

“¿Vos ya volaste por primera vez? Ellos son solo algunos de los que ya cumplieron su sueño! *Sumate vos también a #LaLibertadDeVolar!*” (04.07.2018)

“Felicitaciones, Mariela, y gracias por ser parte de la historia de #Flybondi, por *ser parte de #LaLibertadDeVolar.*” (14.09.2018)

“Le damos la bienvenida, con Comandante incluido, a una personita más que *se suma a #LaLibertadDeVolar.*” (09.12.2019)

En contraposición, Flybondi siempre se atribuye un *rol activo* en la construcción de “la libertad de volar”.

“Esta es una parte del equipo del detrás de escena, los que *hacen posible* que vayas y vengas, que vuelas y aterrices, que vivas #laLibertadDeVolar.” (05.11.2018)

“Viste #TheMatrix? Bueno ellos son parte de esa red increíble de personas que *hacen posible* que vayas, vengas, vayas de nuevo, vuelvas a volver y NUNCA, pares de volar.” (14.01.2019)

“Durante este tiempo, *nuestro logro más grande fue que puedas volar*, cumplir tus sueños, reencontrarte con tu familia, amig@s y compañeros.” (26.01.2019)

“#LaLibertadDeVolar *permite que las historias ocurran...*” (11.04.2019)

En realidad, se trata de “dos caras de la misma moneda”, es decir, de dos hechos estrechamente vinculados, inseparables. Cuando se explicita el rol activo del enunciador, se sugiere el rol pasivo de los destinatarios, y viceversa.

Aparece explícitamente en uno de estos *posts* una metáfora ya sugerida en anteriores publicaciones que analizamos: *la metáfora del equipo*.

“Pasajes a un mango, *la camiseta puesta* y #LaLibertadDeVolar dando vueltas por todo el país!” (24.12.2018)

“Como cada día, nos ponemos el amarillo y salimos a combatir el crimen de volar poco. Si hay equipo, hay #BuenLunes” (24.06.2019)

“Como todos los días, nos ponemos la casaca de #LaLibertadDeVolar y salimos a cumplir el sueño de los que vuelan por primera vez y de todos los viajeros frecuentes!” (12.08.2019)

“Somos un gran equipo trabajando para que todos los argentinos podamos tener #LaLibertadDeVolar” (28.02.2020)

El equipo, el trabajo constante, la camiseta o “casaca”, el hecho de “salir” a jugar un partido en su sentido metafórico, es decir, “salir” todos los días a cumplir un objetivo... Flybondi se construye como un gran equipo, compuesto por las personas más diversas en los más diversos roles, con una misión común que, con esfuerzo y perseverancia... ¿se cumplirá?



Figura 7. La metáfora del “equipo” es recurrente en la *brand story* de Flybondi.

Entre el desarrollo constante y la consumación definitiva

Por otra parte, resulta interesante reparar en cómo la transformación que toda misión de marca conlleva, paradójicamente, nunca se concreta. En efecto, como vimos, la misión de la marca tiene, en términos de Semprini, un sustrato utópico, en tanto “implica

una tendencia hacia algo que nunca será pero que por otra parte nunca perderá su potencialidad de ser” (Semprini, 1995: 118).

De esta manera, “la libertad de volar” se presenta, mayoritariamente, como algo que Flybondi está construyendo *constantemente*, paso a paso.

“Acciones como éstas nos permiten vivir nuestros valores de compañía y *dar pequeños pasos hacia nuestro objetivo*: que todos los argentinos tengan #LaLibertadDeVolar.” (21.04.2018)

“Estas acciones nos acercan *día a día* a conectar el país en su totalidad y traer #LaLibertadDeVolar a todos los argentinos.” (16.05.2018)

“Ya superamos los ocho meses de operación y *seguimos construyendo* #LaLibertadDeVolar.” (09.11.2018)

“Hoy te compartimos la prueba cabal de que #LaLibertadDeVolar *se construye día a día*. Bienvenidos a #Flybondi en números. Hoy, los pasajeros transportados durante mayo!!” (04.06.2019)

“Un *nuevo* récord, una *nueva* cifra lineada a nuestro plan de que todos los argentinos tengan La Libertad De Volar! (...) Nos encanta que seas parte de todo esto que *estamos logrando*, de cada uno de nuestros grandes eventos, de cada hito, *de cada paso de esta historia que recién empieza!*” (11.11.2019)

Sin embargo, en otras publicaciones, “la libertad de volar” adquiere, por lo menos, un mayor grado de concreción.

“Queremos compartir algunos de los sucesos que representan la realización de lo que empezó siendo un sueño y *hoy es* #LaLibertadDeVolar. (...) #LaLibertadDeVolar *es posible y está sucediendo.*” (03.05.2018)

“Nos encontramos con Silvana y así es como ella ve a EPA desde que nos convertimos en vecinos, amigos, desde que #LaLibertadDeVolar *se hizo posible.*” (12.09.2018)

“Hoy queremos compartir un poquito de aquellos que colaboran para que #LaLibertadDeVolar *sea un hecho.*” (29.01.2019)

“La realidad es que #LaLibertadDeVolar son las historias, son nuestros pasajeros, son las sorpresas y *las posibilidades que hoy ya no tienen límite!*” (27.03.2019)

“*Desde hace dos años dándole la libertad de volar a todos los argentinos. Sigamos volando juntos.*” (17.02.2020)

La misión de la marca queda atrapada, de esta manera, entre su desarrollo constante y su consumación definitiva: “como en todo relato, hay una meta a la cual llegar (...). La particularidad en el terreno de las marcas es que esa meta jamás se alcanza, ya que se trata de una tarea continua: (...) es un movimiento perpetuo” (Ávalos, 2018: 77). Según Semprini, “la misión pasa entonces a ser una búsqueda de lo imposible, una tendencia hacia un horizonte que se aleja constantemente” (Semprini, 1995: 125).

Esta especie de movimiento dialéctico convierte a “la libertad de volar” en un *proyecto transformador en constante implementación*, que funciona como justificador y legitimador de la actividad de la empresa en todo momento. Esto ocurre porque subyace a la misión de la marca la figura de *responsabilidad social corporativa*: Flybondi se encuentra constantemente transformando la realidad de “los argentinos”, particularmente sus aspectos económicos y sociales, y se dirige hacia un escenario que, como veremos, se caracterizará por la *inversión* de las características negativas del pasado. Cualquier oposición a este proyecto implicaría estar en contra del desarrollo económico y social del país.

La Llegada: la fundación de una categoría... y de algo más

En *El origen de las marcas*, Al Ries y Laura Ries, reconocidos profesionales del marketing en Estados Unidos, señalan la importancia de la “creación de categorías” para el *branding*: “la mejor forma de construir una marca no es persiguiendo una categoría existente, sino creando una nueva categoría en la que poder ser el primero” (Ries y Ries, 2005: 31).

Precisamente, Flybondi se construye, en la campaña #MásArgentinoQue, como la primera ultra low-cost de Argentina.



Figura 8. Flybondi es la primera ultra low-cost de Argentina.

Esto le permite a la marca no solo “inaugurar” una categoría y, por lo tanto, lograr cierta ventaja en lo que Al Ries y Jack Trout han llamado “el asalto a la mente” de los consumidores (Ries y Trout, 1986). Lo que es más importante, este posicionamiento posibilita la construcción de una *llegada al mercado aerocomercial argentino* que funcione como un punto de inflexión en la *brand story* de Flybondi, como una suerte de ruptura en el tiempo histórico que construye la marca.

“Antes y después. Pasado y presente. Ayer y hoy. La historia puede medirse tan solo con dos puntos...” (19.02.2019)

Todas las operaciones discursivas de negativización se enfocan, como vimos, en el antes, en el pasado. El presente, inaugurado a partir de la llegada de la aerolínea, es el lugar de la positivización a través de la *inversión*, como veremos más adelante.

“Comienza la historia de Flybondi, comienza la libertad de volar.”
(27.01.2018)

De esta manera, el arribo de la marca adquiere, a través de su discurso, un carácter *fundacional*.

En relación con esto último, y en un *post* muy significativo publicado con motivo del primer millón de pasajeros transportados por la aerolínea, Flybondi presenta su llegada

como un *momento histórico* no solo para la industria aerocomercial nacional en particular, sino para la Argentina en general. Esto ocurre a través del relato de un vocero, Edgardo, quien afirma ser el primer pasajero transportado por la empresa.

“Cuando se confirmó que el 26 de Enero de 2018 Flybondi iba a hacer su vuelo inaugural entre Córdoba e Iguazú moví cielo y tierra porque dije «bueno, tengo que participar de ese *momento histórico para la industria aerocomercial argentina*». (...) Quería ser el primer pasajero de *la primera low-cost en la historia argentina*. (...) Que una línea aérea llegue a un millón de pasajeros transportados es algo que no ocurrió muchas veces *en la historia de nuestro país*.”
(19.02.2019)

Esta llegada se realiza *contra todos los pronósticos*, lo que introduce otro elemento estructural del relato –los obstáculos del protagonista– y refuerza el componente épico encarnado en la figura del héroe y su misión titánica, en la que ya nos detuvimos.

“#Flybondi llegó para demostrar que es posible. UN MILLÓN de pasajeros. Y esto es solo el principio. *Nos dijeron que no íbamos a poder. Nos dijeron que en Argentina era imposible.* (...) Nos dijeron que volar es para pocos. Y mientras, nosotros hacíamos.”
(15.02.2019)



Figura 9. La sucesión de placas está acompañada de musicalización épica.

Llegamos, de esta manera, a la contracara del decir: Flybondi *llega y hace*. Y, al hacer, *demuestra*, trayendo al plano de la realidad aquello que era pura especulación o potencialidad.

“Queremos compartir algunos de los sucesos que representan la realización de *lo que empezó siendo un sueño* y hoy es #LaLibertadDeVolar.” (03.05.2018)

Ahora bien, ¿cómo caracteriza Flybondi su llegada? En una publicación con motivo del aniversario del 25 de Mayo, la transformación que dicha llegada supone es construida por la marca como una *revolución*.

“Las *revoluciones* no solo se dan en tierra. Nuestra bandera en todo lo que hacemos. Feliz 25 de mayo, bondis!” (25.05.2019)

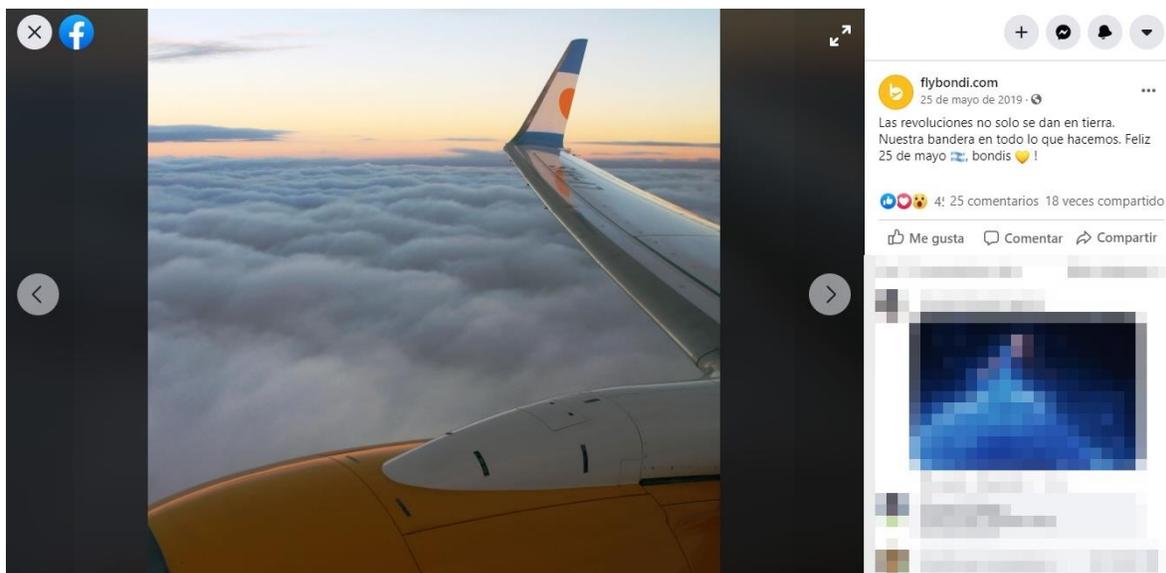


Figura 10. El término “revolución” refuerza la épica empresaria detrás de la *brand story*.

Aparece, además de la explicitación del término, otro elemento de evocación revolucionaria: la bandera, en su sentido más directo, referencial, anclado en la imagen de la bandera argentina, pero también en su sentido más simbólico; Flybondi pasa a convertirse en una *bandera*, en tanto entidad que engloba un conjunto de valores –en los que repararemos más adelante– que se construyen como positivos y que, en su conjunto, constituyen un motivo de identificación, afiliación o asociación.

“Somos los que levantamos y llevamos *la bandera de #LaLibertadDeVolar* a todos lados, día y noche, porque de eso se

trata: de tener la posibilidad de sacar un pasaje #UltraLowCost y volar a toda hora.” (16.09.2019)

Por otra parte, la llegada de Flybondi, según un *post* que ya citamos,

“...*marca un antes y un después* porque significa *por fin democratizar* el transporte aéreo, que esté disponible para gran parte de la gente.” (19.02.2019)

Encontramos, en esta publicación, una referencia explícita al punto de inflexión o de ruptura en el tiempo histórico: el arribo de la aerolínea “marca un antes y un después”. Además, la alusión a un proceso democratizador resulta muy significativa puesto que opera en una doble dirección. Por un lado, da cuenta de un presente positivizado, donde el transporte aéreo está “democratizado”, esto es, es accesible “para gran parte de la gente”. Esta democratización ocurre *finalmente*, “por fin”, después de estar ausente durante una presunta considerable cantidad de tiempo.

Más importante es, por otro lado, la referencia a un pasado negativizado que es, cuanto menos, a-democrático.

“*La gente quería volar, necesitaba hacerlo*, y lo más importante quizás, *estaba dispuesta (...)* a elegir cómo hacerlo.” (19.02.2019)

Este carácter a-democrático tiene su fundamento en los altos costos del servicio en el pasado, que lo convertían en un lujo y en un privilegio, pero se manifiesta con toda su fuerza en la negación de los deseos y las necesidades de “la gente”. La posibilidad de volar y de elegir cómo hacerlo, a pesar de quererlo y necesitarlo, nunca les fue ofrecida a los argentinos... hasta la llegada de Flybondi.

Emerge de nuestro análisis de la figura de “la llegada” una cuestión fundamental, un elemento central del funcionamiento discursivo de la *brand story* de Flybondi, a saber: la *reutilización* –a veces más directa, a veces menos directa– *de discursos públicos de la esfera política*. Encontramos, respecto tanto a la llegada de la empresa al país como al pasado y al presente a los que sirve de nexo, referencias a pilares discursivos del discurso político oficialista de ese entonces (2015-2019): el anti-escepticismo y la confianza en Argentina, la revolución y su consecuente cambio, el pasado autoritario y la necesaria democratización del país.

El Presente: la inversión del pasado

En la sección de nuestro análisis que dedicamos al tiempo histórico previo a la llegada de la aerolínea al país, nos detuvimos en *el estado inicial problemático* al que Georges Péninou hace alusión al abordar los spots publicitarios tradicionales desde una mirada “narratológica”. A su vez, trasladamos y aplicamos este concepto a la *brand story* de Flybondi, describiendo las diferentes operaciones discursivas de negativización a través de las cuales se le atribuye al pasado una serie de rasgos fuertemente negativos: excluidor, lujoso, para “privilegiados” o para “unos pocos”.

Ahora bien, repararemos en esta sección, en otro componente de esa estructura narrativa básica que todo spot publicitario reproduce: *la modificación positiva de estado*, que consiste en llevar a la situación problemática inicial a su estado contrario, eufórico, inverso (Péninou, 1986).

Respecto a esta modificación positiva de estado, encontramos, cuando nos detenemos en el tiempo presente de la narrativa marcaria de Flybondi, *operaciones discursivas de inversión* de las características del pasado. Como veremos a continuación, los rasgos que caracterizaban al pasado aparecerán positivizados, a través de la inversión, en el discurso marcario de la aerolínea.

De lo lujoso a lo accesible

Ante todo, identificamos la transformación de lo lujoso en algo *accesible*.

“Ahora que #LaLibertadDeVolar es cada vez más accesible nos preguntamos: ¿Qué destinos tenés por conocer en #2019?”
(11.01.2019)

“Cuando hablamos de #LaLibertadDeVolar, hablamos de esto, de *accesibilidad...*” (06.11.2019)

Esta transformación hacia lo accesible se origina, particularmente, en el *precio* y en las cualidades de “bajo” y “barato” que se atribuyen al servicio.

“*El precio más bajo* te lo damos nosotros, las historias las ponés vos.” (07.05.2018)

“Si querés volar, volá. *Nosotros te dejamos la cosa así de barata.*”
(30.05.2019)

Se sugiere, en estas publicaciones, la idea de una *responsabilidad individual* que la aerolínea espera de su público. La posibilidad de acceder a lo que antes era un lujo está

ahí, facilitada y garantizada únicamente por Flybondi. El acceso al servicio al menor precio posible pasa entonces a depender enteramente de los destinatarios, en quienes recae la responsabilidad de no desaprovechar dicha posibilidad.

En numerosas ocasiones, el precio aparece, por otra parte, *hiperbolizado*, siendo sus cualidades exageradas para lograr una mayor fuerza significativa.

“Desde este momento, oficialmente pasajes a *un precio SIN PRECEDENTES EN LA HISTORIA*: \$9.” (16.12.2018)

“Estamos re lowcost, Ultra Low Cost, así que (...) comprá tu pasaje para volar en MARZO al *precio más más más más bajo del mercado*. El más bajo, ¿se entendió?” (25.01.2019)

“#Marzo y #Abril a precio... bah, *ni se puede llamar precio porque esto es un regalooo!*” (22.02.2019)

Destacan, particularmente, las publicaciones de la campaña “Vuelve el 1 a 1”, donde la hiperbolización del precio es tal que *un vuelo* es ofrecido a *un peso*.



Figura 11. La campaña “Vuelve el 1 a 1” con motivo del #HotSale 2019.

Nuevamente, es posible reconocer como condiciones de producción aquellos discursos de la esfera política que señalaban la posibilidad de la vuelta de una política económica de corte ortodoxo, cuanto menos similar a la Convertibilidad. En el caso de esta “convertibilidad”, sin embargo, Flybondi la presenta como algo positivo, anclado en una relación costo-beneficio que se construye como inmejorablemente positiva.

Por otra parte, el correlato de la hiperbolización del precio lo encontramos en la figura contradictoria de una *racionalidad compulsiva*. Paradójicamente, en el precio convive lo racional, anclado en la inmejorable relación costo-beneficio que acabamos de mencionar, con una actitud irracional basada en el aprovechamiento compulsivo e instantáneo de una oportunidad que se presenta como única, fugaz e irrepetible.

“Te acordás de la #RutaDeLaSemana? (...) Bueno, te contamos que volvió y con los precios MÁS BAJOS que NUNCA! *Vamos a #Posadas? Vamos, pero YA!*” (12.03.2019)

“ÚLTIMA CHANCE! ÚLTIMAS HORAS! Últimos cupos del #FlySale! *Metete gamba que se acaba!*” (09.08.2019)

“Conocés Asunción? NO?! *CÓMO PUEDE SER QUE NO ESTÉS DÁNDOLE CLICK YA MISMO A ESTE LINK (...)?!*” (02.10.2019)

De los “pocos” a “todos”

Por otro lado, la inversión del lujo ilumina otro aspecto de la positivización del presente: una actividad “de todos”, en contraposición a los “pocos” que podían disfrutarla en el pasado.

“Gracias a esto, hoy, viajar en avión no es más un lujo, sino *la posibilidad de todos!*” (26.01.2019)

Ahora bien, es en la construcción del volar como una actividad inclusiva, “de todos”, donde aparece nuevamente una *reutilización de discursos públicos de la esfera política*, particularmente en una campaña llamada “El cielo es de todos”, lanzada durante el mes electoral de Octubre de 2019.



Figura 12. El post de lanzamiento de la campaña “El cielo es de todos”.

Se trata, en este caso, de una referencia directa a la coalición –en ese entonces, opositora– llamada “Frente de Todos”; coalición que, para el momento del lanzamiento de la campaña, ya había obtenido un 49,5% de los votos en las elecciones Primarias, Abiertas, Simultáneas y Obligatorias (PASO) de Agosto de 2019.



Figura 13. El logotipo del “Frente de Todos”.

Como señalamos, en dicha campaña se construye al volar como una actividad democratizada, accesible para todos.

“Si el cielo es de todos, vos podés decidir. 2.000.000 de pasajeros ya nos eligieron. 400.000 personas volaron por primera vez. Y queremos que más gente pueda volar.” (28.10.2019)

“18 rutas nacionales para que tengas más opciones para volar. Porque si el cielo es de todos, vos podés elegir.” (30.10.2019)

“Somos más de 570 personas trabajando todos los días para que más gente pueda volar. Y *lo estamos logrando*. (...) 6.000 empleos indirectos.” (31.10.2019)

“*Estamos haciendo* que el cielo sea de todos: de los que pueden volar más y de los que pueden volar por primera vez. 21.520.000 kilómetros recorridos.” (01.11.2019)

“Ya llevamos más de 26.900 horas en el cielo. *Estamos haciendo* que volar sea para todos. Queremos que más gente pueda volar.” (04.11.2019)

Observamos, una vez más, el *movimiento perpetuo* que describimos anteriormente. Que el volar sea “para todos”, que no es otra cosa que la misión de la marca –“dar la libertad de volar a todos los argentinos”–, es algo que Flybondi está constantemente “haciendo” y “logrando”.

Además, destaca, en esta serie de publicaciones, la *apelación al dato numérico*, entendido como un hecho incuestionable, que no solo funciona como un “fiel reflejo” de la

performance de la empresa. Estamos, también, ante los resultados del *proyecto transformador* de la aerolínea, que dan cuenta de una mayor conectividad, de cierto desarrollo económico a partir de la generación de empleo, y de la inclusión de personas que se encontraban al margen de los servicios aerocomerciales.

Esta vez, contrariamente al caso de “la llegada”, la reutilización de discursos públicos de la esfera política aparece reflejada en las referencias a núcleos discursivos de la campaña opositora (2019), a saber: la necesidad de construir una Argentina inclusiva, “para todos”, y la exposición de indicadores numéricos que “reflejan” una realidad económica y social.

Por último, subyace a esta campaña la figura de una *reafirmación del proyecto* de la empresa, que explicita su deseo de “que más gente pueda volar”. Esta reafirmación cobra particular importancia teniendo en cuenta que, pocas semanas antes del lanzamiento de la campaña, el candidato presidencial opositor, Alberto Fernández, calificó de “pésimas” las políticas aerocomerciales del gobierno de Mauricio Macri¹¹; políticas que, como mencionamos al comienzo de nuestra tesina, posibilitaron la explotación de rutas aéreas por parte de Flybondi.

Del privilegio al derecho

Otra importante transformación por inversión es aquella que da cuenta de un *derecho* donde antes había un privilegio.

“Volar es un *derecho*. (...) Volá, *ahora podés*.” (29.08.2018)

“#LaLibertadDeVolar no solo te la dan los precios más bajos del mercado. (...) Hay todo un equipo trabajando para que volar sea *posible*, sea tu *derecho*.” (12.11.2018)

“Volar es tu *derecho* y hacerlo #UltraLowCost nuestro compromiso...” (11.12.2018)

Aparece, en estos y en otros *posts*, una inversión menor, secundaria: las posibilidades del presente frente a las imposibilidades del pasado.

Volviendo a la cuestión del volar como un derecho, esta tiene su origen, al igual que otras transformaciones, en la accesibilidad del servicio: volar *ahora es posible* cuando antes

¹¹ “Todos y todas vamos a recuperar nuestra línea de bandera de *las pésimas políticas aerocomerciales que impuso este Gobierno*”, dice Alberto Fernández en un tuit del 5 de Octubre de 2019. Consultado en <https://twitter.com/alferdez/status/1180328852238852096>.

no lo era. Y es sobre esa base que se declara al volar como un derecho, como algo que no solo es posible, sino que *debe ser posible*.

“Somos partidarios de que no solo #VolarEsPosible, sino que *DEBE ser posible!*” (09.08.2019)

Del país desconectado a la conectividad

Por otra parte, Argentina aparece como un *país conectado* o, al menos, con una *conectividad creciente*, en oposición a la pasada imposibilidad de recorrerlo.

“Ayer comenzamos a conectar Argentina y nos recibieron en Puerto Iguazú con el bautismo de agua...” (27.01.2018)

“Estas acciones nos acercan día a día a *conectar el país en su totalidad* y traer #LaLibertadDeVolar a todos los argentinos.” (16.05.2018)

“Nunca pensamos que íbamos a decir esto después de *2 años conectando el país*, pero ahora lo mejor es estar en casa.” (25.03.2020)

Esta conectividad tiene su correlato en el *federalismo* materializado en rutas que no pasan por Buenos Aires, algo que, además, se construye como una suerte de deuda saldada.

“Ya ya ya a la venta #Rosario - #Tucumán! Alguien dijo la palabra «*federal*»? Exacto!” (08.01.2019)

“Con estas nuevas conexiones, ya sumamos 28 rutas uniendo 17 destinos del país y de la región! Y lo mejorcito, de esta forma atendemos a *lo que nos venías pidiendo*: un #Flybondi *federal* con *conectividad interprovincial* sin necesidad de pasar por #BuenosAires.” (24.04.2019)

“*Lo pedís, lo tenés*. No querías dar toda la vuelta y pasar por Buenos Aires, así que te traemos una dosis del Flybondi más *federal*: La #RutaDelDía es Córdoba - Salta.” (14.06.2019)

Los micro-relatos: la *brand story* concentrada

En *¿Cómo crear un storytelling de marca?*, Alfonso Freire Sánchez menciona una característica de las narrativas marcarias contemporáneas muy presente en el caso de

nuestra marca-objeto, a saber: la posibilidad de ser consumidas en pequeñas proporciones, es decir, en *micro-relatos* (Freire Sánchez, 2017).

Estos micro-relatos cumplen una función, nada desdeñable para el funcionamiento de la *brand story* de Flybondi, que llamaremos *concentradora*, puesto que precisamente concentran, en una proporción acotada, las principales propiedades discursivas que describimos en nuestro análisis: la negativización del pasado, la misión y sus implicancias, la figura de la “llegada”, y la positivización, por inversión, del presente.

Estamos, por otra parte, ante *narrativas enmarcadas*, que Flybondi llama “historias”; historias que, a su vez, como acabamos de mencionar, forman parte de la *brand story*, cuyas principales propiedades concentran.

“Para nosotros estas *historias* son parte fundamental de #LaLibertadDeVolar, son la piedra angular de nuestra existencia.”
(28.02.2019)

“El despegue es el comienzo de una *historia*, pero si la multiplicamos por la cantidad de asientos por vuelo, es el comienzo de 189 *historias!*” (09.04.2019)

“#LaLibertadDeVolar permite que las *historias* ocurran...”
(11.04.2019)

Estas historias tienen, como mencionamos al hablar de las intervenciones de los *spokespeople*, un *carácter testimonial y probatorio*, orientado a brindarle a la narrativa marcaría un mayor nivel de *credibilidad* y de *verosimilitud* y, en última instancia, de *persuasión*. En efecto, y teniendo en cuenta la ya señalada oposición entre el decir y el hacer, Flybondi coloca a estas historias en el nivel de los *hechos*, como si se tratara de cierta evidencia empírica que respalda las transformaciones construidas a través de la *brand story*.

“Cuando nacimos como Flybondi buscamos una frase que reflejara todos nuestros valores de forma simple y concreta. Así nació #LaLibertadDeVolar. Pero escribir *frases en una pizarra* nunca es suficiente, es importante demostrar con *hechos* la razón por la que existimos y con *historias* como la de hoy, podemos afirmar que no estábamos equivocados.” (18.10.2019)

Ahora bien, a continuación, nos detendremos en tres micro-relatos paradigmáticos, en los cuales funcionan *operaciones discursivas de concentración* de los elementos narrativos que caracterizan a la *brand story* de la aerolínea.

Tres micro-relatos paradigmáticos

El primer micro-relato es caracterizado por Lucy, cuya historia es reproducida por Flybondi: estamos, una vez más, ante una vocera a la que le es cedida la palabra para hablar por la aerolínea.

Lucy describe las dificultades pasadas que atravesó con su pareja, a causa de mantener una relación a distancia.

“Hace más de tres años que *nos vemos una vez al mes. Alguna vez nos tocó pasar dos meses separados*. Al principio comprábamos pasajes que nadie compra, pero saliendo de AEP a Morón son 2hs de transporte público y viceversa. Calculo que *así actúa uno cuando no tiene más opciones*. Cada vez que él bajaba del avión era una *ansiedad inexplicable*. Algunas veces hasta nos tomamos *micros... 17hs sentados*. Un *viaje interminable*, con *lágrimas*, pensando cuándo sería el próximo viaje.” (05.06.2019)

Es posible identificar, en esta descripción, diferentes rasgos negativizadores que reconocimos anteriormente y que aparecen de manera más o menos explícita: la poca frecuencia de viajes en avión, los altos precios, la ausencia de opciones, la total ineficiencia del transporte en micro y, finalmente, la angustia y la ansiedad que toda esta situación generaba.

Sin embargo, aparece, en el relato de Lucy, el componente que provoca una ruptura en el estado de cosas inicial: la llegada.

“Y entonces *llegaron ustedes a #EIPalomar...*” (05.06.2019)

Y luego, los elementos positivizadores del presente: la disminución de los costos, los tiempos de viaje y las distancias.

“...*nos disminuyó tremendamente el tiempo de viaje y el costo*. Cuando inició el *#HotSale compramos todos los vuelos que pudimos hasta más de mitad de año! Siempre que podemos sumamos más*. (...) Muchas gracias por *achicarnos la distancia* y poder *hacer realidad el sueño de estar juntos*.” (05.06.2019)

Además, es posible identificar la *racionalidad compulsiva* que describimos anteriormente: la compra *compulsiva* de pasajes, basada en una relación costo-beneficio que se presenta como *racionalmente* inmejorable.

Por último, destaca en este relato la explicitación de la *relación enunciativa asimétrica*: Flybondi es quien llega y disminuye los costos, los tiempos de viaje y las distancias, además de volver realidad los sueños de sus destinatarios.



Figura 14. Lucy y su pareja.

El segundo micro-relato es contado por Irene, otra vocera, y citado nuevamente por la aerolínea. En este caso, Irene narra la historia de ella y su familia.

Identificamos, en el relato de Irene, un motivo temático muy recurrente en la *brand story*: los altos precios de los pasajes en el pasado.

“Somos un montón para muchas cosas y una de ellas es viajar en avión. Cinco pasajes de avión, para nuestra familia es *todo un presupuesto!*” (21.08.2019)

Aunque formulada en presente, la continuación de la historia deja en claro que la afirmación de Irene refiere al pasado, a través de las figuras de la llegada y de la inversión de las características del tiempo previo a dicha llegada.

“Hasta que escuchamos hablar sobre los vuelos #UltraLowCost... Y ya el inalcanzable presupuesto, dejó de ser (...) imposible y pasó a convertirse en un objetivo alcanzable!” (21.08.2019)

Esta inversión de las condiciones posibilita el cumplimiento del sueño de Irene; sueño que, se explicita, fue posible cumplir a partir del arribo de Flybondi al mercado aerocomercial argentino.

“La semana pasada *di inicio a uno de mis sueños*: poder viajar por Argentina con mi familia. Una aventura, un destino por año. (...) Fue posible porque empresas como ustedes apuestan a este tipo de servicios en nuestro país...” (21.08.2019)

No solo reaparece la cuestión de la *relación enunciativa asimétrica* –Flybondi es quien hace posible que los sueños de sus destinatarios se cumplan–, sino que también se hace alusión a ese *proyecto transformador* que mencionamos cuando desarrollamos la *misión* de la marca: la “apuesta” de la empresa a un tipo de servicios que está transformando, para bien, la realidad económica y social de los argentinos.



Figura 15. Irene y su familia.

El último micro-relato tiene como protagonista a Wenceslao, una mujer mayor de 92 años quien voló por primera vez.

“«¡Feliz! ¡A mí todo me hace feliz!». Si no empezamos esta historia con esa cita, no vamos a poder seguir con nuestro día. (...) *Wenceslaa, tiene 92 pirulos y toda su vida se movió por tierra. Iba y venía. Horas y horas. Pero llegó su momento, llegó su Flybondi y voló por primera vez.* Tal vez les suene parecida a todas las historias de #PrimerosVoladores, pero ¿saben qué? La cita del principio nos la dijo ella cuando le preguntamos cómo se sentía volando por primera vez y eso nos llena de un montón de sentimientos que no tienen nombre, pero nos mueven completos.” (18.10.2019)

No estamos, en este caso, ante una vocera “directa” cuyo relato es citado, sino ante un enunciador que se hace cargo, por decirlo de algún modo, de la narración.

Este micro-relato, si bien algo más simple que los anteriores, también concentra diferentes componentes de la *brand story* de nuestra marca-objeto, a saber: el transporte terrestre como única alternativa en el pasado, la ineficiencia de este medio de transporte anclada en las “horas y horas” que conllevaba usarlo, la llegada de Flybondi al mercado y, consecuentemente, a la vida de nuestra protagonista, y la positivización mediante la introducción de un valor eufórico: la felicidad, entre otros “sentimientos” no especificados, pero sugeridos como positivos.



Figura 16. Wenceslaa y su primer viaje en avión.

El dispositivo fotográfico: las fotos también narran

Hasta ahora, nos hemos enfocado, mayoritariamente, en los “aspectos textuales” de las publicaciones de la página oficial de Flybondi en Facebook, es decir, en lo que se conoce como “texto de la publicación”, sin reparar en la cuestión de la imagen.

Este enfoque mayoritariamente textual responde, en un primer momento, a una distinción analítica: si bien cada *post* puede ser considerado como *un* conjunto significativo, en el cual texto e imagen forman parte, simultáneamente, de un mismo acto de recepción o de reconocimiento, la distinción entre “texto de la publicación” e “imagen de la publicación” tiene para nosotros una validez operativa. Y, en un segundo momento, al interior de dicha distinción, consideramos que los aspectos textuales tienen más peso narrativo, al menos en lo que respecta a la construcción de la *brand story* de la aerolínea, que es lo que aquí nos interesa.

Sin embargo, esto no implica descartar totalmente a la imagen –y, particularmente, a la fotografía– en el funcionamiento de la narrativa marcaria. Por el contrario, haremos, en esta sección, algunas observaciones sobre la contribución del dispositivo fotográfico a la *brand story* de Flybondi.

Cabe aclarar que dichas observaciones no serán exhaustivas. Por un lado, en términos cualitativos, estamos frente a un fenómeno muy complejo cuyo análisis en profundidad excedería los límites de nuestra investigación. Por otro lado, cuantitativamente, resulta imposible detenernos fotografía por fotografía. Repararemos, entonces, en *aspectos invariantes del funcionamiento del dispositivo fotográfico*.

El testimonio fotográfico y sus implicancias

Al interior del corpus de imágenes sometidas a análisis, la *función testimonial de la fotografía* es, muy probablemente, el aspecto más destacado del funcionamiento del dispositivo fotográfico; algo que conlleva, a nuestro entender, dos implicancias fundamentales.

Por un lado, es posible identificar una suerte de “*imbricación*” del discurso marcario con el discurso informativo. Las fotografías –en realidad, la mayoría de los elementos audiovisuales publicados– emulan un funcionamiento discursivo informativo, al ser construidas como “fuentes” o “pruebas empíricas” de algo, dado el hecho de que “la fotografía se presenta como un análogo mecánico de lo real” (Barthes, 1986: 14). Ese “algo” no es más ni menos que el *proyecto transformador* de la realidad económica y social del

país, emprendido por la aerolínea y presentado como algo que está *realmente ocurriendo*, en un proceso de *desarrollo constante*.

Por otro lado, junto a esta emulación del discurso informativo, se produce, simultáneamente, una *ruptura con el discurso publicitario “clásico”*, al menos en lo que respecta a la supuesta superación de la alternativa verdad/falsedad (Adam y Bonhomme, 2000). Conjuntamente con las oposiciones entre el decir y el hacer, entre las “frases en una pizarra” y los hechos, la aerolínea no posiciona su narrativa marcaría en un “terreno independiente” de ambas instancias, sino que la construye como algo del orden *de lo concreto, de los hechos, de lo real*. En efecto, “el testimonio fotográfico (...) se define por la inserción de la imagen en *una narración que pretende ser verídica*” (Schaeffer, 1990: 104).

Es por esto que es posible identificar, tanto en el uso de la fotografía como en la exposición de los micro-relatos, *operaciones discursivas de veridicción* que pretenden colocar a la *brand story* en el orden de lo real y no en el orden del “marketing” –entendido comúnmente como lo fingido, lo impostado–. En este caso, las fotografías y los testimonios de las personas constituyen elementos que funcionan como “patrones de verdad”.

El mensaje lingüístico y la fotografía: anclaje y soporte

La inclusión de la imagen en una narrativa determinada evidencia el hecho de que “la estructura de la fotografía dista de ser una estructura aislada”, sino que “mantiene, como mínimo, comunicación con otra estructura, que es el texto (...) que acompaña a la fotografía” (Barthes, 1986: 12). Esto permite, como señalamos, distinguir analíticamente ambas estructuras y, al mismo tiempo, ponerlas en relación.

¿En qué consiste esta relación? En los casos que componen nuestro corpus, el texto cumple una clara función de *anclaje* respecto a la fotografía (ibídem). Mientras las fotografías de las publicaciones, como toda imagen, implican “cadenas flotantes de significados”, la función de los respectivos textos es “fijar” dichos significados, actuando como una especie de “cepo” que sugiere al lector evitar algunos y recibir otros. De esta manera, por el otro lado, las imágenes funcionan, en cierto sentido, como un *soporte* signifiante a la narrativa textual marcaría: “la imagen ya no ilustra a la palabra; es la palabra la que se convierte, estructuralmente, en parásito de la imagen” (ibídem: 21). De ahí que hayamos considerado que los aspectos textuales tengan más peso narrativo en comparación con las fotografías adjuntadas.



Figura 17. El texto “ancla” los significados de la imagen, que le sirve de “soporte” a aquel.

En el caso de la *brand story* de Flybondi, por lo tanto, los textos de las publicaciones apuntan a conducir a los lectores a través de distintos significados sugeridos de antemano, de manera tal que las fotografías refuercen la positivización que identificamos previamente, en la “etapa textual” de nuestro análisis.

Los procedimientos de connotación

Además de la función testimonial de la fotografía y de la presencia “fijadora” del mensaje lingüístico, los procedimientos de connotación que toda imagen implica constituyen el tercer aspecto invariante del funcionamiento del dispositivo fotográfico.

Entendemos a la imagen como portadora de dos mensajes, además del mensaje lingüístico que acabamos de abordar. Por un lado, una imagen *denotada*, absolutamente analógica, literal, perceptiva, “sin código” y, por el otro lado, una imagen *connotada*, “codificada”, cultural, simbólica, siendo este último mensaje el resultado de diferentes *procedimientos de connotación* (Barthes, 1986).

Ahora bien, hemos identificado tres grandes procedimientos connotativos que, a nuestro entender, engloban a los diferentes micro-mecanismos de connotación que aparecen a lo largo del corpus de fotografías que analizamos, y que son, en mayor o menor medida, comunes a todas ellas.

En primer lugar, el principal procedimiento de connotación que observamos es la *ausencia de trucaje*: las fotografías no solamente no parecen estar sometidas a ningún proceso “artificial”, que sería claramente identificable, sino que tampoco se encuentran

modificaciones de menor visibilidad, como por ejemplo correcciones relativas al brillo o a los contrastes. Otro mecanismo connotativo estrechamente vinculado a este, al que podemos llamar *amateurismo*, da cuenta de un aparente desconocimiento de ciertos criterios consensuados de la fotografía, que deterioran el esteticismo y de los cuales podemos únicamente mencionar algunos: la composición general, el encuadre, la línea del horizonte, la perspectiva, entre otros.



Figura 18. El “amateurismo visual” dota de un carácter humano y sincero a la aerolínea.

Por otra parte, la *inclusión de personas* en las fotografías es otro procedimiento connotativo importante, en tanto suponen elementos de significación muy marcados, que permiten antropomorfizar a la marca, de los cuales surgirán determinados rasgos connotados, que mencionaremos más adelante. La *pose* (ibídem) de los personajes protagonistas de las fotografías constituye otro mecanismo de connotación que “amplía”, al anterior.

Por último, la *disposición de los objetos* y la consecuente *conformación de una escena* permiten “localizar”, por decirlo de alguna manera, aquellos rasgos: “la connotación «salta», en cierto modo, de la totalidad de esas unidades significantes, aunque hayan sido «captadas» como si se tratara de una escena inmediata y espontánea, o sea, insignificante” (ibídem: 19).

Enumeración de algunos rasgos connotados

A modo de cierre, repararemos brevemente en algunos rasgos marcarios connotados por el corpus de fotografías, que nos permitirán enriquecer las observaciones sobre el dispositivo de enunciación, en el que nos detendremos en la próxima sección, siendo el último paso de nuestro análisis.

Ante todo, Flybondi se presenta como una marca *cumplidora*, precisamente por el apoyo de su narrativa en la fotografía, que opera como una “máquina de verdad” (Varela, 2017). El proyecto transformador de la empresa se construye como algo que realmente se está realizando, y la fotografía contribuye a documentar esta realización.

Por otra parte, los procedimientos de ausencia de trucaje y de amateurismo la construyen, a la vez, como una aerolínea *transparente y honesta*. Lo que se ve en las fotos es lo que realmente ocurrió, sin ningún tipo de edición que ponga en duda la veracidad de lo retratado. Se privilegia, de esta manera, la autenticidad de las experiencias vividas a bordo en detrimento de los criterios y estándares ligados al esteticismo, que rigen en la imagen publicitaria de corte tradicional.

El carácter *abierto y cercano* de la marca no solo se desprende de la disposición de las personas en las fotografías: en la gran mayoría, la tripulación de cabina y los pasajeros aparecen entremezclados, formando parte de un mismo grupo. El hecho de que se incluyan fotografías tomadas por terceros, ajenos a la compañía, también contribuye a consolidar dicho carácter: como señalamos al comienzo de nuestro análisis, no estamos ante una marca-institución inalcanzable, a la vieja usanza, sino ante una aerolínea que pretende incluir a su público en sus contenidos tantas veces como sea posible. De ahí que pueda caracterizarse también como una compañía *humana*.

Por último, y por supuesto, Flybondi es también una marca nítidamente *eufórica*, es decir, *alegre, divertida, festiva y positiva*. Las imágenes de las publicaciones connotan todo tipo de valores eufóricos y, no menos importante, los materializan y los localizan en escenas concretas, como mencionamos al hablar del tercer procedimiento de connotación. En efecto, todas estas situaciones eufóricas ocurren en “zonas de influencia” de la marca: el aeropuerto, la cabina, el *cockpit*, o incluso el propio destino.

La enunciación: nosotros, ustedes, ellos...

Uno de los objetivos específicos de nuestra investigación hacía referencia a lo que hemos definido, retomando a Eliseo Verón, como *dispositivo de enunciación*, concepto que

incluye tanto a la imagen del enunciador como a la imagen del destinatario, así como también la relación que se propone entre ambos (Verón, 2004).

Cabe aclarar que el análisis enunciativo es *posterior* a otros niveles analíticos, puesto que estos últimos contribuyen en la construcción del primero (Steimberg, 1991), razón por la cual hemos dejado estas observaciones sobre la enunciación para el final de nuestro análisis.

Ahora bien, por esta misma razón, consideramos que, a esta altura de nuestra investigación, no debería resultar necesario detenernos en profundidad en la imagen del enunciador ni en la relación que propone entre él y su destinatario. Como, creemos, ha quedado claro a lo largo de estas páginas, Flybondi se construye como una marca, ante todo, amigable, cercana y humana, además de eufórica –con todos los atributos que este adjetivo conlleva–. Pese a estos rasgos, y a muchos otros que podríamos incluir, la relación entre la aerolínea y su destinatario, si bien cercana, no deja de ser asimétrica: es Flybondi quien está encargado de brindar “la libertad de volar” a todos los argentinos. Este desnivel enunciativo, a través del cual se le atribuye a la aerolínea un rol activo y al destinatario un rol pasivo, se encuentra a veces más marcado, a veces más desdibujado, pero nunca deja de operar en la narrativa marcaria de Flybondi.

Lo que realmente nos interesa en esta sección es la cuestión de la imagen del destinatario. O, mejor dicho, de *los destinatarios*.

¿Solo un paradesinatario?

En un trabajo llamado “La palabra adversativa”, Eliseo Verón elabora, en el marco de ciertas observaciones para el discurso político, las nociones de prodestinatario, paradesinatario y contradestinatario (Verón, 1987). No pretendemos explayarnos sobre dichas nociones, por lo que las describiremos concisamente.

En primer lugar, el *prodestinatario* es un destinatario positivo, que adhiere a las mismas ideas, valores y objetivos que el enunciador, y con quien mantiene una relación que cobra la forma de un *colectivo de identificación*, expresado en un “*nosotros*” *inclusivo*. Por el contrario, el *contradesinatario* es un destinatario negativo, un “*otro*” *excluido* de dicho colectivo de identificación. Se propone, en este caso, una relación basada en una *inversión de la creencia*: lo que es bueno o verdadero para el enunciador, es malo o falso para el destinatario. Por último, el *paradesinatario* es el objeto de la *persuasión*, puesto que se encuentra en un “punto medio” entre los otros dos destinatarios.

Esta hipótesis del triple destinatario tiene, para Verón, una “pretensión de especificidad”, es decir que resultaría, en principio, solo aplicable al discurso político.¹² El discurso publicitario, por el contrario, construiría únicamente un paradesinatario, entendido como un consumidor potencial (Verón, 2004).

Es aquí donde nos interesa, sin pretender refutar sino problematizar y enriquecer los postulados de Verón, introducir una hipótesis respecto de *la posibilidad del discurso marcario o publicitario de construir, cuanto menos, un prodestinatario y un paradesinatario simultáneamente*, en vista no solo de las estrategias marcarias contemporáneas que apuntan a la constitución de comunidades de “fanáticos” o “seguidores” (Ávalos, 2018; Benedetti, 2017; Freire Sánchez, 2017; Roberts, 2005), sino también teniendo en cuenta que adherir a una página o a un grupo en Facebook, a través de la herramienta “Me gusta”, “supone ya un nivel mínimo (...) de identificación conformada por el hecho de «ser parte» de él” (Sued, 2010: 65; Slimovich, 2012).

En efecto, Flybondi utiliza un término específico para referirse a sus seguidores: los “Bondis”.

“Queremos destacar la felicidad que nos invade al ver que los sueños se concretan, no solo los nuestros, sino los de todos *los Bondis que son parte de nosotros, que nos siguen, que nos apoyan y que nos eligen día a día!*” (11.10.2019)

El Bondi se constituye, de esta manera, no como un consumidor esporádico u ocasional del servicio sino como un auténtico *prodestinatario*, a quien se señala como alguien que apoya, elige y sigue a la aerolínea y que, fundamentalmente, forma parte de un “nosotros” inclusivo.

“Lo que pasa entre nosotros no es «pasajero». Es amistad.
#FelizDíaDelAmigo, Bondis.” (20.07.2019)

Por otra parte, el *paradesinatario* “clásico” del discurso publicitario, objeto de diferentes mecanismos de persuasión, es fácilmente identificable en una gran cantidad y variedad de *posts*.

“Que este finde extra largo no te gane de mano. Conseguí tus pasajes al menor precio y en 12 cuotas sin interés...” (24.04.2018)

¹² La cuestión de la especificidad de los tipos discursivos ya ha sido relativizada al señalarse las imbricaciones del discurso informativo con el político, generadas por la mediatización del mundo de la política en los medios masivos y por el advenimiento de las democracias audiovisuales (Slimovich, 2012).

“Está fresco pa chomba! El clima nos inspira y tenemos una promo que te va a dejar helado...” (02.06.2019)

“Un ofertón por hora! Hacenos caso, aprovechá y #Cyberaneá!” (05.11.2019)

Por último, parecieran definirse, en algunas publicaciones, ciertos rasgos de lo que podríamos llamar un *contradestinatario*.

“Nos dijeron que no íbamos a poder. Nos dijeron que en Argentina era imposible. Nos dijeron que nuestro nombre parece un chiste. Nos dijeron que la industria solo puede vender a precios altos. Nos dijeron que volar es para pocos. Y mientras, nosotros hacíamos. (...) Pudimos. (...) En Argentina es posible. (...) Nuestro nombre nos hace diferentes. (...) Podemos vender al precio más bajo. (...) Volar ahora es para todos.” (15. 02.2019)

“Hay quienes nos quieren, *hay quienes no nos quieren tanto*. Pero (...) logramos esto.” (25.10.2019)

Cabe aclarar que no nos arriesgamos a afirmar que Flybondi construye, en su narrativa marcaría, un *contradestinatario*. Sí sostenemos, en cambio, que la aerolínea sugiere ciertas características que serían propias de este tipo de destinatario. Entre dichas características, que se infieren de las publicaciones, destacamos el rechazo, por lo menos parcial, a la aerolínea –“hay quienes no nos quieren tanto”–, así como también una actitud escéptica y desalentadora, e incluso burlesca, frente al proyecto transformador de la línea aérea: hay quienes “dijeron” –surge, nuevamente, la oposición entre el decir y el hacer– que solo es posible volar a precios altos y que, por lo tanto, volar es para pocos.

Flybondi ha intentado, como hemos visto a lo largo de todo el análisis de su *brand story*, construir un relato totalmente opuesto.

Observaciones finales

A modo de cierre de nuestra investigación, esbozaremos a continuación algunas observaciones finales acerca de los límites de nuestro trabajo, las conclusiones a las que hemos arribado y, por último, las futuras líneas de investigación y los interrogantes que han ido surgiendo a lo largo del estudio.

Límites

Lo que debemos aclarar, antes que nada, es que nuestro trabajo no es un trabajo estratégico, sino *analítico*. Nos hemos limitado a analizar lo que Flybondi *hace* con su narrativa de marca y no lo que *debería hacer* de acuerdo a tales o cuales criterios de *brand management*. Por esta razón, el lector no encontrará en las páginas precedentes –ni en las pocas que siguen– ninguna propuesta o sugerencia sobre aspectos que deberían ser corregidos o modificados.

Por otra parte, en cuanto a los medios semióticos de nuestra marca-objeto, solo hemos tenido en cuenta a Facebook. Es probable que otros canales de Flybondi –por ejemplo, sus cuentas oficiales de Twitter e/o Instagram– presenten elementos que permitan enriquecer nuestro estudio. Sin embargo, consideramos que Facebook ocupa un lugar central en el ecosistema digital y que, además, posee un nivel de popularidad que lo coloca por encima de las demás plataformas. Por lo tanto, creemos que el análisis enfocado en esta red social, aun sin haber considerado otras, nos ha permitido reconstruir satisfactoriamente los componentes centrales de la *brand story* de Flybondi.

Asimismo, hemos realizado un estudio sincrónico, es decir, un estudio relativamente “estático”, centrado en una combinatoria de etapas del “ciclo de vida de la marca”, a saber: su introducción y su crecimiento en el mercado aerocomercial argentino. Cabe aclarar que el hecho de que Flybondi sea una marca “joven” –comenzó sus operaciones en enero de 2018– imposibilitó que podamos llevar a cabo un análisis que plantee un recorrido histórico más dinámico y prolongado, como lo hicieron, por ejemplo, los trabajos de Floch y Semprini, citados en el estado del arte. Sea como fuere, es de esperar que, en una situación post-pandemia con un nuevo centro de operaciones –el aeropuerto de El Palomar está, al menos por el momento, cerrado–, la marca se encuentre en otra etapa de su ciclo de vida y nuestro trabajo requiera algunas actualizaciones, teniendo en cuenta el carácter abierto, dilatado y expandible de las narrativas marcarias.

Por último, y en lo que respecta a la metodología, nos hemos colocado en producción, por lo que no hemos detenido nuestro análisis en cuestiones vinculadas a la instancia de reconocimiento, ni mucho menos a la circulación de sentido. Como bien mencionamos en nuestro marco teórico, consideramos que el carácter contractual de la marca –toda marca engendra, ante todo, una *propuesta*– le otorga al polo de la producción una preponderancia analítica. Sin embargo, no negamos la importancia de los estudios en reconocimiento del fenómeno marcario ni de las conclusiones que podrían arrojar. Todo lo

contrario: estamos seguros de que el diálogo entre sus conclusiones y las nuestras sería, con toda seguridad, productivo y, por lo tanto, necesario.

Conclusiones

Ante todo, podemos concluir que Flybondi es una marca que apuesta fuertemente por la construcción de una narrativa marcaria que le permita generar ese “plus” diferenciador, en un contexto de creciente autonomía de las marcas por sobre los productos y servicios.

Esto es así porque, en segundo lugar, hemos encontrado múltiples elementos estructurales de los relatos en nuestro análisis del corpus de publicaciones: la situación previa negativa, la misión, la llegada, los obstáculos, la transformación del estado de cosas y el consecuente surgimiento de una situación definitivamente positiva.

La inclusión de estos elementos estructurales funciona de manera conjunta con diferentes operaciones discursivas: de negativización del pasado, de inversión de las características negativizadas, de positivización del presente, de concentración de la narrativa marcaria en los micro-relatos, de veridicción de lo narrado a través de diferentes elementos que funcionan como patrones de verdad...

El resultado del funcionamiento de esta trama significativa es la *brand story* que hemos analizado minuciosamente a lo largo de nuestro trabajo, y que se apoya sobre diferentes imaginarios y representaciones. La Argentina como un país atrasado e imposible, la ineficiencia de las aerolíneas anteriores –las privadas pero sobre todo también la estatal– y de los micros de larga distancia, la argentinidad, la épica empresaria, la eficiencia del modelo privado low-cost, y la responsabilidad social corporativa en el desarrollo económico y social del país son solo algunos de los motivos temáticos identificables al interior de esta trama significativa.

Por otra parte, en cuanto al dispositivo de enunciación, pudimos definir tanto la imagen del enunciador como la de los destinatarios –los “Bondis” y los paradestinatarios “clásicos”–, además de la relación asimétrica que se plantea entre ambos. También introdujimos, tentativamente, la hipótesis de un potencial contradestinatario, si bien no íntegramente construido en el discurso, al menos sugerido en cuanto a algunos rasgos.

Por último, hemos constatado que el rol de los usuarios, si bien se los incluye en buena medida en la narrativa marcaria de la aerolínea, resulta limitado: sus intervenciones

son reproducidas únicamente si respaldan fuertemente el recorrido narrativo de la *brand story* de Flybondi.

Futuras líneas de investigación e interrogantes

Subyacen a nuestro trabajo objetivos académicos. Hemos intentado aportar al campo de los estudios en comunicación marcaría desde una perspectiva interdisciplinaria, combinando el análisis discursivo con elementos del diseño, del marketing y del *branding*. A la vez, a través del análisis discursivo en un estudio de caso, esperamos haber contribuido al establecimiento de un modelo analítico y metodológico para este campo de investigación. Por último, confiamos en haber destacado la importancia de este tipo de estudios y, por lo tanto, la de futuras investigaciones que avancen en la misma dirección.

El análisis en producción de otras *brand stories* reviste una gran cuota de interés a futuro, teniendo en cuenta que nos encontramos en un paradigma del marketing dominado por las “mitologías marcarias” (Klein, 2012; Salmon, 2010). La construcción de narrativas de marca se ha convertido en una de las principales estrategias que tienen las empresas a su alcance para fidelizar a sus clientes y merece, por lo tanto, ser estudiada.

Los trabajos en reconocimiento, como ya hemos señalado, serían muy productivos a la hora de señalar qué es lo que hacen los nuevos consumidores con las *brand stories*. Después de todo, estas historias encarnan mundos posibles de carácter contractual (Semprini, 1995), pudiendo ser aceptados o rechazados –o alguna alternativa intermedia– por los consumidores.

Además, teniendo en cuenta el carácter abierto, dilatado y expandible de las narrativas marcarias, los estudios diacrónicos resultarían muy interesantes si se pretendiera señalar variaciones en la *brand story* de una marca particular a lo largo de su historia. Por supuesto, esto aplica exclusivamente a aquellas empresas con una prolongada presencia y trayectoria en los mercados correspondientes, como lo es el caso de Citroën y Benetton en los trabajos de Floch y Semprini, respectivamente (Floch, 1993; Semprini, 1995).

Por otra parte, algunas marcas apuestan por lo que se conoce como “narrativas transmedia”, es decir, por la construcción de una *brand story* a través de diferentes sistemas de significación y medios, siempre y cuando se produzca una *expansión* del mundo narrativo y no solamente una *adaptación* de un lenguaje a otro (Scolari, 2017). Como en el caso anterior, los análisis transmediáticos son pertinentes únicamente en el caso de las compañías que cuentan con la escala y el presupuesto necesarios para desarrollar

simultáneamente, además de los componentes comunes de la planificación de medios, otras estrategias de corte más “disruptivo”, como por ejemplo eventos interactivos, películas o programas de televisión, videojuegos, *concept stores*, libros o revistas, entre muchas otras alternativas.

Por último, creemos que nuestra hipótesis sobre los diferentes destinatarios que puede construir una marca a través de su narrativa merece ser tenida en cuenta y estudiada en otros casos. ¿Es la construcción de un prodestinatario un rasgo propio y único del discurso político? Tal vez las demás marcas, teniendo en cuenta sus estrategias para establecer vínculos emocionales con sus públicos, también lo construyan en su discurso. ¿Puede una marca con cierto componente confrontativo y polémico construir un contradestinatario o al menos sugerir algunos de sus rasgos? Futuros estudios en el campo de la comunicación marcaría podrían responder de manera concluyente a esta pregunta.

A modo de cierre, interrogantes sumamente complejos, que subyacen a nuestro trabajo, que planteamos, que por su complejidad no pretendemos responder. ¿Es posible hablar, en el ámbito del marketing, únicamente de discurso publicitario? ¿No es posible diferenciar el discurso publicitario tradicional de un discurso marcario, de marca? ¿Estamos, en vista de la creciente autonomía de las marcas respecto de los productos y servicios, ante el surgimiento de un nuevo tipo discursivo? ¿O, por el contrario, en el marco de un ecosistema mediático cada vez más dinámico, las líneas divisorias de la tipología de los discursos sociales se encuentran cada vez más desdibujadas?

Bibliografía

- ADAM, J. M. y BONHOMME, M. (2000): *La argumentación publicitaria. Retórica del elogio y de la persuasión*, Madrid, Cátedra.
- ÁVALOS, C. (2013): *La marca. Identidad y estrategia*, Buenos Aires, Crujía.
- ÁVALOS, T. (2018): *Lealtad a la marca. Cómo convertir a sus clientes en fanáticos*, Buenos Aires, Paidós.
- BARTHES, R. (1986): *Lo obvio y lo obtuso. Imágenes, gestos, voces*, Barcelona, Paidós.
- BENEDETTI, A. M. (2017): *Marketing en redes sociales. Detrás de escena*, Argentina, Asociación de Marketing Directo e Interactivo de Argentina.
- BOURDIEU, P. et. al. (2011): *El oficio de sociólogo. Presupuestos epistemológicos*, Buenos Aires, Siglo XXI.

- CAPRIOTTI, P. (2013): *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Málaga, Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- CENTOCCHI, C. F. (2010): “Semblantes de la publicidad posmoderna” en *Pensar la publicidad. Revista internacional de investigaciones publicitarias*, 3 (1), 15-30.
- CENTOCCHI, C. F. (2013): “Villa General Belgrano: La germanidad como aglutinante” en *La trama de la comunicación*, 17, pp. 115-129.
- CENTOCCHI, C. F. (2017): “San Antonio de Areco, el santuario gaucho” en *methaodos revista de ciencias sociales*, 5 (1), pp. 130-141.
- CHAVES, N. y BELLUCCIA, R. (2008): *La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos*, Buenos Aires, Paidós.
- CHAVES, N. (2011): *La marca-país en América Latina*, Buenos Aires, Crujía.
- CHAVES, N. (2013): *Marca. Los significados de un signo identificador*, Buenos Aires, Infinito.
- COSTA, J. (2004): *La imagen de marca. Un fenómeno social*, Barcelona, Paidós.
- FERNÁNDEZ, J. L. (2018): *Plataformas mediáticas. Elementos de análisis y diseño de nuevas experiencias*, Buenos Aires, Crujía.
- FLOCH, J. M. (1993): *Semiótica, marketing y comunicación. Bajo los signos, las estrategias*, Barcelona, Paidós.
- FREIRE SÁNCHEZ, A. (2017): *¿Cómo crear un storytelling de marca? De la teoría a la práctica profesional*, Barcelona, UOC.
- IRIBARREN CASTILLA, V. G. (2009): *Investigación de las hablas populares rioplatenses: el lunfardo*, Tesis doctoral de la Universidad Complutense de Madrid.
- KLEIN, N. (2012): *No logo. El poder de las marcas*, Buenos Aires, Paidós.
- KOTLER, P. (2001): *Dirección de marketing*, México, Pearson.
- LESSIG, L. (2002): “Las leyes del ciberespacio” en *THĒMIS-Revista de derecho*, 44, pp. 171-179.
- LÓPEZ, G. y CIUFFOLI, C. (2012): *Facebook es el mensaje. Oralidad, escritura y después*, Buenos Aires, Crujía.
- ONTIVEROS, D. A. (2013): “La comunicación de las marcas” en ONTIVEROS, D. A. (comp.): *La comunicación de las marcas*, Buenos Aires, Dircom, pp. 89-105.
- PAÚS, F. y FERNÁNDEZ MOLINA, M. (2014): “Caso de éxito «Mamá Luchetti»: entendiendo al consumidor de hoy” en *Ciencias administrativas*, 2 (3), Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de La Plata, pp. 53-65.

- PÉNINOU, G. (1986): “La comunicación publicitaria” en *Telos*, 8, Madrid, Pixel.
- PORTER, M. (2006): *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, México, Compañía Editorial Continental.
- RIES, A. y TROUT, J. (1986): *Posicionamiento*, México, McGraw Hill.
- RIES, A. y RIES, L. (2005): *El origen de las marcas*, Barcelona, Empresa Activa.
- ROBERTS, K. (2005): *Lovemarks. The future beyond brands*, United States, powerHouse Books.
- RUIZ COLLANTES, X. (2011): “Marcas para vender historias para vivir. Marca, narración y sentido” en CARO, A. y SCOLARI, C. (coords.): *Estrategias globales. Publicidad, marcas y semiocapitalismo*, Buenos Aires, Crujía, pp. 60-68.
- SALMON, C. (2010): *Storytelling. La máquina de fabricar historias y formatear las mentes*, Barcelona, Península.
- SCHAEFFER, J. M. (1990): *La imagen precaria. Del dispositivo fotográfico*, Madrid, Cátedra.
- SCOLARI, C. (2004): *Hacer clic. Hacia una sociosemiótica de las interacciones digitales*, Barcelona, Gedisa.
- SCOLARI, C. (2008): *Hipermediaciones. Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*, Barcelona, Gedisa.
- SCOLARI, C. (2017): *Narrativas transmedia. Cuando todos los medios cuentan*, Barcelona, Deusto.
- SEGRE, C. (1985): “8. Tema/motivo” en *Principios de análisis del texto literario*, Barcelona, Crítica, pp. 339-366.
- SEMPRINI, A. (1995): *El marketing de la marca. Una aproximación semiótica*, Barcelona, Paidós.
- SLIMOVICH, A. (2012): “El Facebook de los gobernantes. El caso de Cristina Fernández de Kirchner y de Mauricio Macri” en CARLÓN, M. y FAUSTO NETO, A. (comps.): *Las políticas de los internautas. Nuevas formas de participación*, Buenos Aires, Crujía, pp. 137-154.
- STEIMBERG, O. (1991): “Proposiciones sobre el género” en *Semiótica de los medios masivos*, Buenos Aires, Ediciones Culturales Argentinas, pp. 29-71.
- SUED, G. (2010): “Pensando a Facebook, una aproximación colectiva por dimensiones” en PISCITELLI, A., ADAIME, I. y BINDER, I. (comps.): *El proyecto Facebook y la*

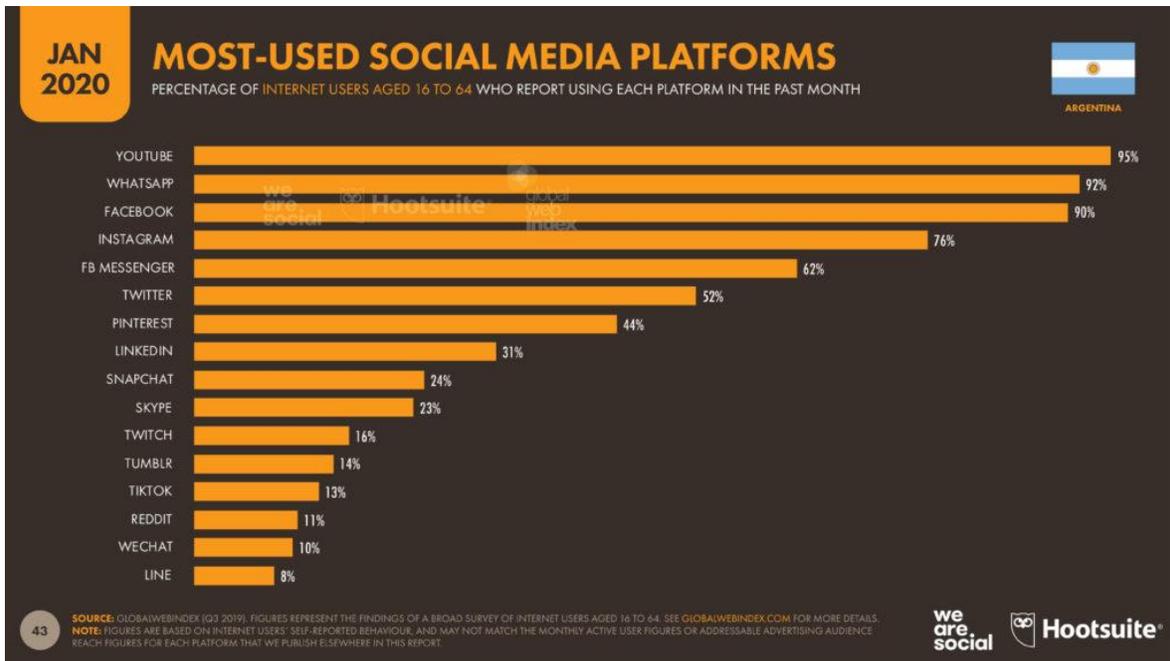
posuniversidad. Sistemas operativos sociales y entornos abiertos de aprendizaje, Buenos Aires, Ariel, pp. 59-69.

- SZNAIDER, B. (2011): "La construcción de la marca SIAM" en CARO, A. y SCOLARI, C. (coords.): *Estrategias globales. Publicidad, marcas y semiocapitalismo*, Buenos Aires, Crujía, pp. 69-77.
- SZNAIDER, B. (2013): "Cerveza Quilmes. Tradición y vigencia de una marca argentina" en ONTIVEROS, D. A. (comp.): *La comunicación de las marcas*, Buenos Aires, Dircom, pp. 224-236.
- VAN DIJCK, J. (2016): *La cultura de la conectividad. Una historia crítica de las redes sociales*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- VARELA, G. (2017): *La guerra de las imágenes. Una historia visual de la Argentina*, Buenos Aires, Ariel.
- VERÓN, E. (1987): "La palabra adversativa. Observaciones sobre la enunciación política" en VERÓN, E. et. al.: *El discurso político. Lenguajes y acontecimientos*, Buenos Aires, Hachette, pp. 11-26.
- VERÓN, E. (1993): *La semiosis social. Fragmentos de una teoría de la discursividad*, Barcelona, Gedisa.
- VERÓN, E. (1997): *Semiosis de lo Ideológico y del Poder. La mediatización*, Buenos Aires, Oficina de Publicaciones del CBC.
- VERÓN, E. (2004): *Fragmentos de un tejido*, Buenos Aires, Gedisa.
- VERÓN, E. (2012): "Prólogo" en CARLÓN, M. y FAUSTO NETO, A. (comps.): *Las políticas de los internautas. Nuevas formas de participación*, Buenos Aires, Crujía, pp. 9-15.
- WILENSKY, A. L. (1998): *La promesa de la marca. Claves para diferenciarse en un escenario caótico*, Buenos Aires, Temas.
- ZUCCHERINO, S. (2018): *Social Media Marketing. La revolución de los negocios y la comunicación digital*, Buenos Aires, Temas.

Anexo

01. Informe (Enero 2020) de We Are Social y Hootsuite

Por una cuestión de límites, incluimos únicamente las diapositivas que respaldan los datos que hemos presentado para justificar la elección de Facebook por sobre otras redes sociales.





02. Fragmentos de entrevista a Esteban Tosutti, presidente de Flybondi

Disponible en https://www.clarin.com/viajes/esteban-tosutti-presidente-flybondi-low-cost-podemos-tener-rol-estrategico-recomposicion-economica-pais-0_t7oYpHKfk.html (consultado el 30/06/2020). Las *itálicas* nos corresponden.

¿Cuál es su evaluación de la operación de la empresa en la Argentina, dos años después del vuelo inaugural (hasta antes de este contexto por el coronavirus)?
¿Cumplieron los objetivos que se habían propuesto al iniciarse?

Nuestra primera operación en Argentina fue el 26 de enero de 2018; desde ese momento y hasta antes de la cuarentena, más de 2,8 millones de pasajeros nos eligieron para volar, y de ellos, un 20% lo hizo por primera vez en su vida. Además, comenzamos a unir destinos que hacía más de 18 años que no contaban con una nueva oferta aérea: por ejemplo, en 2019, el 61% de las personas que volaron a [Corrientes](#) lo hicieron a través de Flybondi.

A lo que quiero llegar con estos números es que la evaluación es positiva. Argentina necesitaba una nueva opción oferta aérea y tarifas más accesibles. Y nosotros, en dos años, ayudamos a democratizar el avión como medio de transporte y que volar sea para todos.

(...)

Argentina es el único país de Latinoamérica que tiene un aeropuerto low cost, por el que ya pasaron más de 2,8 millones de personas, que conecta a 20 provincias y es el que más creció en el país tanto en 2018 como en 2019. Allí operan dos aerolíneas nuevas, con *planes de inversión y expansión*, que generan trabajo genuino y argentino. Resulta muy llamativo que ahora sea un aeropuerto que “no sirve”, como dice el explotador.

¿Cómo ve el futuro de las low cost tanto en la Argentina como en la región?

Si no nos cambian las condiciones de operación, realmente considero que *las aerolíneas de bajo costo vamos a tener un rol muy estratégico en la recomposición económica que va a necesitar el país* producto del coronavirus. *Flybondi puede ser un gran aliado del consumidor*, que más que nunca tendrá que cuidar sus gastos; aliado de las provincias, porque nuestros vuelos generan *desarrollo de las economías regionales* en actividades que derraman muy rápido en la zona (transporte, gastronomía, hotelería, etc.), y *aliado de las pymes, los emprendedores e incluso las grandes empresas*, que al igual que nuestros pasajeros, necesitarán redefinir toda su ecuación de costos y llevarla hacia la mayor eficiencia.

03. Fragmentos de entrevista a Malena Martín, gerenta de marketing de Flybondi

Disponible en <https://www.dossiernet.com.ar/articulo/entrevista-a-malena-martin-gerenta-de-marketing-de-flybondi/22218> (consultado el 30/06/2020). *Las itálicas nos corresponden.*

¿Cuál fue la estrategia que implementó la marca para sus comunicaciones?

Flybondi es una marca que apostó a *subirse a lo que pasaba en el contexto*, y a lo que la gente tenía ganas de hablar. Esa fue la mayor estrategia, entender de qué quería hablar la gente y subirnos a eso. Contar cuál era el tono de la marca, en qué tema nos queríamos meter y de qué queríamos hablar, y particularmente entender al cliente: de qué querían hablar y cuándo. Flybondi está posicionada como *una marca disruptiva, creativa, cercana*. A diferencia de cualquier otra aerolínea, porque las aerolíneas son más acartonadas a la hora de comunicar. Entonces *nos destacamos por la cercanía* y por no ser aspiracional, todo lo contrario. Permitimos al cliente darse cuenta que es un producto que la mayoría puede llegar a utilizar.

¿Cómo eligieron los temas a los que se iban a subir para hablar?

Vemos qué va pasando y cuál es la necesidad que tenemos de comunicación. Una de las campañas de mayor repercusión fue cuando le hablamos a los legisladores, y en ese momento teníamos que ser lo suficientemente creativos para posicionar una marca y lo que pasaba en el contexto, sabiendo que había un insight ahí grande, y por eso decidimos sumarnos. Pero tratamos de hablar de todos los temas, a nivel político, social, cultural, deportivo.

¿Cómo pasan a la implementación?

Trabajamos mucho en conjunto con Google para entender lo que la gente busca, de qué está hablando, qué está pasando en cada uno de nuestros destinos. Y a raíz de eso empezamos a trabajar las campañas. Tenemos que ser creativos y optimizar el presupuesto. Somos marketing y ventas, entonces cada peso que nosotros gastamos tiene que significar que un pasajero vuele con nosotros. *Tenemos un 60-70 por ciento de campañas digitales*, y también apostamos a hacer campañas en off, donde buscamos materiales que sean fáciles de sacar y poner porque es una industria muy dinámica.