

CAPÍTULO II

Marco Teórico

En este capítulo se expondrán las teorías y conceptos necesarios para poder sustentar este trabajo de investigación. Para ello será necesario repasar la evolución del management a través de las distintas edades económicas, los modelos clásicos, molecular y de gestión de imagen, así como los principios básicos de mercadotecnia.

2.1 El paradigma de la gestión empresarial

Las ciencias sociales son aquellas que se encargan de estudiar la interacción entre el hombre (o los hombres) y el mundo en el cual aquél se sitúa. En su “Teoría de los actos”, Abraham Moles dice que estas interacciones han sido extrapoladas de los hombres al mundo de las empresas y organizaciones. Por lo tanto propone una nueva visión liberadora de la cultura del management basado en el productivismo como fin. Esta nueva idea, surge de la deficiencia que disciplinas como la organización de la estructura productiva, la economía y la administración, tienen al coordinar la totalidad dinámica y vital de la empresa.

Joan Costa (1999) plantea que las interacciones que hoy definen nuestro mundo globalizado, demandan una recodificación del pensamiento empresarial tradicional. Lo que genera un nuevo paradigma, porque las ciencias sociales de la acción y la comunicación, aplicadas a las ciencias empresariales, se restauran de modo totalmente nuevo y basado en tres polos:

- El polo de las condiciones del entorno económico, entorno físico, entorno material, entorno humano, entorno social (interacciones dentro y fuera de la empresa, y entre ambas dimensiones). Es el polo de las comunicaciones externas con su creciente diversificación y especialización en función de las estrategias de marketing, imagen de marca y naming, los productos, los servicios, los clientes, los públicos, segmentos emergentes, las contratendencias sociales, las

relaciones de la empresa con un entorno próximo y con la opinión pública general.

- El polo de las comunicaciones, es decir, de los procesos e interacciones y de intercambios de materia, energía e información que tiene lugar en los entornos. Es el polo de las comunicaciones internas, con las exigencias de cambios culturales que afectan a todos los empleados y colaboradores; los requerimientos nuevos de la comunicación organizacional; las demandas de calidad generalizada; todas aquellas actividades culturales y comunicacionales que soportan los valores e identidad de la empresa.
- El polo de las acciones, la manera en que la empresa se encuentra en relación directa o indirecta, instantánea o diferida, y cómo actúa dentro de sí misma y su entorno. Este polo engloba las relaciones institucionales, las grandes decisiones políticas y estratégicas orientadas a los accionistas, los mercados capitales, las instituciones, absorciones, privatizaciones, acuerdos internacionales, estrategias de identidad y de imagen corporativa, proyectos a mediano y largo plazo, etc. (Costa, 1999, p.24).

De este encuentro tripolar procede una metodología particularmente globalizadora que lleva a la práctica, para integrarlas, la nueva significación del entorno como lugar de acciones e interacciones; la gestión de las comunicaciones como vector de relación y de información, y la concepción de los actos de las acciones como resultado de decisiones y actos productores de realidad.

Las interacciones y la interdependencia de los tres polos socioeconómicos configuran una dinámica unitaria. Y sobre esta síntesis se basa la visión de la identidad y la imagen de la empresa:

- El espacio de identidad, que define la personalidad ambiental y funcional de los lugares, los entornos y espacios que la empresa ocupa y en los que opera, se comunica y actúa.
- La integración de la identidad verbal, visual y objetiva, que son el sustrato diferenciador de las empresas y la sustancia de todas sus comunicaciones.
- La cultura corporativa, vector de la acción, que impulsa y orienta las decisiones estratégicas, las actuaciones, la calidad y el estilo de la empresa (Costa, 1999, p. 25).

Esta concepción sociosistémica de la acción-comunicación, que ahora se superpone a la clásica concepción económico-administrativa, constituye una dimensión inédita y particularmente eficaz de lo que llamamos “la nueva cultura unitaria de gestión”.

2.1.1 Individuos, organismos y sistemas

Para Eugeni Rosell el comportamiento puede verse en términos de un grupo, institución o empresa, o sea en términos de un conjunto de gente que representa ciertos intereses intelectuales, sociales y económicos. Sin embargo una empresa también puede verse como individuo, una personalidad con fortalezas y debilidades (Rosell, 1991, p. 14).

Individuo, organismo y sistema son términos que remiten a la psicología, a la biología y a la sistémica. A pesar de su afiliación a disciplinas diferentes, tienen en común rasgos que los hacen sinónimos. Esta ambivalencia es precisamente, el fundamento de la noción general de sistemas, “Todo ser psicológico -que también es, biológicamente, un organismo- que convive con otros en el interior de un organismo

social mayor: la empresa, constituye la empresa constituye la parte vital de ésta (Costa, 1999, p. 68).

Lo que caracteriza a todo organismo no mecánico es su condición de sistema abierto, esto es, que cambia materia, energía e información dentro de sí mismo y con su entorno. Éste a su vez un sistema, mayor que el anterior, e igualmente abierto: el entorno de la empresa, el mercado, la sociedad. Ambos sistemas –empresas y entorno– están en interacción, en situación, en situación de intercambio, precisamente porque ambos son sistemas abiertos, interconectados e interdependientes que se regulan a sí mismos gracias a su capacidad de adaptación a los estímulos internos y externos (Costa, 1999, p. 68).

Como resultado de la interacción de los sistemas sociales, incluida la empresa, con uno de mayor tamaño, surgen las complejidades internas y las complejidades de entorno. La primera describe la relación con la propia empresa con respecto a sus estructuras, órganos y funciones. La segunda se refiere al macro entorno, es decir los universos psicológicos, de productos y servicios, mensajes, etc. Ambas complejidades configuran un contexto que demanda una identidad, posicionamiento y una presencia clara y distintiva, singular, atrayente y potente -imagen corporativa- (Costa, 1999, p. 69).

2.2 Las edades económicas y el nuevo modelo de gestión

La agricultura, la ganadería y la artesanía marcaron la primera edad económica. La segunda etapa económica se da con la revolución industrial y nuevo sistema de trabajo, en donde la energía mecánica vino a reemplazar la energía muscular humana. En el tránsito de una sociedad de la penuria a la sociedad de la abundancia, la producción de masas se adelantó al consumo masivo, lo que generó excedentes de producción que

debían ser consumidos. Nació así la publicidad como motor que debía movilizar el consumo. Ésta se enlaza con la explosión de los medios de masas y su efecto característico: la cultura de masas, que culmina con el consumo masivo. La tercera edad económica, que se caracteriza por la cultura de los intangibles, la desmaterialización y el boom de los servicios en el seno de la civilización de la información. Ella nos lleva a la era del conocimiento bajo el impulso de las nuevas tecnologías de telecomunicaciones, la informática, la telemática, la robótica y la realidad virtual. (Costa, 1999, p. 87).

Las viejas escuelas de dirección del industrialismo del siglo XX, precursoras del management moderno, pasan de la obsesión por la organización, la administración y el control de la productividad, a la descentralización y gestión por objetivos. Es en esta nueva gestión donde la empresa y el entorno forman un todo independiente que está gobernado por un nuevo criterio: la gestión de los valores cuyo vehículo es, precisamente, la relación y la comunicación de los significados.

El modelo de gestión surge de la concepción sistémica, de la estructura en red y la información circulando por ella y alimentándola. Funciona como un sistema, molecular, basado en la interacción y la comunicación que viene a disolver el modelo piramidal del organigrama clásico, basado en niveles de jerarquía y de mando. El cambio de la estructura piramidal del management a la estructura en forma de molecular genera una comunicación en red con los clientes, los proveedores, los colaboradores, empleados, los accionistas, los líderes de opinión, etc. Gestiona a través de la interacción, las comunicaciones y sobre todo de los valores que toda empresa debe crear (valor cliente, valor empleado, valor accionista, la sociedad entera). En términos de negocios, estrategia y comunicación, se trata de valores diferenciadores (valor de

innovación, valor de identidad, valor de cultura, valor de calidad, valor de imagen)
(Costa, 1999, p. 87-106).

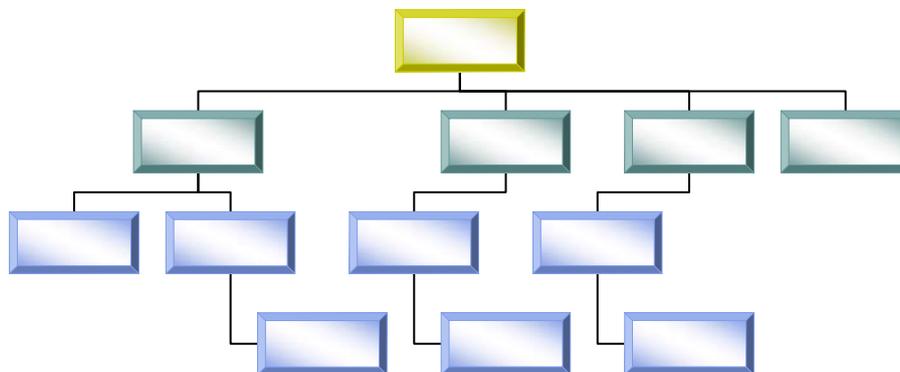


Imagen 2.2.1 Organigrama clásico

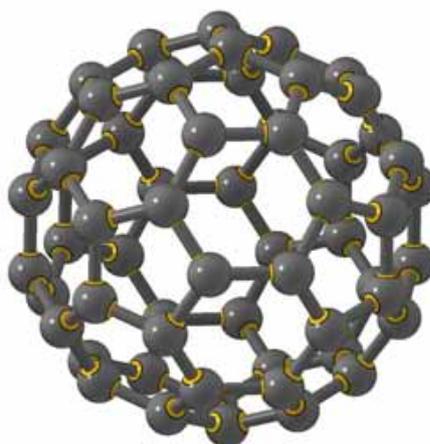


Imagen 2.2.2 Organigrama Molecular

2.3 Los vectores del nuevo modelo de gestión y la imagen

Para Joan Costa desde el siglo XIX, las empresas funcionaban sobre cuatro pivotes: economía, organización, producción y administración. Hoy, en los umbrales del siglo XXI, el nuevo paradigma tiene cuatro epicentros. Se llaman acción, comunicación, cultura e identidad. Éstos son los vectores que sustituyen el modelo anterior. Y atraviesan, fecundándolos, todos los procesos de la dinámica global de la empresa.

Esta dinámica vital genera inevitablemente un subproducto. Lo llamamos imagen. Si se desea que ésta no sea un residuo aleatorio y, por el contrario, se convierta en un valor único y determinante, un instrumento de primer orden de la estrategia corporativa y el principal activo de la empresa, entonces debemos situar la imagen en la cima del razonamiento y tomarla como el modelo de acción y de comunicación.

2.3.1 Acción

Una acción es esencialmente el desplazamiento de energía humana, mecánica o técnica en el entorno físico y social, que crea una modificación en este entorno o que introduce una nueva realidad, o nuevo significado. La empresa es un organismo que emprende acciones ya que toma y acomete iniciativas, decisiones, estrategias y tácticas que se materializan en actos, operaciones, actuaciones, acciones (Costa, 1999, p. 33).

Las acciones tienen la característica de ser activas o pasivas, dinámicas o estáticas, fuertes o débiles. Y toda empresa que desea gestionar con eficacia debe procurar a través de la estrategia, intuición, creatividad y racionalidad un balance entre la actitud adoptiva y una actitud proactiva.

Los fines de la acción son el conjunto de objetivos que condicionan, si no totalmente por lo menos en gran parte, la intención, la visión, las modalidades y los efectos de la acción. Una acción eficaz es aquella que: a) consigue realizar sus fines, b) con los medios posibles, c) en el tiempo previsto, d) sin efectos secundarios negativos. (Costa, 1999, p. 34).

Antes de que una empresa decida establecer una acción de gran dimensión debe pensar en dos consideraciones:

- La primera es el tiempo de la deliberación y el tiempo de la realización, en donde a veces los proyectos son tan complejos que requieren tiempo para

elaborarlos, de tal modo que podría ser que las circunstancias que han sido concebidas de partida ya no sean las mismas en el momento de aplicar la estrategia. Otras veces, los proyectos envejecen por una excesiva lentitud en la toma de decisiones. En cualquier caso un plazo de tiempo excesivo entre la deliberación y la realización es siempre una pérdida de tiempo, y tal vez de oportunidades. Actuar a tiempo es parte del éxito.

- La segunda es la relación entre la teoría y la práctica, es aquí donde se incluye el problema de la articulación de los actos. El teórico decide el programa, el modelo, el algoritmo, y organiza la acción. Pero su función tiene unas características que ignoran la materia sobre la que trabaja: el clima laboral, el fracaso inesperado de algún elemento de acción, los competidores, etc. (Costa, 1999, p. 27-33).

Basándose en las ideas H. Séazanme, J. Costa explica que se necesitan tres tipos de condiciones estratégicas para que una circunstancia exterior desencadene una decisión:

1. Necesidad de varias salidas posibles e ideas claras en la selección de alternativas.
2. Necesidad de un sistema de referencia o de un modelo teórico previo.
3. Necesidad de un nivel de información suficiente, pero que siempre será incompleto.

La estrategia tiene por objeto la preparación y la conducción general de las operaciones contra un adversario, de cara a la victoria y al éxito. La eficacia de una estrategia empresarial esta en función de la relación de las fuerzas (físicas y psicológicas) en el instante del cálculo, pero también y sobre todo de los cambios que desarrolla la acción y, en parte, a la reacción sobre sí misma (Costa, 1999, p. 27-33).

Una fuerza es, en general una causa de acción. En el entorno de la empresa Louis Quesnel detecta las clases de fuerzas que se manifiestan en la acción:

- fuerzas materiales, brutas o transformadas por la tecnología.
- Energías vivas (el vigor muscular, la fuerza mental, el genio estratégico)
- Potencias humanas colectivas (las acciones de grupos coordinados)
- Una combinación de estas fuerzas

Un tema importante en la empresa es la cuestión de las sinergias de las fuerzas de acción. Las energías del trabajo, el potencial de los recursos humanos y materiales, no convergen de manera espontánea, sino que requieren ser coordinados, orientados, motivados (ese es el campo de acción cultural: la cultura corporativa), es por eso plan de acción y un plan de comunicación no son solamente un conjunto de cálculos racionales, prospectivos, matemáticos, de modelos o de simulaciones. Son también proyectos portadores de ideas originales, de innovación. Las acciones innovadoras de cambios de imagen o identidad corporativa afectan a los entornos, la comunicación verbal y visual, la comunicación corporativa, la cultura organizacional (Costa, 1999, p. 43).

Para la regulación de las acciones e ideas innovadoras se utiliza la logística, que es la ciencia y la técnica, paralela, de aquello que cada uno de los elementos de acción presenta como costo (en tiempo, energía, en dinero, en medios técnicos, en recursos humanos, materiales, etc.), en relación con las reservas o el capital disponible.

La calidad fundamental de toda acción es la eficacia. Es eficaz la acción que produce el efecto previsto por la estrategia. Para poder evaluar la eficacia de la acción podemos utilizar el paradigma de Lasweell modificado por Joan Costa en 1992.

Costa modificó el paradigma con el objetivo de utilizarlo como instrumento metodológico con el fin que aplicara a las empresas en sus decisiones de comunicación y obtener tres presentaciones ventajosas:

1. Utilizar el paradigma invertido para concebir y planificar cualquier acción antes de ser aplicada.
2. Hacerlo aplicable después de la acción para evaluar y verificar los efectos de acción.
3. Aplicar el modelo en cuestiones de diseño y todo tipo de acciones.

El cambio consistió en incluir dos preguntas que tienen que ver con la economía y la estrategia, es decir ¿con qué objetivos? y ¿con que inversión/tiempo?

De tal forma que el modelo de comunicación y acción queda de la siguiente forma:

1. ¿Quién dice o quién hace?: el presidente, un departamento, la empresa, el grupo.
2. ¿Qué dice o hace?: objetivos de comunicación.
3. ¿A quién o con quién?: tipologías de públicos.
4. ¿Con qué objetivos?: fines previstos.
5. ¿Con qué inversión/tiempo?: logística, costos, plazos.
6. ¿Por qué medios?: masivos, selectivos, interpersonales.
7. ¿Con qué efectos?: resultado esperado, considerado cuantitativa y cualitativamente.

Esta nueva visión propone que solo conociendo los objetivos (4) y el costo financiero temporal de una acción (5), sea energética o comunicacional, podremos evaluar la eficiencia de los resultados. El modelo de siete puntos continúa con la

universalidad del modelo original de Laswell y es aplicable para el diseño estratégico, la gestión y la evaluación de una acción. Su función principal es profundizar punto por punto en cada uno de los siete apartados con el fin de obtener un planteamiento en donde todos los factores estén presentes, y donde los resultados de la acción (cualitativos y cuantitativos) sean verificables.

Por lo tanto podemos llegar a la conclusión de que comunicación es acción, debido al hecho de que hay una comunicación que transporta cosas y personas, y una comunicación que transporta mensaje e información. En ambos casos hay implícitamente acción: la de transportar. No hay comunicación sin acción. Además de que, planear, diseñar, cuantificar, organizar, realizar, controlar y evaluar un plan estratégico de acción (o de empresa), es exactamente igual en un plan estratégico de comunicación.

2.3.2 Comunicación

Si partimos del hecho de que una sociedad puede ser analizada, tanto en término de intercambio de objetos como de intercambio de mensajes. Podemos deducir que, un grupo de trabajo o empresa puede ser analizado en base a lo que hace (producción), o por cómo lo hace (técnica), pero también por como se relacionan entre si en las acciones de trabajo.

El antropólogo cultural Leroi-Gourham describe en su libro el gesto y la palabra, que los primeros hombres aprendieron a expresarse (razonar y comunicar) al mismo tiempo que aprendieron a fabricar útiles. Por lo tanto, la relación de comunicación no puede ser considerada como un simple capítulo o tema que se añade al intercambio económico o a las leyes de mercado, sino como uno de los pilares de la empresa.

Para Costa los paradigmas de las ciencias de la comunicación son el modelo originario de la comunicación humana: el dialogo, la relación y la vida en común. Su matriz por excelencia es, pues, la comunicación interpersonal entre los individuos y pequeños grupos, que intercambia experiencias e ideas. La interposición de los medios técnicos (correo electrónico, teléfono, fax, etc.), amplían las dimensiones de la forma paradigmática de la comunicación que sin embargo, sigue siendo interpersonal.

Por lo tanto, podemos decir que comunicación es fundamentalmente la acción de transferir de un individuo u organismo, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo u otro organismo, situado en otra época, contexto y en otro lugar, según motivaciones diversas utilizando elementos de conocimiento que ambos tienen en común (Moles en Costa, 1999, p.79).

En las empresas y organizaciones, y en sus relaciones con el entorno, las acciones y las comunicaciones son objeto de gestión, es decir, son instrumentos determinados por decisiones de carácter estratégico orientadas a un fin práctico, que serán realizadas. La comunicación empresarial se distingue por su carácter estratégico y por su condición vectorial, porque el mensaje ha sido planeado y codificado de modo que sea comprensible por otros individuos, produciendo un determinado efecto.

En todo sistema de comunicaciones existen conocimientos previos compartidos, llamados códigos. El código abarca el conjunto de conocimientos (generales, culturales grupales e individuales) que poseen los emisores y receptores sobre el mensaje antes de empezar la comunicación. La diferencia de conocimientos antes y después de la comunicación sería la aportación del mensaje.

“La acción de codificar es el conjunto de operaciones llevadas a cabo por un emisor en función de los códigos de su receptor. Al percibir el mensaje, éste lo decodifica, lo

cual es una operación mental inversa a la operación material que hizo su emisor” (Costa, 1999, p. 79).

En el terreno de la comunicación empresarial, hay dos conocimientos básicos de partida:

1. El que la empresa tiene con respecto así misma, el mercado y su entorno social.
2. El que el público tiene con respecto a la empresa y de la marca.

Si una empresa desea ser exitosa debe buscar a partir de la imagen, de la identidad, las acciones y las comunicaciones desarrollar la eficacia en el manejo de los códigos, repertorios y culturemas que corresponden a los públicos destinatarios, a los grupos y a sus estilos de vida (Costa, 1999, p. 80).

Los códigos y valores que la empresa debe conseguir y compartir con sus públicos se pueden analizar en dos grupos:

- Los códigos (signos y mensajes) y valores generales, a los que podemos llamar institucionales, y que son los más permanentes y ubicuos: son el sustrato de la acción y la comunicación.
- Los códigos y valores intrínsecos, relativos a los servicios, las personas, los productos; son los códigos y valores más diversos, variables y más inmediatamente próximos a la calidad y al consumo.

Los primeros son los códigos y valores de la identidad corporativa, la conducta global o trayectoria de la empresa y su imagen institucional, los segundos son relativos al servicio como objetos de transacción y a los productos, se adaptan tanto a los objetivos y estrategias de marketing como a las expectativas y motivaciones de los públicos, a los niveles de precio, las modalidades de distribución, etc. (Costa, 1999, p. 81).

Por tanto, lo que las empresas deciden, planifican y realizan sólo adquiere sentido, significación y valor cuando lo comunican. Entonces, podemos decir que la comunicación contribuye a definir, realizar y controlar la estrategia general de la empresa, las finanzas, producción y marketing, porque por naturaleza la comunicación es 1) proyectual, es decir, conceptualmente progresiva, estratégica y creativa; 2) es vectorial, porque a la vez que define y proyecta la acción la impulsa y la conduce 3) es instrumental, porque genera significados y valores, y facilita y utiliza, e incluso crea, la comunicación, las herramientas para la realización, la difusión y el control.

Para Eugeni Rosell (1991), la estrategia de comunicación establece la imagen deseada y cómo se tiene que manifestar. Esta imagen puede diferir de la que ya existe en los grupos a la que se destina, y en este caso la diferencia debe ser eliminada con ayuda de la estrategia comunicacional. A base de buscar la sinergia en todas sus manifestaciones, la empresa puede mantener un mayor control sobre su identidad y, por ende, su imagen. La estrategia de comunicación reside en la forma y maneras en que la empresa quiere comunicarse con los grupos a los que se dirige.

2.3.3 Cultura

La cultura organizacional es dentro de cualquier organización o empresa uno de sus pilares, debido a que está es la que dicta las pautas, valores, creencias compartidas y comportamiento a seguir de los miembros que integran un grupo.

La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y acuerdos que los miembros que una organización tienen en común. Es el factor social que determinará si una empresa se mantiene unida. Y uno de los roles más importantes de la acción-comunicación es dictar la filosofía y el estilo de administración que formaran la cultura corporativa.

Rodríguez (1995) postula que la cultura organizacional incluye factores que dan forma al comportamiento, estas son: transmitir el sentimiento de identidad a los integrantes de la organización, facilitar el compromiso individual y en conjunto, colaborar con la estabilidad del sistema y ofrecer procedimientos previamente establecidos para la toma de decisiones. Rodríguez define a la cultura corporativa como el “conjunto de valores de asunciones y de creencias básicas mantenidas por sus miembros, que opera de forma inconsistente y les sirve para conducirse de modo adecuado en ese contexto” (Rodríguez, 1995, p. 58, 124).

Para Goffe y Jones (2001) la cultura, técnicamente, comprende los valores, símbolos, comportamientos y asunciones que son ampliamente compartidos en el seno de una organización. Schein (1997) por su parte la define como el conjunto de asunciones básicas que un grupo aprende, dado que le ayuda resolver mejor los problemas derivados de la adaptación externa y la integración interna.

La cultura de la empresa determina ampliamente en que medida y a que velocidad se realizan programas de identidad corporativa y en consecuencia el éxito de estos, es decir “Una fuerte cultura puede contribuir substancialmente al éxito a largo plazo de las organizaciones al guiar el comportamiento y dar significado a las actividades” (Schein, Edgar, 1997, p. 211)

El establecimiento adecuado de una cultura organizacional puede otorgar ventajas a una empresa debido a que las creencias compartidas facilitan y ahorran tiempo a la hora de comunicarse y tomar decisiones. Además de que los valores y creencias compartidas generan confianza, motivación y compromiso dentro de un grupo de trabajo.

La convivencia de los seres humanos es lo que hace y mantiene la cultura, es por eso que las organizaciones pueden ser concebidas como micro sociedades en las que sus

integrantes desarrollan valores, ideologías y comportamientos específicos. Por lo tanto se afirma que cultura es igual a organización, lo que personalidad es a individuo.

Para Goffee y Jones (2001) existen siete conceptos básicos en cualquier cultura organizacional: misión, visión, valores, filosofía, red cultural, lema.

- La misión, es la razón de ser o existir de una organización, destaca la identidad institucional enfocada en un público definido y responde a las siguientes preguntas ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos?
- La visión, proyecta a futuro a la organización, son los resultados finales que se quieren alcanzar, es decir el destino al que se quiere llegar. Responde a las preguntas ¿Cómo se visualiza la organización en un futuro? ¿Qué sueños persigue? ¿Qué resultados desea alcanzar?
- Los valores, son los conceptos o pautas básicas de una organización que marcan los estándares de comportamiento.
- La filosofía, es la que pone en manifiesto a que se dedica una empresa y que expectativas puede satisfacer. Es decir, lo que la hace diferente a las demás.
Surge de la combinación de la misión, visión y valores
- Los héroes, Los individuos o líderes (formales o informales) que personifican los valores propios de la cultura organizacional por lo que son el modelo a seguir.
- La red cultural, es la infraestructura informal de comunicación e información por donde circulan, difunden e interpretan los valores.
- Lema, es la síntesis de la misión, visión, valores y filosofía en palabras fáciles de recordar.

Por lo tanto la cultura organizacional es el pegamento social normativo que mantiene unida a una organización. Expresa los valores o ideas sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y lenguaje especializado.

Según Costa (1999) para el desarrollo de una cultura organizacional exitosa se debe tener:

1. Una orientación hacia la acción, a fin de que se cumpla.
2. Orientación al cliente, donde todos los recursos y el personal de la compañía dirigen sus actividades cotidianas a la satisfacción de las necesidades del cliente.
3. Autonomía y decisión, a fin de fomentar el surgimiento de líderes innovadores para la organización.
4. Productividad a través de la gente, considerando a la gente como el activo más importante de la empresa, y considerando como inversión el dinero destinado hacia ellos, como fuente fundamental de mejoramiento.
5. Compromiso con los valores, desde los niveles superiores hasta los niveles inferiores de la compañía.
6. Conocimiento del negocio, sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas (FODA).
7. Una organización simple con solo el personal necesario, donde cada quien conoce la parte de valor que agrega a los productos y servicios.
8. Rigidez y flexibilidad, aceptación de ambos de a las circunstancias y dinámicas de cambio.

2.3.3.1 Manual de Operacional

Es el documento que señala las reglas bajo las cuales se rige y conduce una organización. Contiene las normas y reglas a las que tendrán que someterse los integrantes de una empresa.

Dentro de su contenido podemos encontrar la misión, visión, valores, objetivos, lema y filosofía, principales componentes de la cultura organizacional.

2.3.4 Identidad

La esencia primera de la empresa es su identidad: quién soy. Identidad es un sustantivo que designa sustancia o esencia que esta en la naturaleza de las cosas que existen en nuestro entorno. Identificar es un verbo de acción comunicacional, porque supone que la empresa se identifica, se da a conocer a su entorno y se hace conocer por esté.

La identidad de una empresa se forja con la manera de concebir y engendrarla. En los rasgos distintivos que le son infundidos y definen su autenticidad: la personalidad, la filosofía, el sentido del negocio, la capacidad emprendedora, los valores éticos y vocacionales. Estos factores institucionales, cubren los demás factores de índole económica, técnica, organizativa, administrativa, comercial, etc. Y son el germen y el epicentro de la identidad, la conducta y la conducción de las organizaciones (Costa, 1999, p. 144).

Una empresa es un microgrupo social antes que un ente legal, en su interior se genera, se contagia y se expande esta identidad propia y esencial que hace que a la empresa diferente y única. Su capital de identificación, por un lado, y la identidad y cultura de su entorno por el otro, se constituyen todos juntos en el embrión de su propia cultura, de su personalidad y de su estilo que se desarrollarán y se afirmarán con la dinámica diaria (Costa, 1999, p. 145).

Nicholas Ind define la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Por consiguiente, es algo único. La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias y filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias (Ind, 1992, p. 3).

Toda empresa actúa, se comunica y tiene una identidad, lo sepa o no, desde el punto de vista del mercado y la sociedad (entorno). Del mismo modo tiene una determinada cultura, ya sea que esta se genere espontáneamente por el trabajo en común o por que ha sido implantada por la propia empresa.

Para Joan Costa la identidad corporativa surge como una estrategia diferenciadora de las empresas por los siguientes factores:

- La pérdida de sentido de los productos y servicios alternativos, en la medida que devienen cada vez más indiferenciados.
- La explosión mediática y la difusión publicitaria como generadoras de notoriedad de las marcas y empresas.
- La necesidad de significación de las marcas, los productos los servicios y las empresas, más allá de lo que son objetivamente.
- La irrupción de la economía de servicios, que no vende productos materiales sino bienes intangibles.
- La semantización creciente de todos los factores que entran en juego, tanto en la acción como en la comunicación.
- La globalización y su necesidad de una voz única, una imagen única y un discurso único.

El concepto de identidad corporativa se asocia por lo general con el estilo que adopta la empresa cuando se enfrenta al mundo exterior: el logotipo, rotulado, uniformes, etc. Pero también incluye las llamadas telefónicas que se contestan, las reclamaciones que se tramitan y la clase de servicio que se da. La identidad corporativa cubre todos los elementos visuales y no visuales (Rosell, 1991, p. 152).

Joan Costa (1992) describe que la identidad sólo puede ser el método simbólico. El principio de esta aserción se basa en que: un símbolo es un elemento sensible, convencional que está en lugar de otra cosa ausente. De tal forma que describe los siguientes elementos simbólicos:

- **Lingüísticos:** es el nombre de la organización, es un elemento verbal con una tipografía diferente o particular llamada logotipo (logos = idea base, palabra. Tipo = tupein, acuñar)
- **Icónicos:** símbolos gráficos de identidad basados en la imagen (y no en la palabra), que unas veces acompañan al logotipo en pie de igualdad y otras reemplazan el pie de la equivalencia.
- **Cromático:** el color o colores que la empresa adopta como distintivo emblemático.
- **Cultura Organizacional:** es un patrón integrado de comportamientos producto de los valores establecidos y vividos por el personal de la empresa, los cuales transmiten mensajes que contribuyen a crear una imagen en la mente de los receptores.

Los valores de identidad, diferenciadores y formadores de imagen, que son la obra de la imagen corporativa, alcanzan ya todas las dimensiones de lo perceptible, con lo verbal-visual, lo visual-táctil, lo visual-operacional, lo visual-ambiental. Por lo tanto la

imagen corporativa tiene una estructura de soportes espacio-temporales que son los vehículos permanentes y duraderos de significación, de valores y seducción.

Por lo tanto se puede concluir que la identidad culmina en la imagen, sugiriendo una figura circular, es decir una idea de ida y vuelta, en la que la identidad, acción, personalidad, comunicación y cultura son los grandes vectores que conducen a la imagen y por tanto esta se convierte en el gran vector que impulsa a los otros cinco.

2.3.6 Imagen

Una empresa u organización es como una persona: se viste, se comunica y tiene cierto estilo; en resumen, una imagen corporativa. Esta imagen existe en la mente de aquellos que tienen que ver con la empresa, incluyendo al personal (y empleados potenciales), los clientes, accionistas privados, socios financieros, medios de comunicación etc. (Rusell, 1991, p. 152).

La imagen corporativa se produce al ser recibida, no es más que lo que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido (Ind, 1992, p. 6) Por lo tanto, la imagen corporativa no es una cualidad inherente de la empresa sino una lectura pública de lo que ella hace (Schein 1993, p. 65).

2.3.7 El paso de la identidad a la imagen

Según Joan Costa (1999) para ir de la identidad a la imagen tenemos dos vías simétricas, que se bifurcan a partir de un polo norte y se vuelven a unir en el polo sur. Ambas son separables, por un lado esta la vía de cultura y acción y por el otro la vía de la personalidad corporativa y la comunicación.

En la primera la coherencia intrínseca entre la identidad y la cultura como cristalización de la primera a través de la conducta, se expande y es compartida dentro de la organización, pero que se expresa también hacia fuera como valor distintivo. Así mismo, existe también coherencia implícita entre la cultura, a través de un conjunto de elementos interrelacionados que determinan su lógica, estrategias, decisiones, actuaciones y relaciones que definen un estilo de identificación a través de la acción. Y en la misma medida que toda acción comunica no sólo un significado implícito, sino también un fragmento de estilo y un átomo de imagen, la acción impregnada de cultura desemboca en el crisol de la imagen corporativa (Costa, 1999, p. 156).

Por el otro lado simétrico opuesto, el círculo arranca igualmente de la identidad objetiva (lo que la empresa es). Hemos visto también cómo esta moneda tiene otra cara: la identidad subjetiva, que es la personalidad de la empresa: los valores caracterológicos, emocionales y carismáticos de la imagen identitaria. Esta subjetividad, que se desliza así de unos indicadores objetivos hacia el lado psicológico del público, implica, pues, una interpretación cualitativa que ya prefigura una imagen mental (Costa, 1999, p. 156).

Pero esta imagen mental no se puede quedar en la espontaneidad de una reacción, que a menudo no asoma a la conciencia clara del público. Debe ser estimulada desde la empresa, orientada y reimpregnada por la comunicación. Aunque esta avanza hacia la imagen por vía paralela a la acción, ambas se funden en el mismo crisol: el de la imagen global o corporativa (Costa, 1999, p. 156).

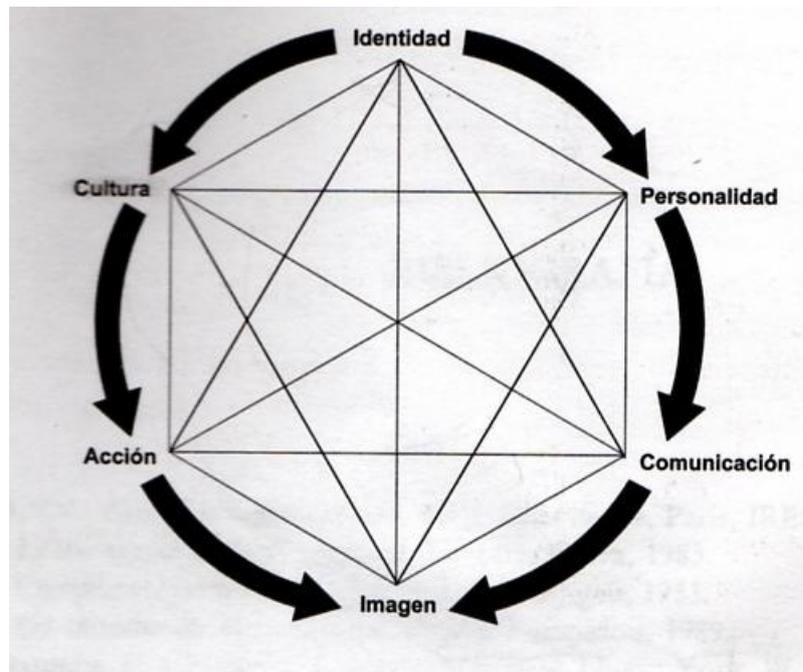


Imagen 2.3.7 Círculo de imagen (Costa, 1999, p. 157).

El triángulo identidad, cultura, personalidad, define el ser de la empresa. La acción, define el hacer. La comunicación el decir. La imagen, el ser para mí, tal o cual (imagen mental). La imagen pública es la suma de las imágenes individuales que coinciden.

La identidad posee dimensiones: verbal, gráfica, visual, objetual, ambiental y comportamental.

La cultura organizacional se orienta al cliente, a la calidad, al servicio, y tiende a la construcción de un posicionamiento y un estilo.

La personalidad es el núcleo emocional de la identidad y la cultura, al servicio y por ende, la imagen.

La acción incluye las decisiones estratégicas y sus realizaciones, así como las producciones, vehiculadas por la conducta global de la empresa. Es el embrión racional-funcional de la imagen.

La comunicación se manifiesta por sus caracteres: institucional, interna, intermediaria, de marketing, interpersonal, técnica, funcional, de difusión, carismática o fría.

La imagen es la síntesis de todo lo anterior. Es una representación mental capaz de determinar las conductas y opiniones del público.

2.4 Principios básicos de la mercadotecnia

McCarthy y Perreault dicen que el término marketing viene de la palabra inglesa market (mercado), que se refiere al grupo de consumidores potenciales con necesidades a satisfacer (McCarthy, Perreault, 2001 p. 15). El corazón del marketing está la tarea de identificar y entender las necesidades y deseos de los consumidores (Siegel, Doner, 1998, p. 43).

Las actividades de la mercadotecnia consisten en actividades, tanto de individuos como de organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas (Kotler, 1986, p. 16)

Las necesidades de los consumidores meta pueden satisfacerse en muchas formas, un producto puede reunir varias características. McCarthy y Perreault recomiendan reducir todas las variables de la mezcla de marketing a cuatro fundamentales.

1. La promoción consiste en comunicarse con el público y vender. Tiene como finalidad estimular las ventas de un producto o servicio ya sea de forma directa o indirecta.
2. El precio es la selección del precio apropiado. Esta es importante por que muchas veces la variable precio sirve para fijar la imagen de un producto o servicio.
3. El producto es el bien o servicio que satisface las necesidades del mercado meta.

La fabricación del producto no es la actividad de la mercadotecnia, sin embargo,

el investigar las necesidades de los consumidores y las características deseadas es donde se enfoca para facilitar el intercambio.

4. La plaza se ocupa de todas las decisiones necesarias para hacer llegar el producto.



Imagen 2.4.1 Las 4 p's (McCarthy, Perreault, 2001 p. 47)

Cada una de las cuatro P's contribuye a diseñar de forma eficaz la mezcla de marketing, por lo que todas tienen la misma importancia, es por esta razón que las cuatro se agrupan alrededor del cliente (McCarthy, Perreault, 2001, p. 50).

Una herramienta eficaz para el posicionamiento de una marca es el plan de marketing, éste es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles temporales a llevar a cabo. Se tiene que incluir lo siguiente en forma descriptiva y clara:

- Lo que ofrecerá, a quién y durante cuánto tiempo.
- Los recursos que la compañía necesitará y con qué periodicidad.

- Los resultados que se prevén (ventas y utilidades, niveles de satisfacción del cliente y otros indicadores).

El plan contendrá algunos procedimientos de control para que quien lo ponga en práctica sepa si algo anda mal. Una vez formulado el plan, el gerente de marketing sabe lo que tiene que hacer, entonces se centra en la implementación. (McCarthy, Perreault, 2001 p. 53).

McCarthy y Perreault explican que dentro del plan de marketing una herramienta de mucha utilidad es el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual ayuda a identificar los criterios de selección adecuados y una estrategia factible, que identifica y contiene los puntos fuertes y débiles de la campaña, así como sus oportunidades y amenazas.

Para hacer un buen análisis FODA se necesita una estrategia que aproveche las oportunidades y los puntos fuertes de la campaña y al mismo tiempo suprima las debilidades y amenazas que ponen en riesgo el éxito (McCarthy, Perreault, 2001 p.66).

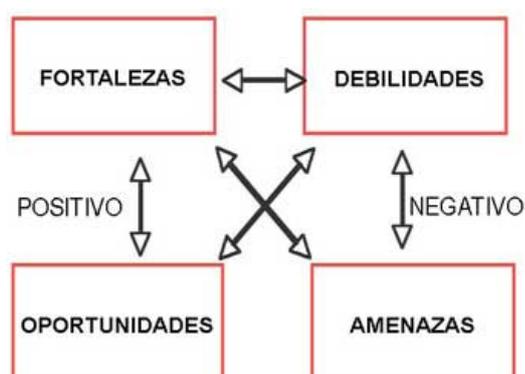


Imagen 2.4.2 Análisis FODA (<http://www.intercontacto.com>, 2007)

Otro punto fundamental para la realización del plan de marketing es segmentación de mercado o target, que consiste en asignar nombres a mercados

generales de productos y segmentarlos para seleccionar mercados meta y así diseñar mezclas adecuadas de marketing.

Los ejecutivos orientados al marketing conciben la segmentación como un proceso de agregación: agrupar en un segmento del mercado a personas con necesidades semejantes. El segmento de mercado es un grupo relativamente homogéneo de consumidores que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing (McCarthy, Perreault, 2001 p. 73).

2.5 Métodos estadísticos, estudios cuantitativos y cualitativos

Los métodos estadísticos son los procedimientos utilizados en la organización, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos. Para aplicarlos es necesario diferenciar tres aspectos: la fuente u origen de los datos, las características a las que se refieren los datos y la forma de medición usada en la recolección de datos.

La fuente de datos, describe población seleccionada, es decir, el conjunto de individuos, objetos o acontecimientos definidos con alguna relación o rasgo común que una o identifique a todos sus miembros. (Anderson, Sweeney, Williams, 1999, p. 876).

La muestra es un subconjunto de la población, es decir un grupo limitado de individuos tomados de la población (Anderson, Sweeney, Williams, 1999, p. 876).

Existen dos tipos de muestreo; probabilístico y no probabilístico, la diferencia es que el primero si puede determinar intervalos de confianza que establezcan cuotas del error del muestreo. Para fines del presente estudio se utilizará el muestreo aleatorio simple (probabilístico) en el cual las unidades que forman la muestra tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos (Sierra, 2001 p. 193).

Características de los datos obtenidos pueden dividirse en dos clases de variables: cualitativas y cuantitativas. Las variables cualitativas son aquellas que sólo se pueden describir y las variables cuantitativas son aquellas que se pueden contar o medir. Cada una de las formas de describir las variables cualitativas y cada uno de los valores de medición de las variables cuantitativas se conocen con el nombre de variantes, clases, dimensiones o categorías. (Proaño, 1983 p. 16).

Asimismo para la medición o clasificación de variables cualitativas se utilizan escalas nominales y para la medición de variables cuantitativas se usan escalas numéricas. Las escalas nominales solamente implican la clasificación de la variable en categorías descriptivas mutuamente excluyentes y colectivamente exclusivas.

Investigación cualitativa	Investigación cuantitativa
Centrada en la comprensión	Basada en la inducción probabilística
Observación naturista sin control	Medición penetrante y controlada
Subjetiva	Objetiva
Inferencias de sus datos	Inferencias más allá de los datos
Exploratoria, inductiva y descriptiva	Confirmatoria, inferencial, deductiva
Orientada al proceso	Orientada al resultado
Datos "ricos y profundos"	Datos "sólidos y repetibles"
No generalizable	Generalizable
Holista	Particularista
Realidad dinámica	Realidad estática

Tabla 2.5 Diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa (<https://www.fisterra.com>, 2002).