

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE COMUNICACIÓN



**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE IDENTIDAD
VISUAL CORPORATIVA PARA EL POSICIONAMIENTO
A LA EMPRESA FERNÁNDEZ DE SILLANGATE - CUTERVO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

Autor:

FERNANDO DENIS FERNANDEZ CAMPOS

Chiclayo, 28 de abril de 2017

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE IDENTIDAD VISUAL
CORPORATIVA PARA EL POSICIONAMIENTO A LA EMPRESA
FERNÁNDEZ DE SILLANGATE-CUTERVO

POR:

FERNANDEZ CAMPOS FERNANDO DENIS

Presentada a la Facultad de Humanidades de la Universidad Católica Santo
Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

Licenciado en Comunicación

APROBADO POR

Lic. Roberto Chullén Dejo
Presidente del Jurado Calificador

Lic. Mauricio Fernando Burstein Balmaceda
Secretario del Jurado Calificador

Mgtr. Milton Calopiña Avalo
Asesor/ Vocal del Jurado Calificador

Chiclayo, 28 de abril de 2017

RESUMEN

El presente proyecto de investigación titulado "Propuesta de un Programa de Identidad Visual Corporativa para ayudar a posicionar a la empresa Fernández de Sillangate", consiste en proponer un programa de IVC (misión, visión, logotipo) para ayudar a fortalecer su identidad e imagen de la empresa.

Para esta investigación se utilizarán métodos, técnicas e instrumentos del enfoque cualitativo, con el fin de diagnosticar su situación actual y proponer el programa de IVC para fortalecer su imagen corporativa.

PALABRAS CLAVE

Comunicación Corporativa, Identidad Corporativa, Imagen Corporativa, Programa de Identidad Visual Corporativa, Posicionamiento.

ABSTRACT

This research Project entitled "Proposal for a Corporate Visual Identity Program to help position the company Fernandez Sillangate", is to propose a program of IVC (mission, vision and logo) to help strengthen its identity and image of the company.

For this research, methods, techniques and tools of qualitative approach used in order to diagnose the current situation and propose IVC program to strengthen its corporate image.

KEYWORDS

Corporate Communication, Corporate Identity, Corporate Image, Visual Corporate Program, Positioning.

Agradecimiento

A Dios por la vida y la salud que me brinda en mi proceder diario.

A mis padres y hermanos por su inmenso apoyo durante el trayecto de mi vida estudiantil.

A José Luis Medina y Milton Calopiña por sus conocimientos que me sirven de guía.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Félix Fernández Rojas y Clara Campos Fernández.

Para Fernando Jr., Miria, Eveling, Maryfer, Pilar, Miguel, Neyser y José.

Índice

INFORMACIÓN GENERAL

RESUMEN

Agradecimiento

Dedicatoria

Índice

Introducción..... 9

CAPITULO I..... 11

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO ¡Error! Marcador no definido.11

1.1. Situación problemática..... 11

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15

1.3. Justificación e importancia 15

1.4. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA 16

Antecedentes del problema 16

1.4.1. Bases teórico-científicas 18

1.5. Definición de términos..... 21

1.6. Objetivos, Variables, Operacionalización 22

1.6.1. OBJETIVO..... 22

1.6.2. VARIABLES..... 23

1.7. Características de la investigación 23

1.7.1. Herramientas de investigación 23

CAPITULO II..... 24

MARCO TEÓRICO 24

2.1. Comunicación en las Organizaciones 24

2.2. Comunicación Corporativa..... 25

2.2.1. Comunicación interna..... 28

2.2.2. Comunicación externa 33

2.3. Identidad Corporativa..... 36

2.3.1. Componentes de la Identidad Corporativa..... 41

2.3.2.	Importancia de la identidad corporativa	42
2.3.3.	Identidad Conceptual	43
2.3.4.	Valores Corporativos	65
2.3.5.	Cultura Corporativa	66
2.4.	IMAGEN CORPORATIVA	72
2.4.1.	Importancia de una imagen favorable	75
2.4.2.	Planificación de la imagen corporativa	76
2.4.3.	Beneficios de la imagen corporativa	77
2.4.4.	Posicionamiento	78
2.5.	IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA	79
2.5.1.	Traducción Simbólica de la Identidad Corporativa	81
2.5.2.	Objetivos de la IVC	82
2.5.3.	Elementos de la IVC	82
2.5.4.	Proceso de creación de la IVC en las organizaciones	90
2.5.5.	Manual de Identidad Visual Corporativa	92
2.6.	Comunicar la IVC	93
2.6.1.	Estrategias de Visualización	93
CAPITULO III		96
MATERIALES Y MÉTODOS		96
3.1.	Enfoque, Modelo y Tipo de Investigación	96
3.1.1.	Selección del Escenario	97
3.1.2.	Selección de los Participantes	97
3.1.3.	Estrategias de la Recogida de la Información	97
3.1.4.	Determinación de la Muestra	97
3.1.5.	Población	98
3.2.	Objeto de Estudio	98
CAPITULO IV		99
DISCUSIÓN Y RESULTADOS		99
Introducción		99
4.1.	Discusión y resultados de cuestionarios	99
4.2.	Discusión y resultados de entrevistas	119

4.2.1. Entrevista a los empleados	119
4.2.2. Entrevista al director de la empresa	123
4.3. Análisis y Discusión de los resultados	128
CAPITULO V.....	131
PROPUESTA.....	131
Introducción.....	131
Índice	133
Introducción.....	134
Objetivo del programa	135
Sugerencia de ejecución de la propuesta	136
Terminología.....	137
Compañía Fernández	138
Identidad Conceptual	139
Misión	139
Visión.....	140
Valores	141
Identidad Visual	142
Elementos Básicos	143
Comunicación de la propuesta.....	157
Conclusiones.....	171
REFERENCIAS	180

Introducción

Actualmente, la elevada competencia conlleva a las empresas a pensar no solo en sus productos y servicios, sino en la empresa misma, como un todo. El éxito de una empresa muchas veces se basa en el tipo imagen que proyecta hacia sus públicos. La imagen corporativa es un factor de fundamental importancia para el posicionamiento de la empresa, si la imagen corporativa atrae atención, es fácil de comprender y expresa credibilidad y confianza de manera coherente, será fácil de recordar, en consecuencia su reputación será sólido y duradero. Costa explica si la organización está en la mente de los públicos, existe, y si no, no existe, he aquí su real jerarquía. La imagen corporativa se encuentra relacionada con la Identidad Visual Corporativa (IVC), pues, a través de sus elementos visuales (logo, colores corporativos), entre otros, la empresa puede proyectar su propia esencia.

No cabe duda que todas las personas, productos, marcas, servicios, empresas e instituciones articulan inexorablemente una imagen. El tan solo hecho de existir hace que genere comunicaciones directas o indirectas y esas comunicaciones articulan una imagen. Sin la ayuda de una imagen los demandantes tendrían dificultad para decidir qué productos obtener. La importancia de que las empresas proyecten una buena imagen a través de la IVC que permite no solo diferenciarse de su competencia sino contribuir al posicionamiento en la mente de los públicos.

Lo antes mencionado es para enfatizar la importancia que una imagen corporativa tiene dentro de una empresa. Mediante este proyecto de investigación se busca establecer la importancia de la creación de la IVC para una organización. Por este motivo se hizo un análisis de la situación actual de la empresa, así como también, se aplicaron encuestas y entrevistas con la finalidad de determinar qué aspectos mejorar y de los atributos o valores expuestos en sus respuestas de los participantes incluir en la propuesta del Programa de IVC.

El presente trabajo está dividido en 5 capítulos.

En el primer capítulo desarrollaremos la situación problemática, abarcando desde la historia de identidad e imagen corporativa a partir del mundo hasta llegar a algo específico o centrarse en nuestra realidad, el Perú o nuestra región. Además, determinados los objetivos para dar solución con una respectiva justificación e importancia, respaldados de diferentes teorías para lograr lo que nos proponemos.

En el segundo capítulo abarcaremos el marco teórico, es decir, nos centraremos en obtener y seleccionar los diferentes conceptos y teorías relacionados con el proyecto, de autores especialistas en Comunicación Corporativa. Para el tercer capítulo desarrollaremos el enfoque, modelo y tipo de investigación; la selección del escenario; la selección de los participantes, las estrategias de la recogida de la información; la determinación de la muestra; la población y, explicaremos nuestra unidad de estudio.

En el capítulo cuarto daremos marcha a la discusión y análisis de datos obtenida de nuestras encuestas y entrevistas realizadas a clientes, trabajadores y al directivo de la empresa Fernández; para dar paso a la propuesta.

Finalmente en el quinto capítulo desarrollaremos la propuesta del Programa de IVC, en esta parte determinaremos la misión y la visión para la empresa, fundamentada por teorías y explicando por qué es importante proponerlo; asimismo, se dará paso a la identidad visual, es decir, el logo y la comunicación respectiva de la nueva IVC, explicando su construcción gráfica con sus respectivos ejemplos.

CAPITULO I **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Situación problemática

En la actualidad es de prioridad proyectar eficacia en la gestión de una elaboración estratégica de Identidad Visual Corporativa (en adelante IVC), pues el auge de la competencia, la elevada información y el avance tecnológico, determinan que la percepción de los públicos, tras la imagen que proyecta la empresa, sea única en el servicio y sector determinado. Es imprescindible un programa adecuado y permanente, bien establecido; pues, al no realizarse una gestión de IVC la empresa podría perder estabilidad, seguridad y esa capacidad de ser diferente del resto ante la mente del consumidor, incluso, podría marcar el declive como organización. La gestión de la identidad corporativa, de la cual deriva la imagen corporativa es vital en las empresas, independientemente del tamaño o enfoque, pues, esto determinará el grado de posicionamiento en la mente de los públicos.

A nivel mundial existen varias empresas que dominan o tienen un segmento de mercado ganado, estas compañías manejan adecuadamente el tema de la IVC, la cual determina que los clientes prefieran contar con los servicios o productos únicamente de una determinada empresa-(marca) y no el de la competencia; pues, proyectan seguridad, innovación, capacidad de reacción; y, más que productos, venden experiencias agradables.

En el Perú, existen empresas que tienen sectores de mercado establecidos, lo cual les permite desarrollarse y sobrevivir con el fuerte auge de la competencia. El poseer una adecuada imagen corporativa, determina la duración de la empresa en el mercado.

La identidad corporativa, compuesto determinante en la conducción y éxito de las compañías, determina que el público defina si prefieren a ella en vez de la competencia, y deriva a que las entidades prioricen en aspectos que les fortalecerá y les posicionará. En un principio, la identidad corporativa era sinónimo de logotipo, estilo corporativo, y otras formas de simbolismo. Ahora, se refiere a la forma en la que se presenta una empresa mediante el uso de símbolos, comunicación y comportamientos. Estos elementos presentan la personalidad de una empresa, interna como externa. Además, el concepto de imagen corporativa, apareció por vez primera, en el campo del diseño, y, poco a poco, ha ido cambiando hasta adquirir su actual campo de aplicación, (Van Riel, 1997).

La identidad de una organización, surge de la intersección de tres ejes que representan los tres rasgos estructurales. El vertical, que es el de la historia de la organización, que abarca desde su fundación hasta el presente; el horizontal, enfoca la situación actual, y está denominado por el proyecto empresarial; y el transversal, que es el de la cultura corporativa, abarca el pasado y el presente de la empresa, (Van Riel, 1997).

A su vez, Costa expone que la identidad corporativa apareció en Berlín en 1908 tras la invención del concepto y la praxis de la misma en la marca AEG por el diseñador Peter Behrens¹ y el sociólogo Otto Neurath².

“La idea la propició Emil Rathenau, ingeniero y director general de la marca de electrodomésticos alemana AEG, cuando tomó la iniciativa insólita de contratar a un diseñador y un sociólogo e incorporarlos a la cúpula directiva. La plana mayor de la empresa no entendía cómo se contrataban y ascendían al máximo nivel dos directores “improductivos” entre un conjunto de economistas, ingenieros, técnicos y obreros. Rathenau tuvo que dar explicaciones: Los incorporó para que se ocupen de los problemas vitales de la empresa. ¿Más vitales que la economía, la técnica y la producción? Por lo menos, tanto como éstos. En efecto, se trataba de la cultura y las relaciones internas y externas de la empresa (sociología) y de la forma de los productos, la fábrica, las oficinas y los mensajes (diseño)”, agrega (Costa J. , pág. 1, 2008).

Desde Behrens y Neurath, el mundo del diseño y la sociología de la comunicación forman parte de la empresa. Desde ese entonces, tanto como se pensaba con los productos, la calidad y el negocio, una organización industrial (AEG) pensaba en la institución como un todo. Incluido su estilo que impregnaba todas sus manifestaciones; su estética

¹ Diseñador gráfico, tipógrafo, diseñador industrial y arquitecto, Joan Costa p.2.

² Sociólogo y economista y autor del sistema de símbolos Isotype, ya desaparecido, Joan Costa p.2.

distintiva y su cultura, así como sus interrelaciones humanas internas y externas, y la imagen de la empresa. Esta idea integradora, que fue un anticipo de la estrategia futura para la competitividad, el resto del mundo la aplicó a partir de 50 años más tarde. Hoy a ninguna compañía se le ocurre actuar sin un concepto corporativo bien desarrollado, agrega Joan Costa.

Fantoni coincide con Joan Costa pues explica que la “Identidad Corporativa nació en Alemania de la mano del Arquitecto y diseñador gráfico germano Peter Behrens, y del sociólogo austriaco Otto Neurath, en 1907, ambos colaboraban con la firma AEG que por aquel entonces empleaba a 70 000 trabajadores en todo el mundo. De hecho, Behrens, fue el primer asesor artístico en nómina de una gran empresa” (Fantoni, 2008 p. 103).

Asimismo, el autor explica que este artista se encargó de diseñar un programa completo para la producción de AEG: proyectó edificios (fábricas, oficinas, viviendas para los trabajadores), así como el diseño de productos (lámparas industriales, juegos, etc.). También creó marcas, logotipos, carteles, anuncios, folletos y catálogos; añade (Fantoni, 2008).

La identidad corporativa establece la manera de ser, de pensar y de actuar, de relacionarse de la empresa; es decir, su realidad. Del mismo modo, Van Riel Indica que la identidad corporativa contribuye a mejorar la motivación interna, inspira confianza en el público, y permite tener conciencia de cuánto vale el cliente, (Jimenez y otros 2007). Por su parte, Costa afirma que la identidad corporativa no es solo visual, es también ambiental, objetual, y, sobre todo, cultural, también substancial y operativa. Algo que está impregnado en la forma de ser y de hacer de la organización, (Costa, J. 1995).

En la práctica, existen empresas con una identidad dominante, actual y motivante; y otras que muestran lo contrario. Estas percepciones son medibles de manera cuantitativa: notoriedad; como cualitativa: Notabilidad. Consecuentemente, podemos decir que a nivel conceptual no existe una definición exacta, pero reconocemos que es vital el que una organización cuente con una IC (identidad corporativa), pues esto determinará el posicionamiento como empresa, diferente y única en su rubro.

Entonces el conocimiento y la asunción de la realidad de una empresa son imprescindibles para lograr una imagen positiva de ella. Pues la *imagen* de una empresa es la síntesis de su *identidad*. Los consumidores y los mercados han desarrollado sutiles mecanismos de valoración de la apariencia empresarial y difícilmente, hoy, una organización puede proyectar esa imagen positiva si realmente no existe una identidad que básicamente la respalde (Villafañe J. , 2008). Es decir, primero se debe priorizar en construir una buena identidad para luego proyectar el *ser* de la empresa. Pues la imagen corporativa constituye un elemento estratégico para las empresas; la imagen tiene un efecto sobre todas las dimensiones que conforman el comportamiento del sujeto en la organización: la cognitiva, la afectiva y la conductual, (Jimenez, y otros, 2007); las cuales permiten identificarlas y recordarlas.

Asimismo, Jimenez, y otros afirman que la imagen corporativa es multidimensional y se fundamenta con la existencia de dos rasgos específicos: los físicos, elementos y signos visuales; y los culturales, orientación, filosofía y valores. La imagen es la resultante de la identidad organizacional, expresada en los hechos y en su forma de ser.

Una gestión eficaz de la imagen, permite optimizar lo mejor de su ser de una organización. Sin embargo, el conocimiento que tienen las empresas sobre IVC es escaso, incluso el conocimiento de sí mismos es limitado. Es decir, no tienen claro qué es lo que quieren proyectar y qué quieren lograr, (Villafañe J. , 2008). Para obtener una buena imagen en la mente del consumidor se debe empezar por el descubrimiento de la propia identidad *ser-para* luego intentar proyectar lo mejor de ello y consolidarse como la mejor, frente a la de sus competidores. La imagen y la identidad corporativa son conceptos utilizados frecuentemente en las descripciones de las estrategias de comunicación en la empresa. Generalmente se acepta a la imagen como el retrato de una organización según es percibida por los públicos, mientras que la identidad es la forma en la que una empresa se presenta a los públicos, (Van Riel, 1997).

En el mundo actual la imagen es algo muy valioso. Se puede decir que una imagen positiva es una de las condiciones para el éxito empresarial. Sin embargo, la imagen es algo etéreo, sobre la que se tiene control limitado por que nace en la mente de los públicos y se va construyendo gracias a una multiplicidad de actos (inputs) que esa empresa protagoniza. Pues la construcción de la imagen corporativa lo tiene el público y no la empresa; y, la IVC es la traducción simbólica de la identidad corporativa de una organización, (Villafañe J. , 2008).

En cuanto a la gestión estratégica (programa) de la imagen corporativa, Villafañe señala que un programa de imagen es el conjunto de acciones (personalidad y cultura) que una organización se proyecta lograr; pues, esto exige determinar o conocer la imagen actual para llegar a la imagen intencional (actual y necesaria).

Lograr un segmento definido en el mercado requiere de proyectar una impecable IVC con todos los elementos que la conforman. Milton Glaser citado por Capriotti afirma que “el logo es el punto de entrada a la marca (empresa)”. Pues, el público se identifica con una determinada empresa, marca o producto, a través de los elementos más reconocibles de una empresa como su nombre y su logotipo o símbolo, (Capriotti, 1999, p. 26).

La historia de la marca está ligada al hecho físico de marcar en superficies diversas como la piedra, la piel de los animales o el barro, agrega Joan Costa mencionado por Capriotti. Asimismo, Costa recalca que “la práctica de marcaje se pierde en el horizonte antropológico, manifestándose ligado al sentimiento de identidad”. Pues, “sus orígenes se remontan al de los seres humanos, por consiguiente cualquier persona es capaz de crear marca” (Capriotti: p.26).

Complementa Jiménez y otros, que actualmente las personas compran productos o adquieren servicios no solo por lo que pueden hacer, sino también por lo que significan. En los últimos años, se ha constatado que las marcas constituyen un activo clave en la estrategia empresarial; más que un simple elemento que permite diferenciar los productos de una empresa, pues las marcas se han convertido en un elemento de cultura actual. La adecuada gestión de la imagen corporativa es un reto para la organización, pues, lo que la empresa es, determinará su manera de pensar, de actuar y de comportarse en los agentes que la rodean, así como el modo que es percibida.

En cuanto al posicionamiento, cuyo elemento es fundamental en una estrategia de identidad e imagen, esta estrategia persigue situar la marca en la mente de los consumidores y obtener el máximo potencial de beneficio para la empresa. Que una empresa sea altamente valorada depende en última instancia del modo en que es percibida por los clientes. El establecer el posicionamiento estratégico es imprescindible en la empresa, la identidad y la comunicación juegan un papel determinante, (Jimenez, y otros, 2007).

Hoy, el lograr un posicionamiento es vital porque los consumidores son bombardeados de información por parte de las empresas y los medios, porque hacen muy difícil la diferenciación. La organización será reconocida sí y solo sí, logra ocupar una posición preferente y única en la mente de los consumidores. Asimismo, Jiménez y otros, señalan que el posicionamiento abarca dos aspectos el analítico, estudio de la posición actual de la organización; y el estratégico que es la posición que la empresa pretende alcanzar.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo será el programa de Identidad Visual Corporativa que contribuye a posicionar a la empresa Fernández de Sillangate-Cutervo?

1.3. Justificación e importancia

La investigación a realizar es importante, debido a que la empresa Fernández (tema de investigación) es un ente que brinda productos y servicios a las personas y el construir un programa IVC será vital en su crecimiento y formalización como empresa. Además, esta investigación beneficiará a otras empresas que no cuentan con un programa de IVC permitiéndoles un desarrollo apropiado.

La realización de esta investigación es necesaria porque contribuirá a un mejor desarrollo y posicionamiento de las empresas que ejecuten esta propuesta, porque se ahonda el tema de, misión y visión, herramientas poderosas en el crecimiento de cualquier organización. También, a través de una IVC, permitirá a las empresas que la imagen percibida por los públicos sea la mejor, proyectando seguridad y estabilidad, así como confianza e identificación rápida de la competencia.

Asimismo, los ejecutores de esta investigación que no cuenten con un programa de IVC, verán que es vital proyectar al público interno y externo aquello que como empresa quieren dar a conocer (misión, visión, IVC), para así permitir fortalecer su identidad y obtener clientes por sobre la competencia.

Por consiguiente, este proyecto tendrá utilidad metodológica y teórica, pues permitirá a los estudiantes de la escuela de Comunicación de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo aplicar lo expuesto en otros estudios.

1.4. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA

Antecedentes del problema

En este punto se han encontrado investigaciones relacionadas con Imagen e Identidad corporativa, así como marca o posicionamiento; y, están ordenadas según el año de publicación.

En la tesis Plan Estratégico de Imagen Corporativa caso: Programas BIOLAC/UNU, desarrollado en la Universidad Católica Andrés Bello de Caracas; indica que la carencia de una verdadera planificación de imagen y de comunicación externa conduce a un posicionamiento erróneo o involuntario en la opinión pública. Además, destaca que es imprescindible la formación de una imagen formal para conferirle a las organizaciones, sin importar el fin que éstas cumplan, una poderosa arma para ocupar un privilegiado puesto en el mercado, (María Eugenia Guerra Márquez, 1991).

Asimismo en la tesis Imagen Corporativa: *Esquema para su desarrollo*, emitido por la Universidad Andrés Bello de Venezuela; resalta que es de interés destacar la adopción de un Programa de Imagen Corporativa para obtener resultados altamente satisfactorios en cuanto a imagen y comunicación se refiere; pues, por medio de ello, se alcanzan los objetivos de obtener los resultados establecidos por la empresa. Asimismo, señala que tradicionalmente se ha concebido el concepto de Imagen Corporativa como sinónimo de Identidad Corporativa. Aunque guardan una estrecha relación, cada uno de ellos, responden a hechos diferentes.

Verbigracia, la Imagen Corporativa es un fenómeno de opinión pública, es la síntesis que elabora un grupo social sobre la percepción de una empresa. Imagen es la forma cómo es percibida la organización por el público. Representa todos los mensajes establecidos y permanentes que se transmiten en torno a la institución. Por el contrario, la Identidad es el fenómeno de cómo se ve y se define a sí misma la empresa, la razón de ser. Se basa en la filosofía, comportamientos y cultura de la misma. Pues, la elaboración y puesta en práctica de un programa de Imagen Corporativa reporta beneficios clave como el posicionamiento, concluye Ángela, (Angela, 1998).

En el artículo Ser o no Ser de Capiotti explica que para lograr una imagen corporativa adecuada es necesario haya una actuación consistente por parte del equipo que conforma la organización. Además, plantea que la eficacia de

una planificación de IC, debe responder a las preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Qué nos diferencia de la competencia que sea valioso para nuestros públicos?, y ¿Cómo lo decimos a nuestros públicos?, al responder estas cuestiones se obtendrá eficacia en la planificación de la IC. Y, para ello requiere un trabajo de análisis, así como reflexión sobre la empresa, el valor que tiene sobre los públicos y su diferencia con los de la competencia.

La Comunicación Corporativa constituye una herramienta esencial dentro de la construcción de la Identidad de la empresa determinando un valor diferencial frente a la percepción de los públicos. Asimismo, Capiotti afirma que actualmente no basta con solo comunicar, ahora hay que existir para los públicos, referido, a ganar un espacio en la mente de los públicos. Si estamos en la mente de las personas existimos, y si no, no existimos. Estar en la mente de los consumidores es estar presente en sus decisiones, (Capiotti, 1999).

En la tesis "La Imagen Corporativa como uno de los factores que pueden generar Identificación con la Empresa" desarrollado en la Universidad de Guatemala Francisco Marroquín y expuesta por Zaldaña Bustamante concluye que la imagen corporativa es esencial para crear el sentimiento de pertenencia de los empleados con la empresa. También, recalca que la comunicación interna es el medio que debe utilizarse para dar a conocer la filosofía de la empresa, por consiguiente, los colaboradores luchan por los objetivos de la empresa.

Además, el autor agrega que la determinación de políticas de imagen corporativa como: la forma de comunicación con los clientes, atención a los proveedores, ambientes, identidad visual, etc., son puntos clave para crear sistemas de valorización por parte de los públicos. Así mismo, emplear efectivos programas de IC afectará positivamente la cultura de la empresa, por ende, se obtendrán calidad de productos y servicios; y, alcanzar el posicionamiento de la organización, (Zaldaña Bustamante, 2004).

En la tesis "Manual de Imagen Corporativa para las Pymes de Pachuca, HGO", expuesta en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo desarrollado por Durán Flores, explica que la Imagen Corporativa es la idea global que tienen los públicos sobre sus productos, actividades y conducta de la empresa; toda imagen corporativa necesita de una planificación estratégica con aspectos de la organización, el segmento de los públicos, la competencia, etc., para lograr eficacia en lo que se va a proyectar. La imagen corporativa es la plataforma de una empresa, donde al ser efectiva determinará el crecimiento y el éxito de una organización.

Asimismo, el autor indica que la Comunicación Corporativa no solo se enfoca en hacer conocido un producto sino que también comprende al público interno y externo de la empresa, quienes mediante ella, conocen la misión, visión, objetivos y la cultura organizacional (IVC). La comunicación corporativa juega un papel importante dentro y fuera de la institución, pues de esta depende el éxito o el fracaso de la empresa, porque es el medio que transmite valor de pertenencia, seguridad y confianza al target a la hora de adquirir un producto.

Entonces, la Identidad Visual Corporativa debe construirse teniendo en cuenta la razón de ser de la empresa, y, a partir de estos factores continuar el desarrollo empresarial, (Durán Flores, 2006).

En la tesis Una Nueva Identidad Visual Corporativa para Consorcio RDTC s.a., de Parra Leyva y José R., de la Pontificia Universidad Católica de Chile; expone que los procesos de Imagen Corporativa obligan a las organizaciones a repensarse, dando inicio a una etapa de introspección y reflexión en torno a la identidad corporativa real y la deseada. La necesidad de contar con una identidad visual no es una prioridad estratégica de cualquier organización; realizar un programa de este tipo sólo tiene sentido cuando existe un desarrollo organizacional importante y la empresa necesita alinear a los miembros de la organización en torno a un objetivo común.

Asimismo, los autores deducen que la identidad visual de una empresa, no surge de la creatividad pura, es el resultado de una síntesis entre lo que el entorno demanda y la empresa comunica. Su importancia radica en otorgar una plataforma sólida a la arquitectura de la marca, es un medio de expresión de la empresa, traducida en términos simbólicos la esencia de la organización y si lo logra, se transforma en un referente simbólico de sus públicos internos y externos. Además, agrega que esa es la tarea del Comunicador estratégico, lograr la congruencia entre la identidad corporativa y la imagen corporativa. En efecto, dicha realidad se ve determinada por distintas variables, entre ellas el presupuesto, la temporalidad, las creencias y las necesidades específicas del cliente, etc., (Parra Leyva, José R, 2011).

Gilardi Anchorena en su tesis Propuesta de un Manual de IVC para mejorar la Imagen de la Clínica Maisón de Santé de la ciudad de Lima, culminada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, expone que construir un programa de IVC ayuda a proyectar una imagen óptima de la empresa. Un Manual de IVC sirve como herramienta de apoyo para los responsables de difundir la imagen de la empresa.

Además, un manual de IVC aumenta las aplicaciones de una organización, de manera que cualquiera que entre en contacto con la entidad puede comprobar que los mensajes que se emiten al interior y al exterior son coherentes y van en la misma dirección. Por otra parte, añade que a través de la elaboración de un Manual de IVC bien establecido, ayudará a regular los elementos gráficos de comunicación: logotipo, tipografía, color, etc., que en su mayoría es distorsionado por las personas; esto contribuye a consolidar y reflejar adecuadamente la Imagen Corporativa de la empresa, permitiéndole diferenciarse, sobre salir y competir con una ventaja diferencial con respecto a la competencia, (Gilardi Anchorena, 2012),

1.4.1. Bases teórico-científicas

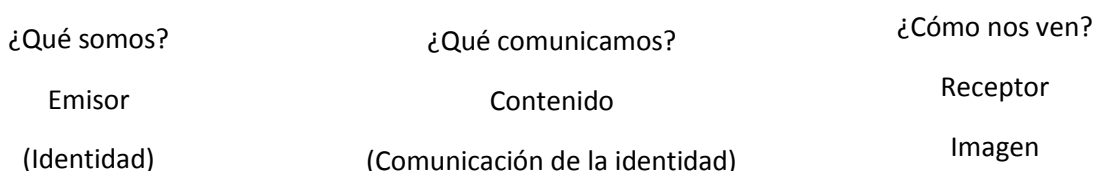
En esta sección, se presenta una selección de autores reconocidos, quienes han ahondado más en los temas con respecto a Identidad Corporativa e IVC,

Comunicación Corporativa e Imagen Corporativa, para entender el propósito del proyecto.

a. Teoría de (Shanon & Warren, 1948, págs. 33-34)

Para lograr mejor la comprensión de los conceptos mencionados se adoptará el paradigma matemático de la comunicación, presentado por Shanon & Warren. Los autores en su teoría “the mathematical theory of communication”, si bien es cierto se trata de un modelo mecanicista que su objetivo no es explicar la comunicación humana, sino el flujo de ondas electromagnéticas; sin embargo, el adaptarlo y utilizarlo es muy ilustrativa brindándonos un concepto mejor. Además es un modelo adecuado para cualquier empresa que enfoca los aspectos a priorizar para obtener un mejor resultado.

Figura: 1.1. Simplificado



Fuente: Elaboración propia

Una vez realizado el diagrama 1, es necesario recalcar que estos conceptos mantienen una relación dialéctica, es decir, se influyen y determinan mutuamente, no son compartimentos aislados, sino que se modelan en un discurso continuo por los distintos actores que intervienen.

b. Aporte teórico de Joan Costa

Costa en su teoría *Identidad Corporativa* se refiere a un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir, facilitar el reconocimiento y la recordación a una empresa u organización de las demás. La misión de la *identidad* es diferenciar, aumentar la notoriedad de la empresa. Asimismo, expone que los signos que integran el sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales distintas. “Estos signos se complementan, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficacia en conjunto”. Costa explica que los signos que componen la identidad corporativa son de diversa naturaleza.

La lingüística, que es el nombre de la empresa; la Icónica, que es la marca, el gráfico o el distintivo; la cromática, son los colores que la empresa adopta como distintivo emblemático. Pues, la identidad equivale a identificación. Es el propio ser o el *ente* (lo que es, existe o puede existir), más su *entidad* (su esencia, su forma y valor). La identidad es la suma intrínseca del ser y su forma.

El autor añade que un programa de *identidad* se elabora conduciéndose desde lo general, conceptual y perspectivo, hasta lo particular, instrumental e inmediato. Es decir, el punto de partida es la definición del auto-concepto de la empresa: filosofía y objetivos tanto institucional como comercial; en función de la imagen futura que hay que implantar y deberá corresponder y transmitir eficazmente la verdadera personalidad, calidad y diversión de la empresa.

Y en el segundo paso, concluye Costa que viene el análisis de la imagen existente, mediante los métodos: exploratorios, dimensionales y de estabilidad, para luego comparar entre la imagen ideal y la imagen actual, (Costa J. , 2004, pág. 15).

c. Teoría de Justo Villafañe

En la teoría la Gestión Profesional de la Imagen Corporativa de Justo Villafañe, explica que la identidad corporativa es el “*ser*” de la empresa, su esencia. Además, nos dice que la historia de la organización posee una naturaleza inmutable que le confiere a la identidad corporativa su primera propiedad definitoria, su carácter permanente. Por el contrario, el proyecto empresarial no solo es mutable, sino que por naturaleza y definición de cambiar para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno. La cultura corporativa, componente de la identidad corporativa, está formada por los comportamientos expresos (observable y constatable).

Villafañe expone los componentes de la IC y los agrupa en tres conjuntos:

El primer bloque nombra a los *atributos permanentes de la identidad*: actividad productiva, competencia comercial, historia de la organización, identidad social y naturaleza societaria. En el bloque segundo nombra a los *atributos que definen la estrategia empresarial*: visión, misión estratégica, proyecto empresarial (lo que es), y los atributos asociados a la cultura corporativa.

También aborda el tema de IVC y recalca que es la traducción simbólica de la identidad corporativa, concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente. Al proyectarla inducirá entre sus públicos una imagen positiva de la empresa, puesto que la imagen se construye en la mente de los públicos, el protagonismo lo tiene el público y no la empresa, (Villafañe, J, 2008),

d. Teoría de Cees B.M. Van Riel

Van Riel en su teoría Comunicación Corporativa, propone el modelo:

Modelo práctico de Thomas y Kleyn, este modelo comienza con la fase de investigación y análisis, pues los datos recogidos en este modelo forman la base de un plan multiface. Indica que los elementos clave en una estrategia de comunicación, serán responder a: ¿Cuál es el

problema real?; ¿Cuáles son los objetivos a realizar?; ¿Quién es tu público objetivo y cuál será el mensaje proyectado?, (Van Riel, 1997).

1.5. Definición de términos

a. Programa de Identidad Corporativa:

El programa de identidad "... Se entiende como una forma de expresar a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia de los negocios actuales, rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro...". Nivel de planteamiento a largo plazo en que se define cómo se propone concretar objetivos. (Francisco, 2004 Págs. 80-81).

b. Identidad Corporativa:

AUTOR	DEFINICIÓN
(Villafañe J. , 2008)	"La identidad corporativa es el ser de la empresa, su esencia, su modo de existir". Poseen atributos diferenciadores, (p. 17).

c. Identidad Visual Corporativa:

AUTOR	DEFINICIÓN
(Costa J. , 2004, pág. 73)	"La IV son signos que permite establecer la mejor técnica de visualización que corresponde al estímulo diferenciador que caracteriza al logotipo, el símbolo y la gama cromática".

d. Imagen Corporativa:

AUTOR	DEFINICIÓN
(Costa, 1995, pág. 45)	"La imagen es el reflejo de la empresa: se tiene quiérase o no". "Es la visión externa de la empresa. Es la traducción psicológica de su identidad".

e. Comunicación Corporativa:

La comunicación corporativa es la integración de tres formas: la comunicación de dirección (comunicación entre la dirección y el público interno-externo), la comunicación de marketing (publicidad, venta directa...), y la comunicación institucional (relaciones públicas, comunicación ambiental, etc.), (Cees Van Riel, 1997).

f. Posicionamiento:

AUTOR	DEFINICIÓN
(Ignacio, 2003)	"Posicionar es relacionar una clientela determinada y decidir cuál va a ser la razón porque deben preferir nuestro producto a sus competidores".

1.6. Objetivos, Variables, Operacionalización

1.6.1. OBJETIVO

a. General:

Diseñar y proponer un Programa de Identidad Visual Corporativa (misión, visión, logotipo), para ayudar al posicionamiento de la empresa Fernández de Sillangate-Cutervo.

b. Específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la IVC de la empresa Fernández.
- Establecer estrategias de difusión en comunicación corporativa del programa de IVC.
- Establecer una estrategia de comunicación y posicionamiento del nuevo Programa de IVC.

1.6.2. VARIABLES

	INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE
VARIABLE	Propuesta de un Programa de IVC.	Posicionamiento de la Empresa Fernández de Sillangate-Cutervo
INDICADOR	<ul style="list-style-type: none">• Estrategias de comunicación de la IVC• Manual de IVC• Programa de IVC	<ul style="list-style-type: none">• Perfil de Identidad Corporativa (Atributos)• Filosofía Corporativa• Cultura corporativa• Valores Corporativos

1.7. Características de la investigación

a. **Enfoque:** Cualitativo

b. **Modelos o Paradigmas cualitativos:** En esta investigación se ha considerado dos modelos:

Descriptiva.

Propositiva.

1.7.1. Herramientas de investigación

Entrevistas.

Encuestas. Observación directa.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Comunicación en las Organizaciones

El auge de la comunicación en las organizaciones como parte del éxito empresarial es indiscutible. Poco a poco los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de objetivos de su compañía se basa no solo en la calidad de productos o servicios, sino, en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación. Esforzarse por conocer y unificar la cultura organizacional, ofrecer los recursos necesarios a los trabajadores para que se desempeñen satisfactoriamente y mantenerlos motivados en sus respectivas áreas, son labores principales que deben fomentarse y; en ello, se basa la comunicación organizacional.

Asimismo, fomentar el liderazgo, la creatividad y la retroalimentación son aspectos que no pueden pasar desapercibidos en una empresa, porque esto conlleva a contar con un equipo motivado en alcanzar los objetivos y la misión de la empresa, además de sentirse identificado con la filosofía, con los valores y con la visión de la misma. Por ello, cada compañía debe preocuparse por analizar lo que sucede dentro de ella realizando periódicas evaluaciones del desempeño y actitud laboral de cada uno de sus empleados, y de este modo poder diagnosticar los aciertos y fallas de la empresa. También, las empresas deben poner atención en lo que sucede fuera de ella, deben saber cuál es el entorno que los rodea, conocer a su competencia, a sus clientes, proveedores, etc.

Por su parte Mascaray explica “no por obvio ni por repetitivo es necesario olvidar que comunicación deriva de comunicar que, a su vez, viene del latín “comunicare” que significa compartir”; es decir, la comunicación es un proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos. Es complejo porque es consustancial a la naturaleza humana. “La comunicación, pues, consiste, en última instancia, en trascender la comprensión de un solo individuo”, (Mascaray, 2012, pág. 51).

Del mismo modo, Manucci dice que la comunicación en las organizaciones construye realidades.

“En un modelo corporativo basado en sistemas complejos, la comunicación tiene un nuevo rol como proceso que permite construir y gestionar realidades compartidas. Una construcción que determina el mapa de posibilidades y recursos futuros, donde la clásica visión de la comunicación como herramienta de transmisión se transforma en nuevo espacio para el diseño y gestión de los significados que sostienen los vínculos cotidianos”. (Manucci, 2008, pág. 45).

La realidad corporativa es una trama de significados que interactúa y se renueva entre los participantes de la relación. Así, la organización no es más que un sistema abierto en interacción dinámica con múltiples medios que lleva adelante sus objetivos y tareas en muchos grados y niveles de complejidad, evolucionando y desarrollándose a medida que las interacciones con el medio ambiente determina adaptaciones internas.

Brandolini y Gonzales sintetizan que las organizaciones comunican en todo momento, desde cuando emiten mensajes hasta cuando callan. Agregan, que un vacío de comunicación tiende a ser completado, derivando los rumores. Además, mencionan que los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores e identifica dos tipos de formas de comunicación: la comunicación interna y la comunicación externa, (Brandolini & Gonzales F, 2009),

Por su parte Lucas Marín, explica que el interés sobre la comunicación organizacional surge en las necesidades teóricas y prácticas de las organizaciones, encausadas a los intentos de mejorar las propias habilidades de comunicación de quienes intervienen en los procesos económicos y en la evolución que según la teoría de la organización se encuentran cada vez más enfocadas en la cultura organizacional. (Lucas, 1997: 90 - 92).

2.2. Comunicación Corporativa

Joan Costa explica que la idea de comunicación corporativa, que ahora aparece en la praxis cotidiana de las organizaciones, no es nueva. Es una transformación que se da en las organizaciones, pero que proviene de una evolución más vasta y compleja, que se extiende a los diferentes órdenes de

“lo social” abarcando desde la economía a la cultura. En esta transformación radical y generalizada se inserta la revolución de los servicios.

Es por ello que la comunicación corporativa, señala Costa, surge en el ámbito posindustrial, y está particularmente ligada al boom de los servicios y a las nuevas tecnologías que los soportan. La comunicación corporativa como los servicios, se ubica en el contexto de la tecnología, de la información y de las telecomunicaciones, constituyendo de este modo, el paradigma de nuestras sociedades desarrolladas. Asimismo, la comunicación corporativa no puede ser una actividad aislada ni independiente de su momento. Corresponde a una transformación mayor de la mentalidad empresarial, que ha comprendido que el producir, el actuar, el hacer no son más importantes que el comunicar, y que el actuar y comunicar son una misma y única cosa coherente, y altamente generadora de sinergias.

Además, Costa señala que la comunicación corporativa es una síntesis de la cultura, la identidad y la imagen corporativa; es decir, este núcleo central corporatista del cual gira y se integran Cultura e Identidad, Comunicación e Imagen, es la nueva concepción que emerge del término conocido “corporación”, ahora corporativo (corporate). En la exacta medida en la que la acción (trabajo, relaciones, servicios y estrategias) es la misma comunicación; la comunicación ha desbordado su modelo original: la relación humana.

Costa también nos dice que todo pasa hoy por la comunicación; todo deviene comunicación, quierase o no, porque todo significa. Tanto lo que es realizado por las empresas, y lo que es conscientemente comunicado, como lo que escapa a su voluntad y a su control. El público, no se orienta por las comunicaciones, por lo que le ha sido comunicado; el público se orienta, se influye, decide, actúa y opina por el conjunto de opiniones que extrae de las comunicaciones que recibe. Pero, especialmente, de las actuaciones de la organización, filtradas en la función de las propias expectativas y experiencias del individuo. No solo por lo que le ha sido intencionadamente comunicado por la empresa, sino también por lo que él ha percibido, experimentado y vivenciado. La comunicación es base y soporte de las relaciones empleado – cliente y la substancia del mismo servicio. Es por ello que la comunicación adquiere una fundamental importancia, y se orienta más según las expectativas de los clientes, los individuos y la sociedad. El servicio es comunicación y la comunicación es el servicio.

Ha existido y existen confusiones en el uso del término “comunicación”, sobre todo, desde los principios de los años setenta. Hasta tal punto, a menudo “comunicar” ha llegado a substituir el actuar, el hacer. Y con frecuencia, lo que las organizaciones hacen realmente está lejos de ser lo que realmente comunican. “La comunicación corporativa es una evolución substancial, emerge en el campo abonado de la tecnología por una parte, y por otra, de la ciencia de la comunicación en el seno de las empresas y en el vasto y diversificado campo de sus relaciones”, (Costa J. , 1995).

Del mismo modo, Mascaray señala que si bien es cierto que la comunicación es un factor integrador que mantiene unidos a los distintos elementos que

componen a la organización; sin embargo, no siempre se le ha reconocido su importancia. Pues, hasta hace poco, la comunicación se desarrollaba en la empresa, básicamente de dos formas diferentes:

- a) Una comunicación espontánea y natural donde limitaba al intercambio de información y opiniones o puntos de vista entre compañeros; y los inevitables errores.
- b) Una comunicación burocrática que consistía en la transmisión de órdenes o instrucciones de trabajo, orales o por escrito; notificaciones laborales, etc., que utilizaban como medios: los comunicados oficiales, los avisos, entre otros mecanismos, y como canales: el correo, el tablón de anuncios, en algunas empresas los boletines informativos y las revistas de empresa. (Mascaray, 2012).

Lozada destaca la importancia de la comunicación corporativa, como en cualquier relación humana, comenzando por las familias, es un elemento decisivo, básico y fundante que tiene varias dimensiones. Unas *ad intra* (hacia dentro), otras *ad extra* (hacia fuera). La comunicación corporativa, la comunicación institucional o la comunicación organizacional que con cualquiera de estos términos es nombrada, se sostiene que esta actividad nació en los Estados Unidos, porque la experiencia en conocimientos de los norteamericanos les ha permitido ser primeros en prestar atención a las profesiones informativas en general, denominando *public relations* o relaciones públicas.

Por otro lado, Van Riel expone que la comunicación junto con la gestión financiera, la gestión de producción y la gestión de recursos humanos, espera contribuir al logro de los objetivos propuesto por la empresa. El papel de la comunicación en dicho proceso se resume brevemente como: el que profesionalmente realiza la función ventana y la función reflejo, es decir; función ventana hace referencia a la preparación y ejecución de la política de comunicación, cuyos resultados son mensajes que representan todas las facetas de la organización de forma clara. Y, la función reflejo alude a la supervisión de los cambios en el entorno relevantes y a la anticipación de sus consecuencias en la política de comunicación de la empresa: por ejemplo cuando se dan cambios dentro la organización, (Van Riel, 1997).

La comunicación es imprescindible en el funcionamiento de la empresa; pero no como un instrumento al servicio de la Dirección para conseguir que el personal acepte sus planteamientos, sino como un elemento integrador del sistema empresarial. En una empresa, concebida como una red de contactos, de intercambio de información, en la que no habrá directivos ni trabajadores, sino empresarios; en la que el peso de la responsabilidad y de la autonomía va a pasar de la dirección al personal de primera línea, al personal de contacto, que se enfrenta al problema y lo resuelve; la comunicación adquiere una importancia decisiva. "La comunicación es inherente y a la vez transversal en la gestión empresarial, es decir, la comunicación no es todo pero está en todo", (Elías Joan, citado por Mascaray & Elías J. 2012, pág. 55).

Asimismo, Manucci expone que la comunicación es un eje estratégico en la definición de realidades y la gestión de los símbolos compartidos. La comunicación se transforma en estratégica cuando se posiciona como un proceso que permite otorgar un sentido a las percepciones, los significados y las distintas señales del entorno cotidiano en función de objetivos corporativos compartidos. La operatividad de la empresa depende, en gran medida, del modo de cómo integra la inestabilidad emergente en su mapa de la realidad. “En este sentido, la comunicación como eje estratégico para la construcción de realidades compartidas tiene muchos espacios posibles de diseño. Cuando puede trascender la mera concepción de mensajes y de textos informativos, comienzan a aparecer toda una serie de nuevos espacios y procesos, desde el aporte a la innovación de productos hasta el diseño de procesos culturales para desarrollar procesos de cambios institucionales”, (Manucci, 2008, pág. 50).

Además Manucci explica que la comunicación crea realidades a partir de la producción de significados. Las palabras no son neutras. Las acciones no son gratuitas. Todo lo que la organización dice o hace tiene un costo. La comunicación de la organización trasciende la estructura de los mensajes que ella produce voluntariamente. Las unidades de significación más importantes que comparten -organización y públicos- surgen de la interacción y de la experiencia cotidiana de sus relaciones.

“El entorno de la organización es una trama de significados que emerge de las relaciones con y entre los diferentes públicos; el público no es espectador pasivo de una puesta en escena predeterminada por el emisor; sino que se convierte en protagonista interpretando y reinterpretando su interacción cotidiana con las organizaciones. La dinámica de los significados que surgen de la interacción, genera un nuevo punto de vista respecto de la comunicación corporativa donde los límites de la certeza son difusos. Muchos de los modelos de diseño de estrategias en comunicación no dejan de ser lineales y casualistas, en la medida en que siempre están suponiendo persuasión, basada en la recepción de mensajes y no construcción de significados”, (págs. 60-61).

Manucci aclara que el diseñar estrategias es diseñar significados. “En este sentido, la comunicación debe mantener el valor (significado) de la promesa corporativa en los diferentes públicos. Transformar productos, servicios, ideas en una promesa, compartida con diferentes públicos y gestionar sus efectos”, (Manucci, 2008).

2.2.1. Comunicación interna

La Comunicación Interna es aquella que busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyen de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, ambiente de trabajo agradable, ente otras cosas. Así, a través de la comunicación, los miembros que componen la organización se sientan identificados y motivados para realizar su labor y obtener resultados requeridos por la empresa.

De Marchis la define como “el conjunto de acciones que engloban todos los procesos comunicativos que se establecen entre la empresa y sus empleados y el resto del público interno de la institución”. Además, De Marchis menciona los objetivos, responsabilidades y funciones de la comunicación interna, a saber:

Responsabilidades:

Establecer objetivos y estrategias comunicativas

Establecer prioridades comunicativas

Establecer un sistema de acceso a la información, determinando los flujos de la comunicación

Establecer los elementos de la comunicación, estableciendo cómo funcionará el sistema.

Objetivos:

Implicar a los miembros de la organización en la visión y misión de la empresa, inculcando su confianza y lealtad

Proyectar una imagen positiva de la empresa

Equilibrar la información ascendente, descendente, horizontal y transversal

Consolidar un estilo de dirección

Favorecer la adecuación a los cambios del entorno tanto interno como externo.

Funciones:

Investigar, con la finalidad de elaborar una política de escucha del clima social de la empresa que ayude después a la toma de decisiones apropiadas.

Orientar, logrando una capacidad de escuchar y sensibilizar sobre los distintos aspectos de la empresa. Aplicando, en principio, a los mandos gerenciales.

Informar

Animar y coordinar, es decir, después de conocer lo que sucede en la empresa y con el fin de que la información fluya de mejor manera, debe crearse una red de corresponsales que informen a los trabajadores. Cómo, tomando los puntos de referencia en la empresa que pueden distribuir y recoger la información de mejor manera que otros. Logrando coordinar los flujos de comunicación e integrar a los empleados en esta red que además les brindará sentido de pertenencia a la empresa.

Organizar campañas, como soluciones a los problemas internos a fin de involucrar a los empleados. Éstas tienen una visión de corto, mediano y largo plazo, dependiendo a las acciones que quiera tomar la empresa.

Formar, capacitación determinada de actividades específicas, incluyendo de manera especial la capacitación en comunicación, para que los integrantes sepan utilizar las herramientas que mejoren la comunicación dentro la organización. (De Marchis, 2003).

Recientemente se ha descubierto la importancia de la Comunicación Interna al considerarla como un instrumento de gestión de los recursos humanos; pero su planteamiento ha sido muy mecanicista e inconsistente. “La Comunicación Interna ha actuado al servicio de la empresa, intentando crear estados de opinión irreales y, a la vez, interesados, lejos de la realidad cotidiana, tendentes a favorecer una sola perspectiva: la de la empresa”. “Desde este enfoque, la finalidad primordial de la Comunicación Interna es conseguir que los trabajadores internos conozcan y, sobre todo, acepten las políticas y directrices de la empresa, con ello se pretende conseguir dos objetivos básicos:

- a) Reducir la conflictividad laboral.
- b) Incrementar la productividad y la eficacia del funcionamiento de la empresa”, (Mascaray, pág. 54).

Actualmente, debido a la evolución social y al aumento del nivel cultural de los trabajadores, el orden o mando ya no funciona. Pues, para que los trabajadores aporten su colaboración y esfuerzo al logro de los objetivos de la empresa, quieren saber cuáles son esos objetivos y conocer cuál es la realidad de la empresa, su posicionamiento en el mercado, sus proyectos de futuro y su viabilidad. Quieren compartir, quieren cooperar. (Mascaray, 2012).

Asimismo, Mascaray manifiesta que la función de la comunicación no es convencer a nadie de nada, sino facilitar que afloren diversos enfoques o puntos de vista de una misma realidad, de forma que posibilite el reencuadre de la visión originaria. Por su parte, García Jiménez explica que una gestión eficaz de comunicación interna requiere de tres innovaciones: organizaciones ligeras, empleados implicados en la misión y orientación de la empresa hacia el cliente. La comunicación interna requiere del logro de objetivos de diversa naturaleza: de identidad corporativa, organizacionales, estratégicos, etc., (García Jimenes, 1998).

Para Brandolini & Gonzales F., la comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Esta, puede ser un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo; y, tienen como principal eje el generar motivación para los recursos humanos enfocando al logro de los objetivos de la compañía. “La comunicación interna establece una forma de compromiso del empleado con las formas de actuar de la organización y al mismo tiempo, resulta un marco integrador y de cohesión social”. (Brandolini & Gonzales F, 2009, pág. 28).

Para que la comunicación interna tenga éxito, Villafañe menciona ciertos principios que toda organización debe tener en cuenta:

Distinguir entre información y comunicación, Informar es poner en relación a las personas con los acontecimientos; en cambio, comunicar es relacionar a las personas entre sí, en un proceso que involucre la influencia mutua entre

quienes participan, persigue la modificación o el cambio de actitudes humanas dentro de la organización.

Una actitud proactiva de la alta dirección resulta imprescindible para el éxito de cualquier plan de comunicación interna, es decir que se debe impulsar una cultura de la comunicación. O la compañía se convierte en una organización comunicante, donde la comunicación interna y externa sea algo cotidiano y natural – o será difícil que se generen habilidades de relación, algo muy importante para ser competitivos en el mercado.

Proyectar la imagen intencional de la compañía a través de la comunicación interna constituye la manera más fácil de que las personas que trabajan en ella proyecten esa misma imagen en su entorno de influencia. La imagen intencional, debe impregnar, formal y conceptualmente, la comunicación en el interior de la empresa.

Garantizar la coherencia entre la comunicación interna y externa para evitar que existan dos versiones sobre la realidad corporativa, una hacia el exterior de la empresa y otra diferente para el público interno. El segundo efecto (externa) para evitar que la organización reciba información de segunda mano, procedente de los medios de comunicación o cualquier otro canal externo.

Revalorizar la comunicación interna extendiéndola más allá del ámbito de la compañía y haciéndola llegar a la familia de los empleados, a los colegios, a la sociedad en general. (Villafañe, J, 2008, págs. 302-303).

2.2.1.1. Objetivos de la comunicación interna

La comunicación interna así como se orienta a mejorar la productividad de una organización en su conjunto, también se orienta al conocimiento de la filosofía y misión de la empresa, y al conjunto de rasgos que caracterizan su perfil específico y diferencial en el mercado. Asimismo, las acciones de la comunicación interna confluyen en el propósito general de dar a conocer con mayor profundidad el proyecto específico de una empresa determinada e implicar al conjunto de los públicos internos en su adopción y desarrollo. Herramienta de coherencia, unidad y globalidad de un concepto compartido de la empresa que asocia los aspectos financieros, tecnológicos y humanos.

La comunicación interna se orienta a aumentar la credibilidad y confianza de sus empleados, a demostrar que la alta dirección busca una comunicación sincera y honesta con ellos. También la comunicación corporativa se orienta al servicio del *customer management*. *Es una modalidad* de gestión de una empresa competitiva; es decir, busca integrar las acciones de los diversos órganos de contacto con el cliente, sus procedimientos y el diálogo de la empresa con este público privilegiado, buscando la claridad, celeridad y eficacia de respuesta a sus necesidades, la información que procede de ellos, el grado de satisfacción, etc.

Además la comunicación interna se atiene al propósito de dar estabilidad y equilibrio al sistema empresa, dando a conocer los riesgos que pueden constituir una amenaza para su estabilidad y competitividad. Otro de los objetivos es la de motivar e implicar a los integrantes de la empresa. También se encarga de la gestión participada, es decir, demostrar que la alta dirección está dispuesta a todos los actores, derivando el poder al personal que también puede tomar decisiones (*empowerment*).

Asimismo, la comunicación interna tiene como objetivo el de crear una imagen positiva y una opinión favorable en los diversos segmentos que componen los públicos internos. (García Jimenes, 1998, págs. 120-121-122-123).

Los objetivos más importantes y fundamentales de la comunicación interna son por un lado, informar y, por otro, motivar. Junto a estos dos podemos mencionar otros tales como:

- **Dar a conocer la institución o empresa**, su proyecto, planes y acciones llevadas a cabo, así como las futuras. Se trata de dar una visión, la más clara de la empresa a sus empleados, con el objetivo de que estos se sientan ubicados en sus planes.
- **Proyectar una imagen positiva**: el hecho de que los empleados proyecten, más allá del ámbito interno de la empresa, una imagen positiva o negativa de ella dependerá de la propia "autoimagen" que ellos tengan.
- **Promover la participación diaria del trabajador**, es decir, hacer del trabajador un sujeto activo y no pasivo.
- **Implicar al personal en los objetivos y meta de la empresa**, considerándolos como propios, provocando que unan sus esfuerzos con el fin de conseguir esos objetivos. Cada empleado de la compañía debe saber en qué medida contribuye él en la satisfacción de las metas corporativas de la organización, no de una manera genérica sino de la forma más precisa y personalizada que sea posible.
- **Implicar al personal en el desarrollo de su visión estratégica**, identificando a los empleados con los objetivos de la compañía, interiorizando el sentido de pertenencia a la organización y compartiendo sus valores y cultura corporativos.
- **Equilibrar la información descendente, ascendente y transversal**, informando a cada empleado sobre aspectos funcionales y corporativos y tratando de obtener de él, la información de retorno necesaria para retroalimentar el sistema de comunicación interna. Para lo que se elaborarán (entre otras herramientas) boletines especializados, publicaciones internas, circulares, órganos internos de información para afiliados, clientes, etc.
- **Consolidar un estilo de dirección basado en el trabajo de equipo**, la participación y el compromiso de los empleados, y en general que sea armónico con la cultura corporativa de la organización. Fomentando la participación interna (diálogo) dentro de la organización (preparación de reuniones de trabajo, fluidez en la comunicación horizontal y vertical).

- Intentar detectar problemas y posibles crisis antes de que estos ocurran, pudiendo así solucionarlos de una forma más fácil y rápida. (Gómez Aguilar, 2007, págs. 199-200-201-202).

Por su parte, Brandolini & Gonzales mencionan que la comunicación interna permite:

- Generar la implicación del personal, esto conduce a promover el compromiso de todos los trabajadores para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.
- Armonizar las acciones de la empresa; evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando.
- Propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer), a partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva que posibilite la toma de decisiones individuales y en equipo.
- Mejorar la productividad; con una comunicación interna clara, todo el público interno conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos. (Brandolini & Gonzales F, 2009, págs. 25-26).

Villafane menciona los siguientes objetivos de la comunicación interna:

- Implicar a la organización en el desarrollo de su visión estratégica, identificando a los empleados con los objetivos de la compañía, interiorizando el sentido de pertenencia a la organización y compartiendo sus valores y cultura corporativos.
- Proyectar una imagen positiva, los empleados de una compañía pueden ser un ejército de termitas a la hora de destruir la reputación corporativa o todo lo contrario.
- Equilibrar la información descendente, ascendente y transversal, informando a cada miembro sobre aspectos funcionales y corporativos para retroalimentar la comunicación interna.
- Implicar al personal en el proyecto de empresa a partir de su integración en el mismo.
- Consolidar un estilo de dirección, basado en el trabajo en equipo, en la participación y en el compromiso de los empleados y que sea armónico con la cultura organizacional.
- Favorecer la adecuación a los cambios del entorno, desde los cambios originados por la evolución tecnológica, comercial o productiva a los que son consecuencia de procesos externos a la empresa. (Villafañe, J, 2008, págs. 303-304).

2.2.2. Comunicación externa

La comunicación es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos; a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Schewe citado por Castañeda distingue a las también conocidas como RR PP, como un medio de comunicación de la mercadotecnia tan importante como la publicidad. Pues indica que su fin es crear una imagen favorable hacia la empresa entre sus propios productos, empleados, accionistas y el público en general- además, explica que su labor es permanecer en constante comunicación con el público, creando una actitud positiva del consumidor y una buena predisposición hacia la empresa. Estos mecanismo, no son más que comunicación externa, puesto que lo mencionado va proyectado al público externo, (Hernández, 2002).

Asimismo, De Marchis afirma que las Relaciones Públicas son las encargadas de romper las barreras en el entorno de las empresas, pues refuerzan el prestigio de los servicios y productos, además de que se encargan de lidiar con las relaciones de su espacio: clientes, sociedad en general, clientes potenciales, etc. Además es la herramienta mediante la cual se llega a la competencia para que conozcan nuestro lugar en el ambiente empresarial.

La comunicación externa, explica Brandolini y otros, es la que está dirigida a todas aquellas personas con las que la empresa tiene un tipo de vínculo, sin formar parte estos de la compañía.

2.2.2.1. Calidad de servicio como ventaja competitiva

Desde un punto de vista comercial hay que comprender que el servicio, en el sentido pleno del término, calidad es la actitud hacia el cliente, es lo que confiere diferenciación o una ventaja competitiva importante, más aún que los valores, objetivos que se compra. Por consiguiente, el servicio es cosa de todos. El significado de esta afirmación es muy profundo, porque todo servicio es percibido por el cliente no como qué es lo que hace el empleado en términos de operaciones y de tiempo para realizar una tarea o entregar algo, sino en términos cualitativos: cómo lo hace, ante mí, para mí y conmigo.

La mayoría de los casos y para la mayor parte de los compradores, una oferta de servicio es muy parecida a otra (hasta que lo han probado). Cuando no se manifiesta una diferencia clara en la comunicación del servicio y en su prestación, el público apoya sus expectativas y decisiones en otros elementos no implícitos necesariamente en el servicio; Joan Costa explica que a menudo, elementos institucionales, en particular de la imagen que conserve de la empresa, la credibilidad y confianza que ésta haya sabido ganarse. Sin embargo, esto es un apoyo valioso, pero por sí solo no garantiza la calidad del trato personal, de la atención ni la satisfacción que el servicio en concreto pueda producir a cada cliente en particular. Es por ello que cualquier empresa de servicios no vende tan solo productos o tangibles, sino millones y millones de contactos cada año e incluso cada día. Estos contactos son realmente los momentos de la verdad, en los que los servicios se compran o se rechazan.

Además, Costa agrega que el servicio es, una cuestión estratégica. La intangibilidad, la transitoriedad, la variabilidad, y a menudo la complejidad del servicio, hacen que casi le sea imposible al cliente tomar decisiones claras. En

las situaciones de duda, indecisión o dilema, en lugar de valorar los méritos intrínsecos y objetivos de la oferta, los clientes, conscientemente o no, no tienen otra referencia que la de personalizar la situación: ellos mismos y sus expectativas y necesidades son el centro para su toma de decisiones. “Hay que repetir que el servicio son las personas”, (p. 166).

En las auténticas empresas de servicios, las expectativas del cliente son la base de la dirección estratégica. Estos criterios transforman las propias raíces de la manera de enfocar y dirigir la empresa: el buen servicio requiere un alto grado de eficacia operativa en muchas áreas de actividad.

Para conseguir los fines de satisfacción y beneficios hace falta, precisa Ken Irons, un diálogo o una relación. Cuando el servicio no es entendido como una relación o un proceso, ésta es la razón de los malos resultados de programas pensados para mejorar el servicio al cliente o promover la calidad. Una diferencia comparativa y competitiva, en un mundo donde “vender es vender siempre una diferencia”, es necesario que la concentración en la experiencia del cliente va acompañada por la demanda de soluciones integrales, es decir, soluciones totales a problemas de un usuario en concreto. “Es tal la importancia que adquieren los servicios en el momento actual y será mayor en el futuro...”, (Costa, 1995, pág. 169).

Por otro lado, García Jiménez señala que en el moderno concepto de calidad han influido dos hechos fundamentales. Las empresas japonesas de los años sesenta, con la implantación de los círculos de calidad, entendieron que el concepto de calidad debía extenderse al conjunto de la organización. A partir de esta iniciativa las empresas occidentales cambian de actitud en los años setenta respecto al significado del cliente externo e interno. Ahora el objetivo era tener más clientes, más satisfechos y al menor costo posible. La comunicación con el cliente externo e interno comenzó a revelarse como una de las herramientas decisivas.

La gestión de la calidad supone la comunicación para escuchar las expectativas de los clientes, la voluntad de los directivos para convertir esas expectativas en normas de gestión y transmitir el compromiso a la organización y su conjunto definiendo programas de innovación a corto, mediano y largo plazo. La Comunicación y formación son los grandes pilares para motivar en el proceso correctivo y calidad, de tal modo que la información circule por toda la organización: comunicación interna; vertical, horizontal, transversal.

“La calidad no aparece espontáneamente en una organización, ni es el resultado del puro conocimiento de las necesidades de los clientes internos y externos; es preciso gestionarla...”. (García Jimenes, 1998, pág. 13).

La preocupación por la calidad ha desbordado el círculo de los ingenieros y ha ido ganando sucesivamente la atención de los profesionales del marketing, la estrategia, los recursos humanos y las finanzas. En medida en que la calidad como conjunto de propiedades físico-técnicas se ha convertido en una suma de atributos percibidos e incluso sugeridos por los clientes, ha pasado a ser una categoría básica para el marketing. Puesto que la calidad se advierte como

indispensable para la diferenciación o segmentación, resulta fundamental para la planificación estratégica. Si los agentes activos de la calidad son, los empleados de la organización, cuestiones como la formación, la motivación y otras políticas de recursos humanos son decisivas para la obtención de calidad. Además, detrás de cualquier planteamiento empresarial, deben cumplirse los equilibrios económicos y financieros correspondientes. (Larrea Angulo, 1991, pág. 29)

2.3. Identidad Corporativa

Etimológicamente, la palabra identidad proviene del adjetivo latim *ídem*, “igual”; lo cual hace referencia, en castellano, al hecho de que cada sujeto u objeto es idéntico a sí mismo. Para que tal condición sea reconocida por los demás, históricamente las personas recurren a ciertas *marcas* visuales, como los signos. (Scheinsohn, D, 2011, pág. 46).

La identidad corporativa es lo que la empresa es: su objeto social, su misión y los objetivos corporativos que se propone alcanzar (en consecuencia también su visión). La identidad corporativa es el de la empresa u organización. De ello se derivarán los *atributos de identidad a proyectar*, al servicio de los objetivos corporativos de la organización de la organización. Por tanto la identidad debe entenderse como el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones. Responde a la pregunta ¿Quiénes somos? Toda empresa necesita tener una personalidad propia, que permita identificarla, diferenciándola de las demás. Dicha personalidad constituye su identidad específica, su propio ser. Se concreta en su *identidad visual* (marca o logotipo), (Sainz de Vicuña, J, pág. 128).

La personalidad (identidad) cultural de la empresa se concibe como la manifestación en forma codificada (a través de un conjunto de atributos característicos) de la cultura latente de la organización. Además, Sainz de Vicuña señala que la *identidad corporativa* comprende tres grande zonas:

- La primera es la del *comportamiento corporativo*. Es una zona de hechos más que de palabras.
- La segunda zona es la del *diseño corporativo*, mediante el cual se define y materializa la *identidad visual* de la empresa.
- Por último, está la zona de la *comunicación corporativa*, encargada de comunicar esa identidad, (pág. 128).

La identidad corporativa es la suma de las características particulares que reúne una empresa y la diferencian de otras. Está relacionado con los modos de hacer, de interpretar y de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan cotidianamente en el ámbito empresarial. La identidad se manifiesta a través de la cultura organizacional, la misión, visión y valores que promueve y el patrón de comportamientos que la caracteriza.

La identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir –facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa de las demás. Su misión es diferenciar, asociar ciertos signos con determinada organización y significar, es decir, transmitir elementos de sentido, connotaciones positivas; en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa.

Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Los signos de la identidad corporativa son de diversa naturaleza:

- **Lingüística.** El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente; un modo de escritura exclusiva llamada logotipo (*término que proviene de la tipografía de Gutenberg y de Manuzio*).
- **Icónica.** Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa, cuyo uso proviene de la costumbre ancestral del acto de marcar con una señal indeleble los objetos y las cosas. Costa asume que la marca pasa por la heráldica y asume una función más institucional, con lo cual se define su doble carácter significativo: la marca en su función comercial *marketing*, e institucional *imagen pública*. Cualquiera que sea su forma o su intencionalidad expresiva, la marca cristaliza en un símbolo (un signo convencional portador de significados), que responde a las exigencias técnicas de los medios.
- **Cromática. Colores** que la empresa adopta como distintivo emblemático, (Brandolini & Gonzales F, 2009).

La identidad es la suma intrínseca del ser y su forma, auto-expresada en el conjunto de los rasgos particulares que diferencian a un ser de todos los demás, la idea de identidad supone la idea de verdad, o de autenticidad, puesto que identidad significa, sobre todo, idéntico así mismo, (Costa J. , 2004).

Identidad: ente + entidad = sí mismo (idéntico), (Costa J. , págs. 15-16).

Capriotti cita a Collins y Porras que señala que la identidad corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización. Asimismo, Capriotti explica que existen gran variedad de definiciones acerca de la identidad corporativa, sin embargo a pesar de la gran cantidad de conceptos existentes sobre la cuestión, en la literatura internacional sobre Identidad Corporativa se pueden reconocer claramente 2 grandes concepciones: a) el Enfoque del Diseño, y b) el Enfoque Organizacional.

El Enfoque del Diseño define a la Identidad Corporativa como la representación Icónica de una organización, que manifiesta sus características y particularidades. Esta noción vincula la Identidad Corporativa con “lo que se ve” de una organización.

El Enfoque Organizacional tiene una perspectiva más amplia y profunda de lo que es la Identidad Corporativa, planteando que es el conjunto de aspectos que

Definen el carácter o personalidad de una organización (Simoes et al., 2005). Así, Zinkhan et al. (2001) señalan que la Identidad Corporativa representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos, (Capriotti, 2009, pág. 21).

Hay que destacar que el Enfoque Organizacional es mucho más rico, global e interdisciplinario que el Enfoque del Diseño ya que vincula la Identidad Corporativa no sólo con los aspectos gráficos de la organización, sino que la concibe como los rasgos distintivos de una organización a nivel de creencias, valores y atributos.

Así, podemos definir a la Identidad Corporativa como el conjunto de características centrales (fundamentales y esenciales para la empresa), perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto-identifica (a nivel introspectivo) y se auto-diferencia (de las otras organizaciones de su entorno), (Capriotti, 2009, pág. 21).

“Así como no existen dos huellas digitales iguales, tampoco hay dos empresas que sean iguales. Cada empresa es única”. Además, la identidad corporativa es la personalidad de una empresa y esa personalidad es la resultante exclusiva, dinámica e irreplicable de una singular combinación de factores. Pues, la personalidad corporativa es lo que hace que una empresa sea esa y no otra. Nunca se repiten las circunstancias, situaciones sociales, estados anímicos de quienes la componen, etc., que actúan sobre ellas en cada momento.

Asimismo, Scheinsohn explica que para comunicar acerca de una empresa, hay que conocerla, descubrir aquello que la hace única y singular. En este sentido la personalidad corporativa es un eficaz marco de referencia, que nos permitirá trazar una estrategia comunicacional con mensajes coherentes, creíbles y debidamente dimensionados. (pág. 27).

Además, el autor explica que la identidad refiere a la condición misma de cada cosa; y encierra una interdependencia de tres elementos que la determinan: la forma, la función y la sustancia. Cada cosa y cada organismo biológico están determinados por su forma material, su orientación y su esencia. “La identidad es indiferenciación, porque se es igual a sí mismo. Pero también es diferenciación, porque se es distinto de otro”, (pág. 45).

Del mismo modo, el autor aclara que en el ámbito empresarial la identidad, se hace referencia a la marca comercial. Pues, la marca comercial es la forma más arcaica de expresión de la identidad corporativa.

En cambio en el ámbito de la comunicación estratégica entiende a la identidad corporativa como una representación ideológica que, a partir de un sistema paradigmático de signos, genera sinergia en la comunicación.

La indiferenciación en el concepto de identidad nos remarca la necesidad de ser consecuentes, teniendo en consideración que una empresa, a través de su actividad regular, genera formas de auto-representación.

Debemos tener en cuenta que tradicionalmente la identidad corporativa se le asociaba con el programa de **identificación física**, es decir se le asociaba directamente con lo que ahora se le denomina IVC (logo, carteles, colores, etc.). Sin embargo, en el marco de la comunicación estratégica, la identidad corporativa no hace referencia a un programa de identificación física, sino a una representación ideológica, que la empresa va generando con su actuación, (Scheinsohn, D, págs. 27 - 45).

Para complementar, Van Riel expone que los términos “imagen” e “identidad” frecuentemente son utilizados en las descripciones de las estrategias de comunicación de la empresa. Generalmente, se acepta a la imagen como “el retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivo”, mientras que a la identidad se le asocia con “la forma en la que una empresa se presenta a los públicos objetivo.”.

En un principio, la identidad corporativa era sinónimo de logotipo, estilo corporativo, y otras formas de simbolismo utilizadas por una organización. Ahora, se refiere a la forma en la que una empresa se presenta mediante el uso de símbolos, comunicación, y comportamientos. Estos tres elementos constituyen el llamado mix de identidad corporativa (IC). Y, todos estos elementos pueden usarse para presentar la personalidad de una empresa tanto de forma interna como externa, según la filosofía empresarial.

A continuación Van Riel, nos presenta un cuadro con definiciones de IC de diversos autores, (pág. 31):

1. Identidad Corporativa es la auto-representación y el comportamiento de una empresa, o nivel interno y externo, estratégicamente planificados, y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa. (Birkigt y Stadler, 1986)
2. Identidad Corporativa es la suma de todos los métodos de representación que utiliza una empresa para presentarse así misma a los empleados, clientes, proveedores de capital, y al público. Según las unidades organizativas, la IC es la suma de todos los métodos típicos y armonizados de diseño, cultura, y comunicación. (Antonoff, 1985).
3. ... identidad significa la suma de todas las formas que una empresa elige para darse a conocer a todos sus públicos. (Margulies, 1977).
4. La IC refleja la capacidad distintiva y las características individuales reconocidas de una empresa. Identidad, en este sentido, también incluye la distinción y reconocimiento de las partes de toda la

empresa, y la atribución de esas partes al todo. (Tanneberger, 1987).

5. Identidad Corporativa es la totalidad de los medios visuales y no visuales aplicados por una empresa para presentarse a sí misma a todos sus públicos objetivo relevantes, basándose en un plan de identidad corporativa, (Blauw, 1994).
6. La IC es la expresión tangible de la personalidad de una empresa. Es la identidad refleja y proyecta la personalidad real de la empresa. (Olins, 1989).
7. La IC es la expresión de la personalidad de la empresa que puede ser experimentada por cualquiera. Se manifiesta en el comportamiento y comunicación de la empresa, y en su expresión estética y formal; también puede medirse como el resultado perceptivo entre públicos objetivos internos y externos. (Lux, 1986).
8. La IC incorpora, además de toda expresión visual, también la no visual y el comportamiento en el campo social, económico, y político. (Henrion, 1980)
9. IC es la afirmación visual al mundo de quién de y qué e la empresa – de cómo se ve así misma- y, por tanto, tiene mucho que ver con cómo se la ve. (Selame y Selame 1975)
10. La IC es la estrategia que ayuda a incrementar los resultados económicos económicos y la eficiencia de una empresa. Coordina los logros, valores, e información, y se dirige hacia la integración entendida como cooperación. (Hannebohn y Blöcker, 1983)

Debemos tener en cuenta que es casi imposible comunicar solo mediante símbolos, porque los miembros de los públicos objetivo, bien consciente, bien inconscientemente, utilizan todos sus sentidos para formarse una imagen total del objeto en cuestión y una opinión al respecto. Van Riel agrega que “es muy arriesgado concentrar la atención únicamente en los medios visuales de comunicación y dejar el resto al azar.” Ninguna empresa puede lograr individualidad y generar confianza sólo mediante el diseño, Tanneberger, 1987 citado por Van Riel. Si la dirección de una empresa desea hacer algo resolutivo con la identidad corporativa, deberá tener en cuenta todos los aspectos de la empresa, incluyendo la comunicación y el comportamiento (Tanneberger, 1987).

Van Riel indica que los medios que se pueden utilizar para transmitir la identidad corporativa son de tres tipos. Cualquier acción o expresión de una empresa se clasifica bajo uno de estos tres epígrafes, (págs. 33,34,35):

- a) *Comportamiento*, el comportamiento es el medio más importante y eficaz por el cual se crea la identidad corporativa de una empresa. En última instancia, son los públicos objetivos los que juzgarán a la empresa por

sus acciones. Sin embargo, es posible dar mayor o menor importancia a los determinados aspectos del comportamiento de la empresa por medio de la comunicación y/o símbolos.

- b) *Comunicación*, Birkigt y Stdler entienden el concepto de comunicación en sentido reducido al envío de mensajes verbales o visuales. Este es el instrumento de IC más flexible, y puede utilizarse tácticamente con rapidez. Por ejemplo, una empresa puede informar que es innovadora, a sus públicos objetivo, de manera directa. Si el mismo mensaje fuera transmitido sólo mediante el comportamiento de la empresa, el proceso sería más largo y laborioso.
- c) *Simbolismo*, según Birkit y Stadler, esta herramienta debería armonizar con las otras expresiones de IC. Ofrece una indicación explícita de lo que representa la empresa, o, por lo menos, de lo que desea representar.

Pues el conjunto de estos medios constituye el mix de IC (análogo al marketing mix). Son los medios a través de los cuales se manifiesta la personalidad de la empresa.

- d) *Personalidad*, descrita por Birkit y Stadler como “la manifestación de la autopercepción de la empresa”. Esto implica que la empresa debe conocerse a sí misma, es decir, debe tener una clara imagen de su situación real, para así poder presentarse con claridad a través de su comportamiento, comunicación y simbolismo.

Esto conlleva a decir que el comportamiento, la comunicación, y el simbolismo de una empresa son, de hecho, las formas concretas dentro de las cuales cristaliza la personalidad de la misma. La IC influye todas las formas de expresión (simbolismo, comunicación y comportamiento), por medio de los cuales una organización revela su personalidad. Thomas y Kleyn 1989, citado por Van Riel, explican que la identidad de una organización se expresa en “lo que la organización realmente es”. Siguiendo a Bavelas (1960), Bernstein (1986) describe a la personalidad como “la unidad de la empresa”.

2.3.1. Componentes de la Identidad Corporativa

La identidad corporativa desde una perspectiva dinámica, surge de la intersección de tres ejes que representan los tres rasgos estructurales que mejor la definen:

- a) El vertical (historia de la organización) abarca desde su fundación hasta el presente.
- b) El horizontal (proyecto empresarial) corresponde a su situación actual y está dominado por el proyecto que la empresa ha adoptado para satisfacer sus metas corporativas.
- c) El transversal (cultura corporativa) atributo trascendental a la hora de explicar la identidad corporativa, no anclado ni en el presente ni en el pasado, sino en ambos tiempos simultáneamente.

Por su parte Paul Capriotti plantea que la Identidad Corporativa tiene dos componentes fundamentales: la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa. Donde explica que la primera de ellas es el “alma” (soul) de la Identidad Corporativa y representa “aquello que la organización realmente es, en este momento”. Es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy y todo lo que se relaciona con ello. La segunda de ellas, es la “mente” (mind) de la Identidad Corporativa, y representa “lo que la organización quiere ser”. Es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo, (Capriotti, 2009, pág. 23).

Una vez visto los tres elementos estructurales de la identidad corporativa, Villafañe nos da a conocer el resto de ingredientes que la conforman y su evolución a lo largo de la historia de la organización, con la estrategia empresarial actual y con su historia. A su vez, Paul Capriotti expone que

1. Atributos permanentes de identidad

- Actividad productiva o identidad sectorial, es la acción básica desarrollada por la empresa para generar valor mediante la comercialización de productos y servicios.
- Competencia técnica o comercial (identidad mercadológica) indica la capacidad de una empresa para competir en el mercado en la comercialización de sus productos o servicios; precio, calidad, habilidades comerciales, productos estrella, et.
- Historia de la organización (identidad diacrónica) relación de personas, hitos y acontecimientos acaecidos en la organización que se recuerdan mejor y por la mayor parte de sus miembros. La identidad diacrónica es un componente estructural en la identidad corporativa de cualquier organización, que debe difundirse y comunicarse entre sus públicos porque constituye una referencia que permite entender mejor su realidad actual.
- La naturaleza societaria (identidad mercantil) forma jurídica que adopta la empresa para el cumplimiento de sus fines.
- Identidad social conjunto de características que definen a la organización como un organismo social inserto en un contexto socioeconómico concreto; entorno geográfico, compromiso con la comunidad, etc.

2. Atributos que definen la estrategia empresarial

(Scheinsohn, D) Explica que la empresa al igual que el ser humano, está en gran medida determinada por un centro psíquico; es decir, en las personas este centro lo conforman sus valores, motivaciones y metas. En el caso de las empresas, su misión, supuestos, metas, visión y valores corporativos.

2.3.2. Importancia de la identidad corporativa

Cualquier empresa con una identidad corporativa fuerte y convincente puede lograr mucho más con los distintos públicos objetivos. Una fuerte IC es efectiva en las formas siguientes, explica (Van Riel, pág. 30):

- ***Aumentar la motivación entre sus empleados***

Keller citado por Van Riel hace referencia al “efecto interno de la identidad corporativa”. Una fuerte identidad corporativa crea un “sentimiento de nosotros”. Permite que los empleados se identifiquen con la empresa. El aumento del compromiso con la empresa afecta a su comportamiento, el cual tendrá, a su vez, un impacto externo. Esto lleva a un mejor uso del “capital humano” de la empresa.

- ***Inspirar confianza entre los públicos externos de la empresa***

Cuando una empresa presenta una poderosa IC, los diferentes públicos objetivos externos pueden desarrollar una imagen clara de ella. Es esencial una IC desplegada bajo un determinado propósito, y basada en señales consecuentes, con dicho propósito ya que una empresa que transmite mensajes contradictorios, se arriesga a perder su credibilidad.

- ***Tener conciencia del importante papel de los clientes***

Muchas empresas ven a sus clientes como el grupo objetivo más importante ya que, en última instancia, son las que justifican la existencia de la empresa. El uso de una IC bien definida inspira confianza en el cliente, establece la base de una relación continuada, y, por tanto, asegura el futuro de la empresa.

- ***Tener conciencia del papel vital de los públicos objetivo financieros***

A menudo se percibe a los proveedores de capital como el segundo público objetivo más importante de una empresa. Deben confiar en la empresa porque normalmente son las que los mayores riesgos al suministrar, considerables sumas de dinero.

Podemos ver a la IC como a una clase de adhesivo. Una IC fuerte aumenta la posibilidad de identificación o vinculación con la empresa, con los públicos objetivo interno y externo.

2.3.3. Identidad Conceptual

2.3.3.1.1. Misión

La misión se entiende como el “Compromiso que la empresa adquiere con la sociedad en general y con su público objetivo en particular. Describe el negocio en el que una compañía compete, los objetivos de la misma y el modo en que espera alcanzarlos”, (Fantoni, 2008, pág. 78).

La misión sirve para explicarnos para qué hemos creado la empresa y para qué trabajamos y nos esforzamos. La misión de una empresa, sirve de alguna manera, para humanizar la estrategia de la empresa al establecer una promesa, es decir una propuesta del valor que la organización desea transmitir,

de forma que sea comprensible por todos los empleados y por parte de sus públicos.

Es una declaración explícita del modo en que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica, es decir, cómo pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresado en la visión. El enunciado debe contener, explica Justo Villafañe, tres premisas:

- Premisa de **necesidad** del cliente, que es la razón o necesidad que le lleva al cliente a hacer negocios con nuestra empresa.
- Premisa de **valor** de nuestro producto o servicio, es decir, el valor que tiene en la satisfacción de las necesidades del cliente.
- Premisa **diferencial**, aquello que nos diferencia de la competencia en la satisfacción de esas necesidades del cliente. (Villafañe, J, 2008, págs. 22-23).

Una misión efectiva debe estar orientada al mercado y ser factible, inspiradora y específica. Para confeccionar una misión corporativa coherente se debe tener en cuenta los siguientes elementos: una definición del panorama competitivo, es decir, en qué industria estamos, quiénes son los clientes y cuáles los productos. Cuáles son nuestras ventajas competitivas, innovación, calidad, etc., cómo se mide el éxito de nuestro sector, y qué debemos esperar de los stakeholders. Asimismo, la misión es la razón de existir y ser de una empresa. La cual responde a cuatro cuestiones fundamentales: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿por qué lo hacemos? Teniendo las respuestas claras nos conducirá a decir que la misión está:

- Enfocada al cliente
- Positiva y motivadora
- Entendible para todo el personal
- Difundida y aprendida
- Concreta, objetiva y flexible. (Mallén, I, 2005)

Por otra parte, Capriotti señala que la Misión Corporativa es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece “qué hace” la entidad.

Peter Drucker, llamado padre de la administración moderna, indica que al plantearnos la pregunta ¿cuál es nuestro negocio?, es como preguntarse ¿cuál es nuestra misión? La declaración de la misión, una declaración duradera del propósito de una organización que la diferencia de otras empresas similares, es una declaración de la razón de ser. Para contestar la pregunta ¿cuál es nuestro negocio? Un enunciado claro de la misión resulta esencial para establecer objetivos y formular estrategias debidamente.

La declaración de la misión, también denominado declaración del credo, declaración de la filosofía, declaración de las creencias, la declaración de los principios del negocio, la declaración que define nuestra actividades; la misión

visualiza a la organización a largo plazo, en términos de lo quiere ser y a quién quiere servir. Todas las organizaciones tienen una razón de ser, aun cuando los estrategas no la hayan puesto conscientemente por escrito. La declaración de la misión, cuidadosamente preparada, es el primer paso de la administración estratégica, (Fred, D, 1997, pág. 88).

La misión del negocio es la base de las prioridades, estrategias, planes y asignaciones de trabajo. Es el punto de partida para diseñar los puestos gerenciales y, sobre todo, para diseñar las estructuras administrativas. Quizás nada parezca tan sencillo o evidente cómo saber cuál es el negocio de una empresa. Una siderúrgica produce acero, un ferrocarril tiene trenes para transportar carga y pasajeros,... la pregunta cuál es nuestro negocio, suele ser muy difícil y la respuesta acertada no es evidente. La primera responsabilidad de los estrategas es contestar esta pregunta. Sólo ellos pueden garantizar que la pregunta reciba la atención que merece y que la respuesta tenga sentido y permita al negocio trazar su curso y fijar sus metas. (pág. 88).

Una buena declaración de la misión describe el propósito de la organización, sus clientes, sus productos o servicios; mercados, filosofía y tecnología básica. Vern McGinnis, una declaración de la misión debe: (1) definir cómo es la organización y cómo querría ser. (2) es decir, ser lo bastante limitado como para excluir algunos negocios y lo bastante amplio como para dar cabida al crecimiento creativo. (3) diferenciar a una organización cualquiera de las demás. (4) servir de marco para evaluar las actividades presentes y futuras y (5) hacer su declaración en términos lo bastante claros como para que los pueda entender bien toda la organización, (pág. 90).

Una buena declaración de misión refleja las expectativas de los clientes; ante ello, la filosofía operativa de las organizaciones debería ser identificar primero las necesidades de los clientes y luego ofrecer un producto o servicio para satisfacerlas. Las buenas declaraciones de misión indican a los clientes la utilidad de los productos o servicios que una empresa pueda ofrecer. Ante ello el autor plantea algunos enunciados que resultarán útiles al desarrollar una declaración de misión.

No me ofrezcas objetos

- No me ofrezcas ropa. Ofréceme belleza.
- No me ofrezcas zapatos. Ofréceme comodidad para mis pies y el placer de caminar.
- No me ofrezcas una casa. Ofréceme seguridad seguridad, comodidad y un lugar limpio y agradable.
- No me ofrezcas libros. Ofréceme horas de placer y el beneficio del conocimiento.
- No me ofrezcas discos. Ofréceme entretenimiento y el sonido de la música.

- No me ofrezcas herramientas. Ofréceme los beneficios y el placer que se obtienen al crear objetos hermosos.
- No me ofrezcas muebles. Ofréceme la comodidad y quietud de un lugar acogedor.
- No me ofrezcas objetos. Ofréceme ideas, emociones, atmósferas, sentimientos y beneficios.

Por favor, no me ofrezcas objetos, (pág. 66).

“Es el cliente quien define una empresa. Es solo él, quien con su voluntad para pagar por un producto o servicio, transforma los recursos económicos en riqueza y los simples objetos en bienes. Lo que una empresa piensa que produce no tiene importancia primordial, al menos no para el porvenir del negocio ni para su éxito. Lo que el cliente cree que está adquiriendo, lo que considera que tiene un valor, es lo verdaderamente decisivo: determina lo que la empresa es, lo que produce y se prosperará o no. Y lo que el consumidor adquiere y considera que posee un valor jamás es un producto. Siempre es algo de utilidad, lo que el producto o servicio hace por él. Los clientes constituyen los cimientos de una empresa y la mantienen con vida”. (Fred, D, 1997).

Luna Gonzales indica que una misión bien pensada y formulada tiene un valor gerencial y real, pues:

- Cristaliza la visión de la alta gerencia acerca de la dirección y estructura a largo plazo de la compañía.
- Ayuda a que las acciones relacionadas con la gestión de los directivos de nivel inferior se conserven en el camino correcto.
- Transmite un propósito e identidad de organización que motivan a los empleados para actuar de la mejor manera posible.
- Ayuda a que los directivos eviten una dirección sin visión y sentido.
- Ayuda a una organización a prepararse para el futuro.

Asimismo, Luna Gonzales expone que una misión:

- Es una meta general basada en suposiciones de los directivos en cuanto a los propósitos, competencias y lugar de la organización en el mundo.
- Meta general de la organización, que se fundamenta en las premisas de la planificación y justifica que la organización exista.
- La visión de la dirección de lo que se debe hacer y en qué se quiere convertir la empresa.

- Compendio de la razón de ser una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.
- La misión expone a la organización el porqué de la existencia y su deber.
- Define el negocio de la organización, establece su visión y metas, además de que articula sus principales valores.
- La misión o razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos, estrategias y valores que deberán ser conocidos, comprendidos, así como compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio. (Luna Gonzales, A, pág. 80).

Luna Gonzales explica que existen tres aspectos fundamentales en la tarea de desarrollar la misión de una compañía.

- a. Entender en qué negocio se encuentra la compañía.
- b. Decidir cuándo cambiar la misión y alterar la dirección estratégica de la compañía.
- c. Comunicar la misión de manera clara, emocionante y motivadora.

Define lo que la organización quiere ser, los grandes objetivos a perseguir, cómo espera conseguirlos y el campo de la actividad. Permite contestar a la creativa pregunta: ¿por qué hacemos lo que hacemos en la empresa?, (Fernández de Velasco, J, pág. 103). Asimismo, nombra algunos ejemplos de excelentes declaraciones de misión:

Federal Express: “Entregamos el paquete antes de las 10 horas de la mañana siguiente”.

Mack Trucks: “Servimos a nuestros clientes alrededor del mundo por medio de diseños innovadores y actividades de ingeniería, fabricación y mantenimiento de camiones y vehículos que cumplen sus cometidos a bajo coste durante su vida útil”.

“Lo relevante durante la elaboración de la misión por parte del equipo directivo es el proceso de reflexión en común que se desarrolla; es la única forma de que sea realmente interiorizada. Permite reencontrarse con la esencia competitiva de la empresa, a veces desnaturaliza a lo largo del tiempo”, (Fernández de Velasco, J, pág. 103).

Además, Fernández Velasco añade que la misión debe ser comunicada internamente entre el personal; a los directivos les proporciona orientación clara sobre su actuación estratégica y a todo el personal le transmite seguridad y confianza.

En una empresa que pretende gestionar la calidad, la misión hay que definirla en términos de necesidades a satisfacer más que de productos a fabricar y vender. El objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes debe formar parte de la declaración de una empresa. Por ejemplo: “Mantener el liderazgo del sector basando nuestro crecimiento en la calidad e innovación y comprometiéndonos con el éxito de nuestros clientes”, (pág. 103). La misión es bastante estable a lo largo del tiempo; lo que pudiera cambiar es el objetivo a alcanzar o las vías para conseguirlo. (Fernández de Velasco, J, 1999).

La misión de una empresa es un primer marco que condiciona el tipo de clientes a atender, la estrategia a seguir, la clase de producto global a ofrecer y, en consecuencia, el contenido del servicio. Tal como ha señalado Heskett, diseñar un servicio requiere reflexionar acerca de “la manera en que le gustaría a la empresa que clientes y empleados (lo mismo que accionistas o acreedores) percibieran sus servicios”. Lo cual no es otra cosa que responder a la pregunta ¿En qué clase de negocio estamos metidos?

La misión es un compromiso entre lo que se puede y se sabe hacer, por un lado, y lo que se desea por otro. Expresa la capacidad y la vocación de una empresa. Es cambiante en, en la medida en que ambas pueden variar con el tiempo.

La misión de la empresa se refiere básicamente a los mercados que se pretende servir (grupos de necesidades), a los productos ofertados (grupos de respuestas) y a los valores priorizados dentro de la organización (orientación corporativa-clientes, personal, etc., calidad, honestidad...) Son los principios fundamentales a que se refiera Tom Watson Jr. (IBM) en 1962, “a partir de las cuales hay que diseñar todas las políticas y acciones”. Por consiguiente, cualquier proclamación de la misión relacionada con el producto es un factor decisivo (de potenciación o de restricción, según los casos) de cara a la configuración de una política de servicio, (Larrea Angulo, 1991, pág. 133).

El fin de cualquier negocio es hacer y conservar cliente, todavía más en las empresas de servicios la preocupación por el cliente parece obsesiva y merecedora de inclusión en toda definición explícita de una misión; en palabras de Jan Carlzon, lo primero que debe hacer una empresa de servicios es “decidir a quién quiere servir, describir los deseos de esos clientes y fijar una estrategia en la que se dedique exclusivamente a prestar ese servicio a los clientes”. Uno de los rasgos distintivos de las empresas profesionales más destacadas es, a juicio de Maister y Huete, la concepción del servicio con un claro sentido misión. También, en organizaciones como KPMG, Arthur Andersen o McKinsey, hp, el servicio al cliente aparece explícitamente formulado como misión de la firma. Según Peel, una política de servicio al cliente, redactada de una forma breve y sencilla, tendría que estar inspirada en la siguiente filosofía: “Contribuir a la rentabilidad y prosperidad a largo plazo de la empresa, con la certeza de que la preocupación y el interés por los clientes sean el centro de todas las fases de esta actividad”, (págs. 133-134).

Asimismo, Larrea Angulo señala que la misión debe estar definida en términos lo suficientemente generales, como para permitir una estabilidad y vigencia a lo largo del tiempo. No es concebible un cambio de formulación de la misión todos los años. Aconseja, que la empresa debe ser dinámica; y este dinamismo debe llevarle a innovar productos y ocupar nuevos espacios en el mercado. Pero ello debe hacerse en el marco de una definición vocacional mínimamente estable.

Por otro lado, la misión debe ser estimulante y motivadora. Para ello será ambiciosa. No sólo indicará las rutas de actividad económica o las áreas de mercado por las cuáles encaminará la empresa sus pasos. Expresará también un proyecto de excelencia, ya sea formulado en términos relativos (ser los primeros o líderes en determinado producto-mercado-tecnología) o en términos absolutos (alcanzar cotas elevadas de excelencia en los aspectos comercial, técnico, laboral, social, etc.). En consecuencia, la misión puede tener una importancia decisiva a la hora no sólo de concretar el tipo de producto a fabricar, la clase de mercado a atender o el rol social a desempeñar; sino también de proclamar la filosofía de servicio que se pretende seguir o los niveles de calidad que se desea conseguir. (Larrea Angulo, 1991. pág. 134).

Ejemplos que aclaran el concepto de misión

“En 1961 cuando el presidente Kennedy presentó al congreso norteamericano su propuesta de *misión* a la luna, la valoración científica más optimista de las posibilidades de éxito de dicha misión era de 50-50. Sin embargo, la propuesta del presidente al Congreso decía: *este país debe comprometerse a alcanzar el objetivo, antes de que termine esta década, de hacer que un hombre ponga sus pies en la luna y regrese sano y salvo a la tierra*”. Para la humanidad esta aventura había sido un sueño inalcanzable. Y, todavía en 1961, un compromiso así era ambicioso y temerario”, (Sainz de Vicuña, J, pág. 122).

Dicho proyecto socioeconómico refleja la cultura de un pueblo, la visión de un presidente, la misión a la que se compromete todo un país y los valores que preconizan los Estados Unidos. Todo ello configura, la identidad de la nación más poderosa. Ante ello, Sainz de Vicuña explica que en el terreno microeconómico, todo proyecto empresarial debe contener la identidad corporativa de una organización como síntesis de su cultura y de su misión. Proyecto empresarial alude al conjunto de proposiciones que tiene una organización para orientar sus objetivos estratégicos de acuerdo con unos principios y a través de unos planes. En síntesis, proyecto empresarial constituye un marco de referencia para que el personal de la empresa conozca su misión o razón de ser y hacia dónde se dirige (visión, objetivos estratégicos, etc.). Cuáles son los valores con los que se cree, qué parámetros maneja para decidir en situaciones críticas (cultura corporativa), etc.

La misión, para Sainz de Vicuña es una declaración escrita en la que se concreta la razón de ser o propósito de una organización: “*Ser la empresa que, globalmente, mejor entiende y satisface las necesidades de productos, servicios y autorrealización de las mujeres*”, para Avon o ser “*Conseguir ser la*

marca más respetada del mundo”, para América Express. Asimismo, el autor recalca el concepto de misión, quien indica que constituye el objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas que se marque, además debe responder a la pregunta: ¿Por qué existimos?

Corella, R & Sandoval, R, manifiestan que la misión como respuesta a la pregunta ¿qué vamos a hacer?, nos provee de un contexto para el desarrollo de metas, objetivos, estrategias y técnicas que nos permiten precisar qué es lo que hacemos. La misión también responde a otras preguntas como: ¿qué tratamos de hacer?, ¿por qué y para qué existe nuestra función? ¿Qué valor agrega nuestra institución a la sociedad? ¿Por qué debemos existir como empresa en lugar de dejar ese espacio lo ocupe un competidor con mejores condiciones para hacer aquello a lo que nos dedicamos como organización? Para ello debemos desarrollar un programa estratégico de comunicación que hable de:

- a) Quiénes son nuestros públicos internos y externos
- b) Por qué es importante la comunicación con ellos
- c) Dónde y cuándo tendrá lugar la comunicación
- d) Quién es responsable de la comunicación
- e) Qué debe decirse
- f)Cuál es el vínculo con los objetivos de negocio de la institución.

Asimismo, los autores exponen que la misión ayuda a posicionar a la institución con nuestros públicos y permite activar la retroalimentación hacia el interior del sistema para su mejora porque nos da la oportunidad de escuchar empáticamente los intereses y preocupaciones de nuestros públicos. Además, motiva a los colaboradores hacia la productividad y acción que dan beneficios a la institución; al tiempo que alimenta un clima de innovación para dominar el cambio y que facilita las transiciones por las que atrevesará, sin duda, la institución (Corella, R & Sandoval, R, 1998, pág. 203).

Scheinsohn, D., señala que la misión es la razón de ser de la empresa, su objetivo a largo plazo. Cuando se determina la misión se establece a qué negocios se dedicará la empresa. Por ejemplo Willan Durant, fundador del General Motors Corporation, definió la misión corporativa como “producir un automóvil para todo presupuesto y para todo propósito”. Del mismo modo, la misión de la Ford Motor Company fue definida como “construir un automóvil económico destinado a las masas”. Observamos que la misión delimita el campo de acción para concentrar los recursos y esfuerzos de la empresa. La misión estructura el marco dentro del cual el gerente ha de operar.

Asimismo, Scheinsohn agrega que no ha de confundirse la misión con la responsabilidad social. Esta es más un juicio de valor, y se define en términos de utilidad social, como una contribución de la empresa a un conjunto de proyectos políticos, económicos y/o sociales, (Scheinsohn, D, págs. 30,31).

Para cumplir una planeación estratégica se debe reflexionar acerca de la intención estratégica de la organización, a partir de algunas preguntas básicas; (pág. 73):

- *Misión organizacional*: ¿Cuál es el negocio de la organización?
- *Visión organizacional*: ¿cómo será el negocio de la organización en el futuro?
- *Valores organizacionales*: ¿qué es lo importante para la organización?
- *Stakeholders o grupos de interés*: ¿quién tiene interés en obtener esos resultados? ¿cuáles son los grupos de interés estratégicos de la organización?
- *Propuesta de valor*: ¿quiénes son los clientes y qué consideran valioso de los productos y servicios de la organización?
- *Objetivos organizacionales*: ¿cuáles son los resultados que se esperan de la organización?, (Chiavenato, I, 2010).

Pues, Chiavenato expone que la misión organizacional significa, literalmente, “deber”, “obligación”, “trabajo que se desempeñará”. La misión corporativa es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: ¿cuál es el negocio de la organización?, el cual se refiere al papel que tiene con la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir. Chiavenato aconseja que la misión se debe definir en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en términos de oferta de un producto o servicio. Peter Drucker citado por Idalberto Chiavenato expone que la causa más importante del fracaso de los negocios tal vez sea que rara vez se pregunta cuál es el negocio de la organización, por lo menos de forma clara y directa.

A juicio de Chiavenato, una declaración de misión debe considerar los aspectos siguientes:

- 1) La razón de ser de la organización.
- 2) El papel de la organización en la sociedad.
- 3) La naturaleza del negocio de la organización.
- 4) El valor que la organización crea para sus grupos de interés.
- 5) Los tipos de actividades en los que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro.

2.3.3.1.2. Naturaleza de la misión de una empresa

Un estudio reciente que compara los enunciados de las misiones de las 500 empresas de Fortune que obtenían buenos resultados y las empresas que obtenían malos resultados, llega a la conclusión de que las que tenían buenos resultados también tenían declaraciones de la misión más amplias que las

tenían malos resultados. King y Cleland citado por Fred recomiendan a las organizaciones que redacten cuidadosamente sus declaraciones de las misiones, por los siguientes motivos:

- a) A efecto de garantizar un propósito unánime en la organización
- b) Sentar una base o norma para asignar los recursos de la organización
- c) Establecer una tónica general o clima organizacional
- d) Servir de punto focal que permita a las personas identificarse con el propósito y el curso de la organización, y las que no puedan hacerlo, para que no sigan participando en las actividades de la organización.
- e) Permitir que los objetivos se puedan convertir en una estructura laboral que incluya la asignación de tareas entre los elementos responsables de la organización.
- f) Especificar los propósitos de la organización y la conversión de estos propósitos a objetivos, de tal manera que se puedan evaluar y controlar los parámetros de costos, tiempos y resultados.

Reuben Mark CEO de Colgate, citado por Fred, sostiene que cada vez es más importante que una misión clara tenga sentido en un plano internacional. La misión de Colgate, por ejemplo, se puede resumir en cuatro palabras, “Podemos ser los mejores”. Asimismo, señala que cuando se trata de reunir a todos bajo el manto de la corporación, es fundamental impulsar una visión global, en lugar de tratar de transmitir diferentes mensajes para diferentes culturas. El truco consiste en tener una visión sencilla, pero elevada: “Fabricamos las mejores computadoras del mundo” o “Nuestro servicio telefónico es para todos”. La misión tiene que ser algo que haga que la gente se sienta mejor, que se sienta parte de algo. La misión contesta a la pregunta, ¿Cuál es nuestro negocio?, mientras que la visión contesta a: ¿Qué queremos ser?, (Fred, D, págs. 90-91).

2.3.3.1.3. Importancia de la declaración de una misión

La declaración de la misión de una organización consolida el primer conjunto de conocimientos sobre ella, además representa el primer esbozo de la definición del negocio. Para definir éste es necesario entender el producto o el servicio total que comprará el cliente, evitando la trampa de solo ver el producto físico que se ofrecerá. El autor explica que un negocio se puede definir desde tres dimensiones:

- Mercados o segmentos (necesidades y deseos de los clientes).
- Sectores de actuación (productos y servicios).
- Tecnología y procesos (excelencia operacional). (Chiavenato, I, pág. 75).

Luna Gonzales expone que en la declaración de una misión se debe tener en cuenta lo siguiente:

Clientes.- quiénes son los clientes

Productos o servicios.- cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?

Mercados.- ¿Dónde compite la empresa?

Tecnología.- ¿Es la tecnología el interés primordial de la empresa?

Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad.- ¿La empresa trata de alcanzar objetivos económicos?

Filosofía.- ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas de la empresa?

Concepto de sí misma.- ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva?

Interés por la imagen pública.- ¿La empresa se preocupa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?

Interés por los empleados.- ¿Se considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?

Accionistas.- ¿Qué buscan obtener los accionistas al invertir su capital? Pág. 71.

La declaración de la misión (*misión statement*) de la organización es un llamado general a la acción y debe partir del supuesto de que la organización como un todo se comprometerá a cumplir esa misión. Además, señala que es la causa por la que se debe luchar y la razón de ser de la organización, (Chiavenato, I).

Asimismo, la declaración de la misión de una organización debe incluir el mercado, refiriéndose a las demandas genéricas de la sociedad que pide energía, abrigo, comunicación, alimentación, transporte, entretenimiento, salud, etc. Sin embargo, para responder con certeza cuál será la demanda genérica de la sociedad que atenderá la organización, preciso que tenga un conocimiento general de la competencia que utilizará para cumplir la misión propuesta. En una organización es necesario que exista coherencia entre el pasado, el presente y el futuro de la organización; la formulación de la misión de la organización es eficaz cuando consigue definir su individualidad o su propia personalidad para el negocio y cuando carga de energía, inspira e involucra a todos sus grupos de interés.

La declaración de la misión, además de considerar el enfoque de la actuación general de la empresa y de sus productos y servicios, debe puntualizar los siguientes propósitos competitivos:

- 1) *Propósito sectorial*: Debe indicar los sectores preferenciales de actuación, como el sector de bienes de consumo o industriales y el de servicios.
- 2) *Propósito extendido de productos y servicios*: Se debe referir, por ejemplo, a la calidad tecnológica o a los servicios que se ofrecen.
- 3) *Propósito de las competencias*: Debe plantear la base de la producción de productos y servicios.
- 4) *Propósito de los segmentos de actuación*: Debe elegir la organización, a partir de sus competencias centrales, los segmentos prioritarios que cubrirá, como: el infantil, los de alto poder adquisitivo o los mercados internacionales.
- 5) *Propósito de verticalidad*: Debe definir el grado de integración o tercerización de los procesos.

Chiavenato añade que establecer una misión y formular su declaración formal tiene muchas consecuencias importantes:

- Ayuda a concentrar el esfuerzo de las personas en una sola dirección, porque presenta los principales compromisos de la organización de forma explícita.
- Evita el riesgo de que se persigan propósitos contradictorios y también el desgaste y la falta de enfoque durante la ejecución del plan estratégico.
- Fundamenta la asignación de los recursos al tenor de la mira que establece la misión.
- Establece una actitud de responsabilidad en la ejecución del plan estratégico porque define las categorías de las tareas que se cumplirán.
- Hace coincidir la formulación de las políticas con la definición de los objetivos de la organización. (Chiavenato, I. 2010, págs. 74,75).

2.3.3.1.4. Proceso para preparar una declaración de misión

Antes de formular estrategias alternativas y de poder aplicarlas se requiere una declaración clara de la misión. Es importante que el proceso para elaborar la declaración de la misión involucre a la mayor cantidad posible de gerentes, porque las personas se comprometen con la organización gracias a su involucramiento.

Un enfoque muy utilizado para elaborar declaraciones de misiones del negocio empieza por seleccionar varios artículos sobre declaraciones de misión y solicitar a todos los gerentes que los lean para tener información básica. A continuación se solicita a los gerentes que preparen, personalmente, una declaración de esa misión. Después, un agente o comité de mandos superiores, debe reunir todas estas declaraciones en un solo documento y

distribuir el borrador de éste entre todos los gerentes. El siguiente paso es solicitar sugerencias para modificaciones, aumentos y supresiones, así como sostener una junta para revisar el documento. En la medida en que todos los gerentes hayan contribuido y apoyen el documento final de la declaración de la misión del negocio, las organizaciones tendrán menos problemas para conseguir que los gerentes apoyen otras actividades para formular, poner en práctica y evaluar estrategias. Por ende, el proceso para elaborar una misión representa una magnífica oportunidad para que los estrategas consigan el apoyo que necesitan de todos los gerentes de la empresa (Fred, D, pág. 91).

Cambell y Yeung citado por Fred David, subrayan que el proceso de desarrollo de la declaración debe generar un “lazo emocional” y un “sentido de la misión” entre la organización y sus empleados. Estos investigadores hacen hincapié en que se forma un lazo emocional cuando un individuo se identifica de manera personal con los valores subyacentes y el comportamiento de una empresa. Además, Cambell y Yeung hacen la distinción entre *visión* y *misión*, señalando que la visión es “un estado futuro posible y deseable de una organización” que incluye objetivos específicos, mientras que la misión está más asociada con el comportamiento y el presente, (Fred, D., pág. 61).

Una buena declaración de misión describe no solo el propósito, sino también a los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una organización. De acuerdo con Vern McGinnis, citado por Fred David, una declaración de misión debe:

- 1) Definir lo que es la organización y a lo que aspira
- 2) Ser lo suficientemente concisa para excluir algunos negocios.

2.3.3.2. Metas

Las metas son propósitos concretos a mediano/largo plazo, que la empresa pretende alcanzar durante el cumplimiento de la misión. Por ejemplo:

Meta I- Crecimiento

Garantizar un crecimiento a largo plazo e incrementar la participación en el mercado.

Meta II – Calidad

Garantizar la satisfacción del cliente a través de la mejora continua de la calidad.

Meta III – Factor Humano

Incrementar la productividad y las oportunidades del personal a través de su desarrollo y capacitación continuas.

Meta IV – Accionistas

Lograr un retorno de inversión 20% superior al promedio correspondiente al sector de actividad.

Otro de los factores que se requiere para llegar a buen puerto la misión corporativa es la actitud.

La actitud es la orientación más o menos fija de las conductas corporativas con relación a aspectos de naturaleza muy variada, por ejemplo, el servicio, la pulcritud, o el apego a las normas legales. (Scheinsohn, D. 2011, págs. 30,31,32).

2.3.3.3. La Visión

“Situación a la que se desea llegar en el futuro y/o cómo será percibida la compañía u organización. El desarrollo de la visión sería el sueño de su creador”, (Fantoni, 2008, pág. 78).

La visión es el sueño sobre el posicionamiento de la empresa a largo plazo que ha de entusiasmar a todos los clientes: accionistas, personal, proveedores clave y externos. Lo importante es que transmita la ilusión necesaria para cohesionar los esfuerzos.

Larrea Angulo, explica que estrechamente relacionada con la *misión* se encuentra la *visión* que la empresa tiene de su futuro corporativo en el largo plazo: se trata de un acto decisorio a través del cual se fija una meta a alcanzar en un horizonte temporal dado. La visión de lo que quiere hacerse debe ser guía, fuerza catalizadora y principio organizativo que rijan la actuación de todas las funciones de la empresa. La meta envisonada debe ser significativa, duradera y realizable; con ello, orientar la toma de decisiones, tanto estratégicos como operativos, (Larrea Angulo, pág. 135).

Kluyver indica que una declaración de visión representa el propósito estratégico de la gerencia; es una descripción de la posición competitiva que la empresa desea alcanzar dentro de un periodo determinado de tiempo y de las capacidades centrales que deberá adquirir hasta llegar allí. Asimismo, señala que al idear una visión, hay dos lecciones importantes. Primero, **pocas organizaciones han alcanzado la grandeza bajo la premisa de que todo es para todos**. Poner el énfasis en relativamente pocas actividades y hacerlas muy bien es la característica distintiva de la mayoría de las empresas exitosas. El autor cita un ejemplo de McDonald's y explica que esta compañía alcanzó el éxito porque se concentró en las hamburguesas. Esto implica que una actividad estratégica efectiva tiene que ver no solo con decidir a qué actividades dedicarse, sino también a cuáles no dedicarse. La segunda lección es que **la mayoría de las empresas exitosas lograron una posición de liderazgo adoptando una visión mucho mayor de lo que su base de recursos y sus capacidades permitían**. Para ganar una posición de liderazgo en el mercado, no basta con poner el énfasis en los impulsores de la competencia. Hace falta

un liderazgo fuerte destinado a “crear un nuevo futuro”. Con esa mentalidad, las disparidades entre los recursos y las metas convierten en desafíos, y no en limitaciones, y “ganar” pasa a ser una “obsesión” corporativa capaz de sustentar el sentido de la urgencia durante un largo periodo de tiempo. (Kluyver, 2001, págs. 86-87).

De Kluyver cita a John Kotter quien sostiene que una buena visión brinda tanto una guía estratégica como un enfoque motivacional. Sugiere que una declaración de visión eficaz debe cumplir con tres criterios:

- Ser clara pero tan limitativa que inhiba la iniciativa.
- Ser deseable en el sentido de que satisface los legítimos intereses y valores de todas las partes interesadas.
- Ser factible, es decir, implementable.

“Una buena declaración de visión marca el rumbo para el futuro e identifica los principales desafíos de la organización; pero además, encuadra y maneja las expectativas”, (Kluyver, págs. 87-88).

(Sainz de Vicuña, J), señala que la visión de una empresa u organización es una expresión verbal y concisa de la imagen gráfica (“*que un hombre ponga sus pies en la luna...*”) que deseamos para la empresa en el futuro, que sirve para marcar en el presente el rumbo que debe seguir dicha organización (“*un ordenador en cada despacho y en cada hogar*”, para Microsoft). Entonces, es lo que la empresa lucha por llegar a ser: “*Queremos que LBS sea la escuela de Negocios internacional más importante y más respetada*”, para la London Business School. Responde a la pregunta: ¿Qué queremos ser? (Sainz de Vicuña, J, pág. 125).

Justo Villafañe indica que es fácil imaginar qué se quiere expresar con una visión empresarial, incluso, se puede decir que se trata de establecer una representación del futuro de la empresa en su entorno, suficientemente motivadora como para animar a los empleados a realizar el esfuerzo necesario para hacer posible ese futuro.

Además, el disponer de una visión representa una ventaja indudable para cualquier compañía, desde todos los puntos de vista, incluida la comunicación interna y externa, ya que clarifica la dirección en la que se mueve, proporcionando una guía para sus públicos. También, la visión motiva a los empleados a llevar a cabo acciones que no están directamente relacionadas con el corto plazo. Una visión eficaz anima a los empleados a adaptarse a los cambios; asimismo, inspira al trabajo en equipo, no solo por proporcionar un objetivo común, sino por contener la posibilidad de coordinar diversas acciones de diversas personas en la búsqueda de un objetivo común.

Alvarado y Estrada indican que la visión es una herramienta administrativa que permite, con base en acontecimientos presentes, proyectar el futuro de la organización. A la vez, debe cumplir las siguientes características:

- Definir claramente el futuro deseado
- Tener un enfoque definido
- Representar para la organización un reto alcanzable
- Ser altamente motivadora para todos los integrantes
- Particularidad de que sea memorable sus elementos.

La visión es un propósito sobre lo que nos gustaría que fuera nuestra empresa y una referencia muy genérica de cómo llegar a ese objetivo. Si la visión nos dice qué queremos llegar a ser, la misión nos indica cómo lograrlo, lo cual nos lleva, casi exclusivamente, a los procesos de creación de valor con los que la empresa piensa satisfacer las necesidades de sus clientes, de sus accionistas, de sus empleados, (Villafañe, J, 2008, pág. 23).

La Visión Corporativa es la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella, se señala “a dónde quiere llegar”. Es la “ambición” de la organización, su reto particular, Capriotti, p. 26.

La condición básica para el éxito de una organización depende, primordialmente, del establecimiento de una Visión y Misión claras, creativas, retadoras e innovadoras. La Visión y Misión deben ser compartidas por todos los integrantes y socios estratégicos de la organización. En organizaciones exitosas, el espíritu de la Visión y Misión se manifiesta en todas las actividades, procesos y gestiones.

Una Visión y Misión claras, creativas, retadoras e innovadoras son el marco general de referencia que guían a la organización en su funcionamiento, define los valores que la sustentan, la confianza que tiene en sí misma y lo que la organización se propone alcanzar.

Muchas organizaciones no conocen claramente el negocio de la organización y declaran su Visión y Misión en forma muy simple, estrecha, poco motivadora y poco retadora, de tal manera que limitan su propio desarrollo. La definición correcta, amplia y precisa del negocio en el cual se encuentra la organización es muy importante para darle a la declaración de la Visión y la Misión el enfoque correcto y la fortaleza necesaria para lograr el éxito. Por ejemplo, una organización de aviación no opera aviones sino que transporta personas. Una organización que fabrica cosméticos no vende mezclas de vitaminas para la piel, sino que vende ilusión y prestigio.

Si bien es posible afirmar que no existe una sola forma para definir la Visión y Misión de una organización, presentaremos algunas consideraciones básicas para comprender estas dos nociones y sus implicancias en la vida organizacional.

La construcción de la visión organizacional significa establecer una situación imaginaria en el tiempo aparentemente imposible, capaz de motivar y satisfacer el sentido de existencia, desarrollo y trascendencia personal y colectiva.

La visión representa una situación mentalmente desarrollada y desafiante, así como altamente deseable y reconfortante a medio y largo plazo. Es una

aproximación de cómo la organización evolucionará para atender con eficiencia las cambiantes necesidades y gustos de su público destinatario. En este sentido, construye un concepto relativamente estable de lo que la organización debe ser y hacia dónde debe dirigirse, en tanto las condiciones y estrategias organizacionales pueden modificarse con el tiempo, pero la visión puede permanecer inalterable en su esencia.

La visión:

- Es cualitativa.
- Invita a la transformación, en tanto expone la necesidad de un cambio positivo y progresivo.
- Es demandante y alentadora. Constituye una fuerza vital y poderosa pues significa beneficios para todos.
- Es atemporal, es decir, no es fácil definir un período o una fecha precisa para su cumplimiento. La visión se conceptualiza de manera estática en el tiempo, pero su consecución tiene una proyección dinámica.
- Requiere un alto nivel de sensibilidad y percepción del presente con sentido de trascendencia.
- Es sistémica. Involucra múltiples subsistemas asociados y conectados en los que nacen, se transforman, fluyen y mueren los eventos organizacionales.
- Debe definirse con amplitud y detalle.
- La definen (o deberían hacerlo) los líderes en combinación con los directivos y aquellas personas que tienen un mayor contacto al interior y exterior de la organización.
- Ayuda a definir la razón de existencia de la organización.
- Promueve acciones para fortalecer y ampliar los recursos organizacionales.
- Debe ser compatible y articularse con las visiones de los grupos e individuos de la organización.
- Debe internalizarse adecuadamente en la organización, además de ser conocida, compartida y respaldada por sus integrantes.
- Una Visión puede ser vaga o precisa, pero siempre es hacia una mejor condición de lo que existe en la actualidad. Mientras más precisa sea la Visión en términos cuantitativos, más fácilmente será entendida, comprendida y aceptada por todos los miembros, favoreciendo su cumplimiento.

- La Visión debe inspirar, motivar, retar, pero a la vez ser realista, ya que una Visión poco ambiciosa es fácilmente alcanzable y no logra motivar a la organización, en su conjunto. Una vez que las metas se han alcanzado rápidamente, la organización se queda sin sentido de dirección. Por el contrario, una Visión demasiado ambiciosa resulta desmotivadora por ser inalcanzable a un plazo razonable de tiempo (5 - 10 años).

- Una Visión bien formulada captura el corazón y el espíritu de todos los miembros, porque vale la pena seguirla. Da algo en qué creer, porque se

identifica con las necesidades y expectativas de las personas, además de dar un significado al trabajo a realizar.

- No basta con declarar y comunicar la Visión. El reto de los decisores y líderes organizacionales es desarrollar condiciones para que todos trabajen con pleno compromiso dentro del espíritu de la Visión; de otra manera, es como si la organización no tuviera Visión. (TPM, 2007, págs. 1,2,3,4,5).

La misión es el motivo o la razón de la existencia de la organización, lo que le da sentido y orientación a las actividades; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción del o los públicos objetivos, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.

El enunciado de la misión se convierte en el marco de referencia para pensar y gobernar la organización. Basada en los principios correctos, permite evaluar efectivamente todas las decisiones de uso y aplicación de los recursos, los resultados logrados, el uso efectivo del tiempo y la energía de la gente.

- La declaración de la Misión guía y orienta al personal y a los socios estratégicos sobre cuál es la naturaleza de la actividad de la organización y hacia dónde va, en términos concretos. Esta declaración de la Misión es el "pegamento" que facilita a la organización el funcionamiento coherente como una unidad.
- Es la primera etapa indispensable para lograr la excelencia gerencial y organizacional. Sin embargo, es necesario que tanto el personal de la organización como los socios estratégicos entiendan, conozcan y compartan la Misión, pensando, sintiendo y actuando en todos los niveles bajo su espíritu.
- En este aspecto se define la posición de la organización en su campo de acción y las ventajas que tendrá ante la competencia, incluyendo las estrategias y tácticas a seguir. La declaración de la Misión reconcilia a la organización entre lo que quiere hacer, lo que puede hacer y lo que debe hacer.
- De igual manera que la Visión, la Misión también puede ser generada por el análisis mental del dueño o propietario, por el gerente general, por un proceso de trabajo gerencial en equipo o bien, de persona claves, utilizando las distintas herramientas gerenciales o de procesos grupales.
- La declaración de la Misión contiene normalmente los tres elementos siguientes:
 - El propósito de la organización (para qué existe y cuáles son sus metas).
 - Los valores Morales y Normas de Conducta de la organización (en qué cree la organización, cuáles son sus valores morales y cómo son las políticas y prácticas de conducta).
 - Hacia dónde va la organización (metas a cumplir, estrategias y tácticas a utilizar para alcanzar las metas). (TPM, 2007, págs. 5,6,7).

(Scheinsohn, D), expone que la visión es el conjunto de ideas generales –la mayoría de ellas muy abstractas-que constituyen el concepto de aquello que la empresa es y quiere llegar a ser.

“La visión explica el modelo idealizado de corporación que se pretende alcanzar”. Para definir una visión es importante considerar el lugar que ocupan las emociones. Collins Y Porras, citado por Scheinsohn, explican “...la pasión, la emoción y la convicción son partes esenciales de la descripción gráfica. Algunos managers se sienten incómodos cuando expresan emoción sobre sus sueños, pero eso es lo que motiva a los demás. Churchill entendió esto cuando describió la meta que enfrentaba Gran Bretaña en 1940. Él no se limitó a decir Ataquen a Hitler, sino que dijo Hitler sabe que tendrá que vencernos en esta isla, o perder la guerra. Si podemos hacerle frente, toda Europa podría liberarse y la vida del mundo podrá avanzar hacia tierras amplias e iluminadas por el sol. Pero si fallamos, el mundo entero, incluido los Estados Unidos, incluido todo lo que hemos conocido y por lo que hemos luchado, se hundirá en los abismos de una nueva edad media, más siniestra y tal vez más extendida gracias a las luces de la ciencia pervertida. Permitámonos entonces a prepararnos para cumplir con nuestro deber, para que actuemos como debemos hacerlo, para que si el Imperio Británico y su Commonwealth duran por mil años, los hombre todavía estén aquí ...”.

En este fragmento podemos descifrar la importancia de la visión en los rumbos de una organización. Si nos centramos en la visión de la visión de Sony en la década de los *50: “Convertirnos en la compañía más conocida por cambiar la imagen de mala calidad de los productos japoneses a nivel mundial”.

“Crearemos productos que tengan presencia en todo el mundo (...) Seremos la primera compañía japonesa en ingresar al mercado de los Estados Unidos y que distribuya directamente (...) Tendremos éxito con innovaciones con las que las compañías estadounidenses han fracasado, como la de la radio a transistores (...) De aquí a quince años nuestra marca comercial será tan conocida como cualquier otra en el mundo (...) y esta significará innovación y calidad que compita con las compañías más innovadoras en cualquier parte (...) Made in Japan, significará algo bueno, no de mala calidad.”, (Scheinsohn, D, pág. 40).

La expresión puede resultar paradójico. Por una parte implica la idea de algo concreto, de algo visible, vívido y real. Por otra parte, un tiempo todavía no realizado, con sus sueños, sus esperanzas y aspiraciones. Asimismo, debemos tener en cuenta que la visión se refleja en la misión, en los objetivos y entodos los elementos de la personalidad, y se hace tangible en los proyectos corporativos. (Scheinsohn, D, págs. 40,41).

La visión empresarial es una propuesta imaginaria o como un estado futuro al que aspiramos, porque nos aclara nuestro propósito institucional y provee de dirección a las acciones de la organización. Las preguntas que debemos formularnos son ¿cómo visualizas el futuro?, ¿qué sueños persigues?, ¿cómo te gustaría que fuera tu futuro? ¿Qué resultados deseas alcanzar?, al cambiar con el tiempo, ¿cómo te gustaría crecer?, ¿qué oportunidades tienes en el futuro?, ¿de qué beneficios proveerás a tus públicos y a la sociedad, de tal

manera que aquellos no quieran dejarte nunca y ésta pueda brindar apoyo para la permanencia de tu institución? La pregunta primordial que debemos realizarnos en la declaración de una visión es *¿qué vamos a ser?* ¿Deseamos convertirnos en operativos en nuestro quehacer, aspiramos a ser hacedores de cosas, artesanos, técnicos, siempre reaccionando a la situación y al contexto? O, por el contrario, pretendemos ser quienes hacen la historia, (Corella, R & Sandoval, R., 1998 pág. 204).

Por su parte, Chiavenato explica que *visión* literalmente significa “una imagen”. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. “Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen negocios”, (pág. 77).

Para elaborar la visión de los negocios, esta, debe ser congruente con el patrón de comportamiento presente de la organización y debe ser enteramente creíble. Para ello, la visión de una empresa debe cumplir con estas premisas, (Chiavenato, I, pág. 77):

- 1) *Adherencia a los hechos reales*: las situaciones soñadas deben ser posibles. se deben descartar descripciones como servicios encantadores, liderazgo en tecnología o construcción de una nueva sociedad. No está prohibido soñar, pero si no se conoce la organización y sus anhelos, sería un grave equívoco que llevará a elaborar visiones de los negocios sin adherencia alguna.
- 2) *Descripción concisa, pero potente*: la visión de los negocios debe tener un enfoque definido. Enumerar varias dimensiones, como preservar el entorno, satisfacer las demandas de los clientes, propiciar un ambiente de trabajo único, carecerá de valor, pues diluye esfuerzos y pierde enfoque.
- 3) *Equilibrio de todos los grupos de interés*: la visión de una empresa debe favorecer a todos a todos los grupos de interés. El enfoque de ser líder en el sector es atinado para los ejecutivos y los empleados, pero no interesa a los clientes, a menos de que ese liderazgo les ofrezca mejor tecnología o economías de escala.

Asimismo, Chiavenato explica que cuando más acorde sea la visión de los negocios con los intereses de los diferentes grupos de interés, mejor podrá cumplir con sus propósitos; esa coherencia se puede asegurar si:

- *Esclarece la dirección de los negocios a todos los grupos de interés*: se trata de comunicar un sentido visionario de dirección, para que la organización pueda desarrollar y asignar sus recursos de manera más productiva. La visión de los negocios debe ser lo bastante elevada y genérica como para incluir todos los grupos de interés, sin descartar ninguno de ellos.
- *Describe una condición futura*: la visión de una empresa muestra un estado futuro ideal de la organización, que representa el ápice de su desarrollo durante el periodo que es factible en razón de las aportaciones de todos sus grupos de interés.

- *Motiva a los grupos de interés involucrados para que ejecuten las acciones necesarias:* desde el principio se debe comprometer a todos los grupos de interés con una visión de los negocios compartida, para que cuando se concrete, todos estén satisfechos con los resultados. Esta visión de los negocios inyecta entusiasmo y energía para enfrentar los sacrificios porque conlleva la promesa de que en el futuro se concretarán sus anhelos.
- *Ofrece un enfoque:* sin una visión clara, los individuos se sienten confundidos cuando deben tomar decisiones. Cuando la visión está presente en las actividades cotidianas de la organización, su efecto en la administración estratégica es increíble, pues provoca que las personas tengan un objetivo común para sus esfuerzos y coordinación. Un efecto positivo es que estimula la autonomía, que es la base del *empowerment* y el trabajo en equipo.
- *Inspira a las personas para trabajar en pos de un conjunto integrado de objetivos:* inspirar significa ofrecer una proposición de valor y la motivación para que las personas encuentren voluntariamente un canal que enfoque sus energías, emociones y capital personal hacia la realización de la visión. La visión corporativa debe dirigir a las personas mediante diferentes conminaciones sobre el sentido de realización y pertenencia y sobre su compromiso de distribuir para alcanzar los objetivos organizacionales y personales. Es la base para ponerse la camiseta, recalca Idalberto (Chiavenato, pág. 77).

Chiavenato nos presenta algunos ejemplos de visiones inspiradoras y que estimulan y que estimulan la alineación de los grupos de interés.

Shell Oil: “Necesidades de energía de la humanidad satisfechas.” Remite a una visión de mundo sin problemas de energía, mediante la dirección de las actividades de la empresa hacia el desarrollo de productos y servicios relacionados con la investigación y el desarrollo, la producción, la distribución y otros procesos para servir al mercado de la energía.

Scott McNealy: “Imaginamos un mundo en el cual diversas computadoras y programas pudieran trabajar juntos y, a continuación, nos dedicamos a convertir eso en una realidad. Cada producto que ofrecemos, refleja esa visión. Como resultado, nos hemos vuelto líderes en tecnología, sistemas, *software* y servicios de computación en red (*network computing*).”

Esta visión de negocio se perfila hacia algo fácil de imaginar, pero que no desecha su aspecto de sueño por realizar. Además, todos los grupos de interés pueden ser incluidos en el camino para realizar ese sueño. Asimismo, induce a los esfuerzos individuales para propiciar la creatividad, porque es posible concebir muchas formas de redes de computadoras y programas.

Coca-Cola: “Apagar la sed.” Esto explica por qué Coca-Cola actúa en diferentes categorías de bebidas.

2.3.3.3.1. Elaboración de una visión Corporativa

La elaboración de la visión de una empresa es un proceso cargado de emoción debido a que trata de reconocer la razón de ser de la organización. Cuando la visión envuelve a todos, constituye el factor que aglutina sus esfuerzos porque imprime congruencia y convergencia en sus esfuerzos.

El desafío de la formulación de la visión de los negocios es que no se limita a un simple ejercicio para rastrear y elegir las oportunidades estratégicas del futuro. El proceso de la elaboración de una visión, en palabras de J. P. Kotter citado por Idalberto Chiavenato, exige un claro autoconocimiento (quiénes somos, qué valoramos, qué anhelamos). Esto supone la acción de un liderazgo abierto, en todas las personas de la organización.

Las etapas del proceso de elaboración de la visión de los negocios son:

- 1) *Primer esbozo*: Declaración inicial presentada por un único individuo, que refleja sus sueños y las demandas del mercado.
- 2) *Etapas de coalición*: El primer esbozo se va modelando con el transcurso del tiempo en razón de la coalición de los responsables de la organización o de un grupo mayor, mismo que implica a gerentes y otros grupos de interés.
- 3) *Dinámica de grupo (conversación estratégica)*: La elaboración descriptiva de la visión de los negocios exige una conducción profesional del trabajo en equipo; muchas veces se requiere de un aislamiento, fuera del lugar de trabajo, para poder descubrir de manera explícita las emociones y las ansiedades que son repercusiones de la formulación de los negocios.
- 4) *Desalineación del proceso*: Es imposible esperar que el proceso de la elaboración de la visión de una empresa avance de forma lineal. Se registrará un avance, pero siempre dando dos pasos hacia delante, uno hacia atrás y, a veces, caminando de lado.
- 5) *Duración*: Después de que se concibe el primer esbozo, el asunto no acaba en una sola reunión y se espera que ocurra un proceso disciplinado y prioritario que durará meses.
- 6) *Producto final*: El resultado del proceso es un curso viable, enfocado, flexible y fácil de entender y de comunicar que conducirá hacia el futuro.

Asimismo, el ser elaborada correctamente una visión, esta tendrá el poder de persuasión, puesto que, aun cuando sea una imagen, tiene una fuerza sociológica muy real e influye en las opciones y las reacciones actuales de todos los grupos de interés. Pues, ofrece un grupo compartido del futuro deseado. Aunque involucrar a todos los miembros de la organización no es tarea fácil, para ello los requisitos para involucrar a las personas para que se comprometan a alcanzar la visión de la institución que se a propuesto son, (Chiavenato, I, págs. 78-79):

- 1) *Repertorio utilizado*: una de las prioridades de las personas de la organización debe ser estar atentas a la visión de los negocios, además

de evitar que la información corra peligro de ser un elemento más dentro del montón de informaciones, órdenes, reglamentos y estadísticas que utilizan las personas. Entonces, cuanto más inteligible y concisa sea la visión de la empresa, mejor será comprendida y esta comprensión será el primer paso para conseguir la adhesión de los implicados.

- 2) *Metáforas y anáforas*: La visión corporativa es una proyección del futuro. En este caso una imagen vale más que mil palabras. Por ejemplo, Natura es una de las empresas más importantes y creativas de Brasil en el ramo de los cosméticos; su visión de los negocios se describe:

“Bienestar para estar bien.” Se entiende que bienestar es la relación agradable y armoniosa del individuo consigo mismo, con su cuerpo, mientras que estar bien apela a la relación empática y placentera de una persona con otra, o con su mundo.

- 3) *No perder ninguna oportunidad de comunicar la visión de los negocios*: La visión de los negocios se debe divulgar por medio de todos los medios de comunicación de la organización (boletines, revistas, internet, etc.). Además, todas las personas deben comprometerse a difundir el concepto de visión.
- 4) *Proceso de negociación*: En todos los niveles de la organización se debe definir un programa de interacción que aclare las dudas sobre la visión de los negocios y que permita recibir y discutir sugerencias, y si fuera posible plantear nuevas versiones de la visión de los negocios.

2.3.4. Valores Corporativos

“Si algo es el alma de una empresa son sus valores”; los valores son los ejes de conducta de una empresa y están relacionadas con el propósito de la misma. Los valores proyectan la posición a las relaciones de la empresa con su entorno, con su forma de hacer negocios, cómo tratar a sus empleados y cómo se relacionan con sus público, (Mallén, I, pág. 93).

Por su parte Fantoni explica que los valores corporativos si realmente son asumidos y han entrado a formar parte de la cultura de la empresa son sólidos o permanentes. Además, nos dice que los valores corporativos son el “Conjunto de normas de funcionamiento y códigos de conducta que reglamenta la situación de la compañía y de sus miembros en todos los ámbitos”, (Fantoni, 2008, pág. 78).

Los valores corporativos son la base para formar una cultura de trabajo, la cual constituye la disciplina esencial para guiar al éxito a cualquier empresa. Alvarado y Estrada presentan los valores más comunes dentro de una empresa:

- Enfoque al cliente
- Calidad
- Mejora continua
- Trabajo en equipo
- Ética y honradez

- Comunicación abierta, entre otros. (Alvarado y Estrada, 2002: 26 - 29).

Siguiendo a Villafañe, los valores son el conjunto de creencias, conscientes pero no siempre identificadas, que se han convertido en principios de comportamiento dentro de la organización que comprende las actuaciones de la empresa en el plano funcional y operativo de sus procesos productivos, (Villafañe, J, 2008).

Capriotti añade que “los Valores Corporativos representan el “cómo hace” la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales (los existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y distribuir sus productos y/o servicios) y los valores y principios de relación (aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma)”. (Capriotti, pág. 27).

Para Sainz de Vicuña, los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo, la lealtad a la familia), o un grupo de individuos (la solidaridad con la sociedad). Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Responden a la pregunta: **¿En qué creemos?** los valores definen el carácter de una empresa y aquello que la empresa representa, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen su identidad corporativa. La concreción de estos valores en criterios de actuación, actitudes y comportamientos coherentes en todas las áreas de actividad de la organización da lugar a una serie de *principios* que conforman la *cultura empresarial*.

Chiavenato explica que los valores corporativos es un conjunto de conceptos, filosofías y creencias generales que la organización respeta y practica y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos, que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización. Los principios hablan de todo aquello en lo que no se está dispuesto a transigir, como la ética y la honestidad. Los valores de la organización corresponden a sus atributos y virtudes preciadas, como la práctica de la transparencia, el respeto a la diversidad, la cultura de la calidad o el respeto al medio ambiente.

La filosofía corporativa es importante porque la evolución de las organizaciones se guía por las políticas y los procesos que respetan los principios y los valores que preservan. Estas organizaciones no preguntan cuál producto o servicio ofrecer, o cuál mercado servir, sino cómo pueden desarrollar productos y servicios excelentes que creen valor para los mercados y sociedad.

2.3.5. Cultura Corporativa

“Tener una cultura de empresa es un elemento diferenciador que nos puede hacer más o menos competitivos, pero que, en todo caso, si vive, prende y fructifica en el seno de nuestra organización, transforma a la propia empresa, la hace diferente y la distingue – para bien- de los

demás competidores”. Artículo Los nuevos seductores, citado por (Fantoni, 2008, pág. 72).

La cultura corporativa es un sistema de creencias y valores compartidos que interactúan de diversas formas en una organización. Constituye las reglas en juego no escritas, a menudo inconscientes, que colman las lagunas que existen entre lo que está oficialmente decretado y lo que sucede en la realidad, es decir, la cultura organizacional, es una fuerza invisible que guía el comportamiento de las personas en la organización. (Mascaray, 2012).

Asimismo, Rogovski indica que la cultura puede ser definida como la relación interactiva o sistema de características que influyen las respuestas de una organización humana a su ambiente. La cultura una vez cristalizada, determina las características y actuaciones de una empresa, de la misma forma que la personalidad determina la conducta de un individuo. Lo esencial de la cultura no radica en que es guía del comportamiento de las personas en la organización sino que determina la capacidad de la empresa para adaptarse a las nuevas circunstancias, Itamar Rogovski, citado por (Mascaray, 2012).

Para Scheinsohn, D., la cultura corporativa es un sistema de símbolos, en el que se asignan determinados significados a los significantes. Este sistema de símbolos estructura, en gran medida, la cotidianidad.

Edgar Schein, indica que la cultura corporativa es el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de empresa junto con el modo de estructurar y administrar los recursos humanos y materiales que la configuran, y, teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra. La cultura de una organización es el conjunto de disposiciones inmateriales que dan razón de su actividad, y la comunicación es parte de ella. La gestión empresarial estará fuertemente condicionada por la cultura de empresa, ésta, por el entorno en el que se encuentra y desarrolla su actividad.

Asimismo, la cultura empresarial determinará el proceso y desarrollo de la comunicación interna y viceversa. Es decir, para que exista una buena comunicación interna la cultura empresarial tiene que hacerlo posible, creando una identidad propia donde la imagen interna y externa confluyan en un mismo modo de actuar y de ser de la empresa. Cultura y Comunicación son, en el ámbito empresarial, dos términos estrechamente unidos.

Además, la cultura corporativa es el conjunto de normas, escritas o no, que componen la base del comportamiento de los empleados de la compañía, y que inspiran tanto sus relaciones internas, como las que mantienen con sus diferentes públicos. La cultura empresarial evoluciona con los avatares del tiempo, pero no siempre es posible hacerlo cambiar de forma radical, pues la cultura es el arma de la empresa con la que proyecta y se identifica.

Stephen Robbins afirma que hace diez años, las organizaciones eran consideradas simplemente como un medio racional con el cual coordinar y controlar un grupo de personas. Pero poco a poco los teóricos de la

organización han comenzado a reconocer la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización. Al igual que cada individuo, la organización también tiene su propia personalidad, (Robbins, E, 2004).

Asimismo, indica que la cultura empresarial está compuesta por símbolos, comportamientos y asunciones que son ampliamente compartidos en el seno de una organización. La cultura corporativa es la “forma de actuar en una organización”, lo que hace única a cada empresa. Entonces, cuando se logra tener esa forma común de pensar, se obtiene una forma de acción común en el lugar de trabajo. “La cultura en una organización se entiende como la manera en que se realizan las cosas y la forma de comunicarse para la realización de las actividades”. Tom D. Daniels y Barry K. Spiker citado por Robbins complementan que la cultura existe en una empresa cuando los individuos de un grupo social tienen una referencia común de interpretación y acción, referencia que incluye los valores, creencias y experiencias, que se traducen a costumbres, tradiciones e inclusive procesos de comunicación. La cultura corporativa viene a ser “un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otras” (Robbins, E, pág. 620).

La cultura corporativa permite la cohesión de las conductas individuales y la unificación de la visión empresarial para lograr los objetivos organizacionales: De acuerdo a Robbins explica que la cultura organizacional tiene funciones específicas:

- Desempeñar un papel que defina límites, es decir, que señale diferencias entre nuestra organización y las demás.
- Conferir a la empresa un sentido de identidad.
- Facilitar la generación del compromiso con algo superior al interés personal de cada empleado.
- Reforzar la estabilidad del sistema social, (Robbins, Stephen pág. 626).

Señalan dos perspectivas de la cultura dentro de la organización: la funcionalista y la interpretativista.

La primera indica que plantea como metas al desarrollo de la cultura en la organización con el objetivo de lograr la eficiencia necesaria en la empresa, definiendo a la cultura como el “conjunto de instrumentos de la vida corporativa tales como: los mitos, historias, leyendas y rituales” que deben promoverse realizando una serie de actividades en la que se encuentre el control del instrumento cultural mediante el manejo eficaz y viable de los símbolos. La segunda perspectiva consiste en la *descripción* y la *crítica de la cultura organizacional* tomando como referencia al significado que ésta tienen los miembros de la empresa. Y define a la cultura como una referencia que permite la interpretación común, proponiendo la realización de estudios de los significados representados en cada miembro de la organización, (Tom Daniels & Barry K, 2000).

Manucci Manifiesta que la cultura corporativa determina la capacidad estratégica de una organización y del negocio para una empresa. Cuando el desarrollo de la industria del software estaba en sus inicios y las empresas *punto com* no existían aún, Manucci explica que una de las adquisiciones marcó por siempre el valor del conocimiento como principal capital operativo. Por ejemplo, en 1995, IBM compra Lotus pagando 3,5 billones de dólares, 14 veces más del valor del *software* que era 250 millones de dólares. Pues, IBM no pagó toda esa cantidad por la empresa Lotus ni por la capacidad productiva de Lotus. Ese dinero representa el valor del conocimiento y de la cultura de la empresa que inventó esos programas.

La cultura Organizacional permite la cohesión de las conductas individuales y la unificación de la visión empresarial para lograr los objetivos de la empresa, entre sus funciones destacan:

- Desempeñar un papel que defina límites, es decir que señale límites entre nuestra organización y las demás.
- Conferir a la empresa un sentido de identidad.
- Facilitar la generación del compromiso con algo superior al interés personal de cada empleado.
- Reforzar la estabilidad del sistema social. (Robbins, 2004, p.626).

“La cultura corporativa es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización”, (Brandolini & Gonzales F, 2009, pág. 15).

“La cultura es una red de significados que cuanto más compartidos y arraigados estén en el quehacer cotidiano de todos sus integrantes, más fuerte y sólida será su identidad”, (Brandolini & Gonzales F, 2009, pág. 16). Además, la cultura debe ayudarse de la comunicación interna para generar el espacio participativo en el que se puedan consolidar valores compartidos por toda la empresa. Brandolini, *Ibidem.*, pág. 28.

Para Justo Villafañe, la cultura corporativa es la construcción social de la identidad de la organización, es decir, el modo que tiene la organización de integrar y expresar los atributos que la definen, es decir, el modo de ser y de hacer de la organización. (Villafañe, J, 2008, pág. 23).

Paul Capriotti define a la “Cultura Corporativa como el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos –o la gran mayoría– los miembros de una entidad”, (Capriotti, pág. 24).

Asimismo, el autor explica que los componentes de la Cultura Corporativa son tres: a) las Creencias, b) los Valores, y c) las Pautas de Conducta. Donde:

Las Creencias son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Además, son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.

Por su parte *los Valores* vienen a ser el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta.

Las Pautas de Conductas son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

“La Cultura Corporativa es un elemento vital en toda organización, ya que las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización”. (Capriotti, 2009, págs. 24-25).

Jacques quien destaca que la cultura es la forma acostumbrada o tradicional, de pensar y de hacer las cosas, compartida en mayor o menor medida por todos los miembros de la organización, y que los nuevos miembros tienen que aprender y aceptar, para ser aceptados como servidores de la empresa; en esta definición destaca tres características importantes: es aprendida, compartida y transmitida, Mintzberg H, Brin Quin J & Voyer J., citan a Elliott.

2.3.5.1. Funciones de la cultura corporativa

Para Villafañe, la cultura corporativa cumple cuatro funciones básicas en una empresa a través de manifestaciones concretas, cuyos resultados están siendo comprobados por aquellas compañías que han abordado un proceso de adecuación cultural a sus proyectos empresariales. Estas funciones y esas manifestaciones, son las siguientes:

1. Construye la identidad corporativa
 - Definiéndola de las otras organizaciones
 - Favoreciendo el consenso sobre la misión.
2. Cohesiona internamente a la organización
 - Identificando a sus miembros
 - Creando sentido de pertenencia y orgullo corporativo
 - Legitimando las formas de influencia y poder
 - Determinando las formas idóneas de aprendizaje
3. Favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial
 - Haciendo converger los intereses individuales y corporativos
 - Promoviendo la intersección de los valores personales con los de la empresa
4. Determina el clima interno
 - Mejorando las condiciones para el desempeño

- Convirtiéndose en mecanismo de autorregulación
- Contribuyendo a resolver problemas internos.

Asimismo, Villafañe explica que la cultura es un factor que contribuye poderosamente a construir la identidad de la organización, ya que supone quizá el principal elemento de diferenciación en relación a otras organizaciones. “Construir una cultura corporativa fuerte resulta, en estos momentos en los que la indiferenciación es uno de los peores males de las empresas, una gran inversión, porque es un gran antídoto frente a esa indiferenciación”. Además, una de las principales funciones que cumple la cultura corporativa es de reforzar la identidad de la empresa al favorecer el consenso sobre la misión. (Villafañe, J, 2008, págs. 131-132).

También, el autor nos da a conocer que los elementos de la cultura corporativa:

- a) La identidad corporativa (el somos)
- b) El sistema de valores corporativos (el pensamos)
- c) La unidad estratégica (el hacemos)

En esas tres dimensiones – ser, pensar, hacer- es donde se manifiesta genuinamente la cultura de una organización. (Villafañe, J, 2008, pág. 127).

2.3.5.2. Niveles de la cultura corporativa

Justo Villafañe identifica tres niveles:

El de los **comportamientos explícitos**, los cuales son visibles y fácilmente cambiables porque se puede acceder a ellos fácilmente. Este nivel se correspondería con la conciencia. Dentro de estos comportamientos explícitos, se encuentran:

- El entorno físico
- La tecnología
- Los resultados empresariales
- Las normas escritas
- La conducta verbal y no verbal.

Los **valores**, que suponen pautas de comportamientos, más o menos conscientes y cuyo significado es explícito en algunas ocasiones e implícito en otras en las que se puede descifrar con la observación reflexiva y analítica. Entre estos valores se encuentran:

- Las pautas de acción válidas dentro de la organización
- Las normas consuetudinarias y las costumbres.

Las presunciones **básicas** o los supuestos subyacentes que se encuentran en el nivel más profundo de la cultura y, en consecuencia, son invisibles, inconscientes y difíciles de cambiar porque su naturaleza latente impide un

acceso directo a las mismas. Edgar Schein, citado por Villafañe, expone que entre estas presunciones básicas se encuentran:

- La relación con el entorno
- La naturaleza que tiene la realidad, el tiempo y el espacio para los miembros de la organización
- La naturaleza del género humano
- La naturaleza de las relaciones humanas y el poder en la organización. (Villafañe, J., 2008, págs. 129-130-131).

2.3.5.3. Los objetivos organizacionales

La misión corporativa y la visión de los negocios son eficaces en la medida en que estén asociadas a objetivos claros y explícitos que serán alcanzados a lo largo del tiempo. El objetivo organizacional es una situación deseada que la organización pretende obtener. Cuando se alcanza un objetivo, deja de ser el resultado esperado y la organización lo asimila como algo real y presente. Un objetivo organizacional nunca existe como algo tangible; es un estado que se procura y no un estado que se posee.

La organización alcanza su eficiencia en la medida que logra sus objetivos. Amitai Etzioni, citado por Chiavenato, explica que los objetivos organizacionales tienen varias funciones, entre ellas, destaca:

- 1) *Sirven de patrones* que utilizan los grupos de interés de la empresa para evaluar su éxito, eficiencia y rendimiento en relación con los objetivos trazados.
- 2) *Sirven de unidad de medida* que usan los grupos de interés para medir y comparar la productividad y el éxito de la organización, sea en el tiempo, sea en relación con los competidores.
- 3) *Empleados como aglutinantes de esfuerzos*; es decir, como elementos de convergencia de actividades y de direccionamiento de esfuerzos para que los distintos grupos de interés se puedan integrar de forma coordinada,

“Los objetivos organizacionales son unidades simbólicas e ideas que la organización pretende alcanzar y transformar en realidad. La definición de los objetivos organizacionales siempre es intencional, pero no necesariamente racional, pues es un proceso de interacción entre la organización y su entorno.”, (Chiavenato, I, 2010, págs. 83,84).

2.4. IMAGEN CORPORATIVA

Las percepciones del público son esenciales para determinar un concepto global de la organización que definirá el consumo, la credibilidad, el apoyo y la elección según sea una empresa o institución. La imagen como síntesis conceptual de la experiencia de interacción, señala Manucci se torna estratégica porque de ello depende el desarrollo de los vínculos corporativos.

Determinar percepciones por las fuerzas en el público es una fantasía heredada de la era industrial; donde la fuerza, el tamaño y el peso determinaban los comportamientos. Un desarrollo estratégico implica sincronía en vez de fuerza, interacción por sobre la manipulación. Esto conlleva a descifrar sobre la concepción de los públicos que se tiene, pues ya no son solo receptores sino constructores, es el concepto de imagen.

La mayoría de los autores, señalan que la imagen corporativa está relacionada con la representación mental que los públicos tienen de la organización a partir de la integración de diferentes estímulos que surgen de la experiencia cotidiana y de la interacción. La comunicación corporativa aparece, como la estructura de integración y gestión de las prácticas comunicativas en función de una imagen coherente y sólida en los públicos. Entonces, la imagen corporativa se definiría como estructura cognitiva en los públicos y el concepto de imagen visual como estructura gráfica y cromática, a través de los cuales la organización se representa visualmente en la sociedad, (Manucci, 2008).

Capriotti citado por Manucci, expone que la imagen de una organización en la memoria de una persona permite al individuo disponer de información para formarse un juicio, pero también la imagen funciona como un esquema complementario, fuente de datos cuando la información no es suficiente o es ambigua o poco confiable. En función de dicha valoración, el individuo probablemente actuará, con lo cual la imagen corporativa existente en la memoria jugará un papel determinante como motivador de la conducta de los públicos.

Justo Villafañe citado por Manucci, expone que la imagen corporativa representa un fenómeno intangible poco estable, que se construye a través de una serie de estímulos que en sí mismos no son determinantes a la hora de guiar una elección, pero en conjunto pueden llegar a ser decisivos. La idea de globalidad y su naturaleza intangible, son dos atributos importantes que resume el conjunto de activos intangibles o invisibles, los cuales deben ser planificados y gestionados como el resto de los activos empresariales. A ello, complementa Miguel Ritter destacando la importancia de los activos intangibles, entre los que se encuentra la imagen, suelen representar el mayor componente de valor en las empresas, ya que sirven, entre otras cosas, para negociar mejor, lograr una mejor participación en el mercado y mayor fidelidad de los clientes.

Manucci nos dice que la imagen corporativa como herramienta estratégica, ha tenido uno de los desarrollos más importantes de las últimas décadas del siglo pasado en la comunicación de las organizaciones. Joan Costa explica que gestionar la imagen de la organización es gestionar la realidad de la organización. Ante una contradicción habitual entre la identidad objetiva (lo que la organización es en realidad) y la imagen subjetiva que la empresa induce a formar en sus públicos, plantea la necesidad de gestionar simultáneamente la empresa y la comunicación.

A ello, se puede explicar que la imagen corporativa está relacionada con la experiencia de interacción que los diferentes públicos tienen con la organización sintetizándolo en un concepto. Cabe destacar, que en la imagen

se integran tanto los mensajes explícitos generados por la organización, como todas las experiencias de intercambio en el día a día.

La imagen corporativa es el conjunto de percepciones que se generan en el público a partir de lo que la compañía demuestra; es decir, a partir de su identidad. La identidad se forja dentro de la empresa; la imagen, en la mente de los públicos. (Brandolini & Gonzales F, 2009, pág. 16). Asimismo, los autores mencionan que existen muchas confusiones en el concepto de imagen relacionado con la empresa; puesto que la imagen no se constituye solo de elementos visuales, sino que estos forman parte de un gran conjunto de significantes que conforman la imagen corporativa. Joan Costa citado por Brandolini *Ibidem* sintetiza añadiendo que “la imagen es la representación mental de una organización que tiene la capacidad de condicionar y determinar las actitudes del entorno social con la empresa”. Además no solo lo que se ve es imagen (como el márketing o la publicidad), sino que también integra lo que la empresa hace, cree y comunica, que en conjunto forman parte de la identidad, (Brandolini & Gonzales F, 2009, pág. 16).

“La imagen es la representación mental que los diferentes públicos elaboran acerca de la empresa”, Daniel Scheinsohn, citado por Brandolini *Ibidem*. Esto explica que la imagen es el registro público, la interpretación que tiene la sociedad de cómo es la empresa, a través de las acciones que lleva cabo.

Cabe destacar que la comunicación interna como la externa asume una función elemental en la construcción de la identidad y de la imagen de la organización. Joan Costa añade que tener una imagen es tener una imagen mental, es decir, la imagen es la representación mental de una empresa que tiene la capacidad de condicionar y determinar, incluso, las actitudes de un grupo social en relación con esta empresa. (Costa J. , pág. 20).

Por su parte Van Riel, explica que una imagen es como un carrete fotográfico que está a punto de ser revelado en la mente de las personas. Proporciona a quien la recibe (un individuo), un medio para el que simplificar la realidad de los objetos, a través de conceptos como “bueno-malo” y “agradable-desagradable”. La imagen de un objeto se crea por medio de un conjunto de impresiones que experimentan los individuos cuando se enfrentan a él, directa o indirectamente.

“Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan, y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos, e impresiones que sobre un objeto tiene una persona.” (Dowling, 1986, citado por Van Riel, pág. 77).

He aquí algunas de las definiciones de imagen corporativa de diversos autores seleccionados por, (Van Riel, pág. 82):

- * Imagen es conocimiento subjetivo. (Boulding, 1956)
- * Imagen es la suma de cualidades funcionales y atributos psicológicos en la mente del consumidor. (Martineau, 1958)
- * Imagen es el resultado de la forma en la que el individuo evalúa el

objeto según: la tangibilidad, la importancia personal, y el grado de correspondencia con la imagen misma. (Enis, 1967).

- * Se utiliza la imagen para referirse a un código de memoria, o mediador asociativo, que proporciona información espacialmente paralela para mediar respuestas abiertas, sin necesidad de ser conscientemente experimentadas como imagen visual. (Paivo, 1971)
- * Imagen es el perfil del objeto, es decir, la suma de impresiones y expectativas reunidas en la memoria de un individuo. (Topalian, 1984)
- * Imagen es una combinación de aspectos del producto distintas de sus características físicas, pero que, sin embargo, se identifican con él. Como ejemplos están la marca, símbolos utilizados en publicidad, respaldo de una figura conocida, y país de origen. (Erickson, Johannsen, y Chao, 1984)
- * Imagen es una estructura con significado jerárquico que consiste de cadenas de significativos –valor. (Reynolds & Gutman, 1984)
- * Imagen es la suma de experiencias que alguien tiene de una institución. (Ford, 1987)
- * Imagen es la forma subjetiva y de dimensiones múltiples de la representación o impresión de la realidad en el cerebro humano, como consecuencia de la cual dicha realidad se introduce de manera reducida, coloreada, y, por tanto, a menudo, transformada. (Fauconnier, 1988)

2.4.1. Importancia de una imagen favorable

Van Riel, citando a diversos autores nos resume el equivalente y la importancia que implica contar con una imagen corporativa positiva ya que es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico. Ya no se trata de algo exclusivo del márketing, sino más bien de un instrumento estratégico de la alta dirección.

- Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, es importante para los agentes financieros e inversores, y genera confianza entre los públicos objetivos internos y externos. Una imagen corporativa firme proporciona autoridad a una empresa, y forma la base para su éxito y continuidad. (Blauw, 1994)
- Una imagen corporativa firme crea un valor emocional añadido para una empresa, y asegura que esté un paso por delante de sus competidores. Además, es competitiva, es decir, distintiva y creíble. (Brinkerhof, 1990)
- Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: analistas, inversores, clientes, socios y empleados. La gestión de la identidad asegura esa buena imagen (Chajet, 1989)
- La imagen es una representación de la mente. Afecta a las actitudes, las cuales, a su vez, afectan al comportamiento. Ninguna empresa puede permitirse ignorar la imagen. La impresión que crea –consciente o

inconscientemente, lo quiera o no –afecta inevitablemente a las personas con quien hace negocios. (Bernstein, 1986)

- Investigaciones han demostrado que 9 de cada 10 consumidores señalan que, a la hora de elegir entre productos similares en calidad y precio, la reputación de la empresa determina qué producto o servicio comprar. (Mackiewicz, 1993)

Asimismo, el autor nos dice que las imágenes son provechosas cuando:

- * La información con la que se tienen que tomar decisiones es compleja, conflictiva, y/o incompleta
- * La información es insuficiente o abarca demasiado para poder emitir un juicio
- * Las personas tienen un grado de participación demasiado bajo como para poder llevar a cabo un proceso de preparación extensa de la información
- * Existen ciertas condiciones en el entorno que obstruyen el proceso de toma de decisiones, tales como la falta de tiempo. (Poiesz, 1988).

Asimismo, Poiesz cree que sin la ayuda de la imagen, los consumidores tendrían dificultad para decidir qué productos comprar. Los consumidores están perdiendo, su habilidad para actuar racionalmente. No están familiarizados con todas las posibilidades que hay en el mercado. No conocen las características de cada producto. No son capaces de juzgar todas esas características de forma correcta. No pueden utilizar su experiencia previa porque sus memorias no son perfectas. Además, no siempre son capaces de procesar y almacenar nuevas experiencias. Esta incapacidad de actuar racionalmente, lleva a los consumidores a buscar otros terrenos sobre los que basar sus decisiones. Tienen a basarse en experiencias de consumo previas e imperfectas, en sentimientos, en información incompleta, en simples directrices, en información simbólica, y en procesos inconscientes (Poiesz, 1988), citado por (Van Riel, pág. 81).

Del mismo modo, para el autor enumera las diferentes funciones que realiza la imagen para el consumidor. Se trata de la función de conocimiento, la función expectativa, y la función de consistencia. Al realizar dichas funciones, la imagen simplifica el proceso de información (Lilli, 1983). Las imágenes son útiles en el proceso de búsqueda: se dirige la atención hacia objetos con una imagen positiva. La imagen también puede servir como simple regla para tomar decisiones: si el grado de participación: comprar el producto de mayor imagen favorable. El nivel de participación, y su influencia en el proceso de información al consumidor.

2.4.2. Planificación de la imagen corporativa

Justo Villafañe, propone tres etapas sucesivas para la gestión de una imagen positiva:

- La definición de la estrategia de imagen que la empresa va a seguir en el futuro exige determinar su imagen actual y su imagen intencional.

Una estrategia de imagen de acciones que una organización acomete para lograr una imagen intencional que favorezca la satisfacción de sus metas corporativas. Para llegar a esa imagen intencional, que coincide con su posicionamiento estratégico, es necesario saber de dónde se parte y saber cuál es la imagen actual de la empresa.

2.4.3. Beneficios de la imagen corporativa

Debido a la situación existente en el entorno general y competitivo, uno de los problemas más importantes para las organizaciones es que los públicos tienen dificultades para identificar y diferenciar los productos, servicios y organizaciones existentes en un mercado o sector de actividad. Por esta razón, la Imagen Corporativa (los atributos que los públicos asocian a una organización) adquiere una importancia fundamental, creando valor para la entidad y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma.

Capriotti indica que la existencia de una buena Imagen Corporativa en los públicos permitirá a la organización:

- **Ocupar un espacio en la mente de los públicos.** Por medio de la Imagen Corporativa, la organización existe para los públicos. Es decir, ocupar un espacio en la mente de las personas. Estar presentes para ellos. Si la organización está en la mente de los públicos, existe, y si no, no existe. La primera condición para que los públicos elijan a una organización consiste en que exista para ellos.
- **Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades,** por medio de un perfil de identidad propio, duradero y diferenciado, creando valor para los públicos. Que la organización exista para los públicos (es decir, estar presente en sus decisiones) no implica la elección de la entidad, y por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la misma. Además de existir, debe ser valiosa para los públicos, debe tener un valor diferencial con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. La Imagen Corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, la organización, por medio de su Imagen Corporativa, crea valor para sí misma creando valor para sus públicos. Este planteamiento de beneficio mutuo es una de las claves del éxito de las organizaciones.
- **Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra,** ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. La existencia de una Imagen Corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones. Con ello, las organizaciones con una imagen corporativa

consolidada podrán minimizar el impacto, en cuanto a influencia en las decisiones de compra, que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales.

- **Actuar como un factor de poder en las negociaciones entre fabricante y distribuidor.** Si los procesos de decisión de compra se producen, fundamentalmente, por factores situacionales o coyunturales, el punto de venta será el lugar donde se producirán muchas decisiones y, por ello, el distribuidor tendrá una cuota alta de poder en su relación con el fabricante, ya que las personas elegirán en el punto de venta cualquier producto o servicio que necesitan. Si por el contrario, la decisión de compra está fuertemente influida por factores previos a la situación de compra (como puede ser la Imagen Corporativa), la influencia de la situación y de la coyuntura disminuirá, y las personas tenderán a elegir los productos o servicios sobre la base de la Imagen Corporativa del fabricante. Al basar su elección en estos aspectos, el fabricante tendrá un poder de negociación superior en su relación con el distribuidor, ya que la gente elegirá un producto o servicio concreto en cualquier punto de venta.
- **Lograr vender mejor.** Una organización que tiene una buena Imagen Corporativa podrá vender sus productos o servicios con un margen superior, ya que podrá colocar precios más altos en relación con otros similares. Esto es porque la gente estaría dispuesta a pagar un plus de marca, ya que la imagen corporativa sería una garantía de calidad o de prestaciones superiores a los demás productos o servicios.
- **Atraer mejores inversores.** Una buena Imagen Corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en una entidad aportando capital, ya que la perspectiva de beneficios puede ser superior a otras organizaciones que no posean una buena imagen o que sean desconocidas.
- **Conseguir mejores trabajadores.** Una organización que tenga buena Imagen Corporativa será más apetecible para trabajar. Para las personas que trabajan en el sector, esa entidad será una referencia, y será preferida a otras, lo cual le facilitará a dicha organización la contratación de personas más adecuadas en función de su perfil profesional. (Capriotti, 2009, págs. 12-13).

2.4.4. Posicionamiento

El posicionamiento es un término que sirve para describir el lugar o posición que ocupa o puede ocupar un conjunto de imágenes simbólicas en la mente de un determinado sector del público, como resultado de un programa de

identidad visual corporativa. El autor, Figueroa R., explica que el concepto de posicionamiento empezó a utilizarse desde 1972, en la revista *Advertising Age*.

“... se trata de un nuevo enfoque de comunicación, al que se le ha dado el nombre de posicionamiento, y los ejemplos que se presentan se han tomado de la más difícil de todas las formas de comunicación: la publicidad. El posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona”, (Figueroa R, pág. 88).

Surge de la comprensión de que siendo la actual una sociedad supercomunicada se hace indispensable desarrollar mensajes de manera *supersimplificada*, aprovechando re-vincular las conexiones que ya se encuentran en la mente. “Si el posicionamiento funciona en publicidad, explica Ries, también ha de funcionar en el campo de la política, de la religión o de cualquier otra actividad que requiere comunicación de masas”, (pág. 88).

¿Qué se requiere para explotar una posición? Para ello, explica... es necesario encontrar y seleccionar un concepto específico para tener apoyo y derribar el muro de la indiferencia de la gente, (Figueroa R, pág. 88).

2.4.4.1. El valor de la reputación

El concepto de reputación aparece ligado a las relaciones sólidas basadas en la confianza. El trayecto desde la imagen a la reputación, según Manucci Marcelo, explica que nos introduce en dos aspectos importantes en el campo de la comunicación corporativa:

- a) El primero está relacionado con la posición de las organizaciones ante la necesidad de un marco ético en sus relaciones. Pues, la reputación marca un espacio de análisis y reflexión acerca de la organización y sus comportamientos.
- b) El segundo está relacionado con la posición de las organizaciones ante sus vínculos; desde el lugar de mero receptor que le otorga a las personas, las posteriores reformulaciones basadas en la percepción y la representación, hasta el concepto actual de los *stakeholders* que implica una concepción diferente de los actores involucrados en el proceso de comunicación.

“El vínculo entre la imagen y la reputación aparece marcado esencialmente por la ética corporativa”. Además, la reputación es un gran desafío para las organizaciones del siglo XXI, porque constituye la base de la confianza, el capital más importante de la empresa u organización. Quien fuese capaz de generar y mantener una reputación de confiabilidad en la percepción de todos los agentes del sistema (clientes, colaboradores, proveedores y comunidad en general), tendrá una ventaja competitiva, (Manucci, pág. 72)..

2.5. IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA

Los antecedentes remotos de la identidad visual pueden remontarse a la época del Imperio Romano, porque han llegado a contabilizarse varios millares de marcas diferentes de alfareros que utilizan determinados elementos gráficos para firmar e identificar sus trabajos. Posteriormente, en la era cristiana se emplearon diversos modos de para “marcar” objetos, animales o para indicar, a través de un elemento visual o tipográfico, la identidad de una persona.

Las marcas de corporación surgidas durante la Edad Media los antecedentes de la IVC, se trataba de unas estampillas que certificaban que el producto cumplía los requisitos establecidos por cada una de las corporaciones.

La concepción actual que tenemos del diseño de identidad es un producto del siglo XX, a lo largo de la cual ha ido evolucionando. Con la saturación de los mercados y la multiplicidad de oportunidades que los medios de comunicación ofrecen para la difusión de sus productos y servicios, el valor de las marcas se eleva, al sustituir los elementos referenciales de los productos por otros de carácter simbólico. “Las marcas ya no tienen por qué parecerse a esos productos, ni siquiera a las empresas que los fabrican; simplemente tienen que poseer otras cualidades, más intangibles, que se hagan atractivas a los ojos de los consumidores”, (Villafañe, J, pág. 70).

Villafañe nos dice que “la Identidad Visual Corporativa (IVC) es la traducción simbólica de la Identidad Corporativa de una organización, concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente”. Además, el autor añade que la IVC, en los últimos años ha sido objeto de valoraciones muy dispares. Desde su ignorancia, y el menosprecio por su implantación y desarrollo, propia de empresas con un perfil bajo en comunicación, hasta su valoración excesiva, que en ocasiones llega al punto de confundir identidad visual con imagen corporativa. (Villafañe, J, 2008, pág. 67).

Asimismo, Villafañe expone que la identidad visual es importante porque afecta a su identificación como tal y a la diferenciación de otras entidades, ya sean competidoras o no. La identidad visual tiene una importancia relativa; por su puesto menor que la cultura corporativa, y su manejo es más sencillo que el de la comunicación.

“El estudio de la Identidad Visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos: el símbolo (la figura icónica que representa a la organización); el logotipo y tipografía corporativa (el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial); y los colores corporativos (o gama cromática, es decir, aquellos colores que identifican a la organización)”, (Capriotti, 2009, pág. 20).

“El propósito de una identidad visual es el mismo que el de un programa de *branding*, identificar, diferenciar y construir una presencia sostenible, posicionar en el mercado y engendrar confianza en la marca o grupo”, (Landa, R, 2011, pág. 307).

Además, Landa señala que en un mercado global competitivo, con tantas marcas diferentes para cada producto y categoría de servicios, es un imperativo empresarial para una identidad de marca comunicar de forma clara y consistente. Cualquier organización o causa social requiere una identidad visual interesante y coherente. Una identidad visual es la articulación visual y verbal de una marca o grupo, incluyendo todas las aplicaciones de diseño, como el logotipo, un membrete, tarjetas de visita y un sitio web. El autor añade que también se llama identidad de marca, *branding o identidad corporativa*.

La piedra angular de cualquier identidad visual es un logotipo, un símbolo de identificación único. Cada vez que un usuario ve un logo de una marca, grupo o causa social, dicho usuario debería ser capaz de reconocer e identificar inmediatamente la entidad a la que representa. Un logotipo puede aportar un valor enorme a una marca, causa social o empresa. El autor explica que simplemente al pensar en marcas o grupos famosos sus logos aparecen en nuestra mente, tal es el caso de Apple, HP, etc. “Un logotipo es el punto de entrada de la marca”, Milton Glaser citado por Robin Landa.

Asimismo, el autor explica los componentes para una coherencia visual y verbal, a través de las distintas aplicaciones de una marca:

- Estrategia
- Logotipo
- Eslogan
- Aspecto y apariencia
- Color o paleta de colores
- Tipografía
- Abreviaturas y títulos
- Firma
- Tono de voz
- Actitud de imágenes y textos
- Escritura descriptiva. (Landa, R, pág. 312).

Van Riel expone que la identidad de una empresa se encuentra en los nombres, logotipos y colores que la empresa utiliza para distinguirse así misma, a sus marcas, y a sus empresas asociada. En cierto modo, éstos tienen el mismo propósito que los íconos religiosos, las banderas nacionales y otros símbolos: encierran en sí mismos sentimientos colectivos de pertenencia, y los hacen visibles. Además, ofrecen hasta cierto punto, una garantía de calidad estándar consistente, y contribuyen a acrecentar la lealtad de los clientes y otros públicos objetivos (Olins, 1989), citado por Van Riel.

Además, el autor pone de manifiesto que un símbolo visual apropiado, muestra la necesidad de crear una primera impresión favorable en los clientes actuales y futuros. “La combinación de símbolos visuales es una manera rápida y penetrante de transmitir una idea simple sobre una empresa, o su valor emocional.”, (pág. 33)

2.5.1. Traducción Simbólica de la Identidad Corporativa

Crear una IVC puede abordarse con dos actitudes distintas. La primera, fiada de la *intuición*, al buen hacer que se le supone a los profesionales del diseño de identidad y al gusto por la plástica del cliente. La segunda actitud que nos plantea Villafañe se trata de la necesidad de que la *identidad visual traduzca la identidad de la organización, su ser y su esencia*. En este caso, la tarea es complicada porque la realidad de cualquier empresa es infinitamente más rica que ese reducido número de rasgos gráficos que componen su logotipo. La traducción simbólica de la identidad de las organizaciones no es, una traducción literal, unívoca.

Esto equivale decir que la segunda actitud ante la identidad visual se caracteriza por el intento de encontrar esa traducción –a través de formas y colores- que dé cuenta del esencial de la realidad de la empresa. ***La traducción simbólica que puede ser definida como el proceso de identificación de los atributos más característicos de la identidad de una organización con una imagen visual.*** La traducción simbólica, a través de una identidad visual debe reflejar los atributos de una empresa y hacia donde proyecta. (Villafañe, J, 2008, págs. 72-73-74).

2.5.2. Objetivos de la IVC

Robin Landa explica que de forma ideal, una identidad visual comunica significado, añade valor, es relevante para su audiencia objetivo y debería ser:

Reconocible: Las formas y perfiles deben ser identificables y descifrables.

Fácil de recordar: las formas, colores y perfiles deben ser lo suficientemente coherentes, interesantes e inusuales.

Distintivo: el nombre, las formas, los perfiles y los colores deben ser una característica única de la entidad, permitiendo diferenciarla de la competencia.

Sostenible: el nombre, las formas, los perfiles y los colores deberían perdurar, ser relevantes durante un periodo de varios años.

Flexible/Ampliable: el nombre, las formas, los perfiles y los colores deben ser flexibles para funcionar en diferentes medios, para crecer con los nuevos servicios de la identidad y para adaptarse a posibles ampliaciones de la marca y sub-marcas.

2.5.3. Elementos de la IVC

Un programa de IVC es una selección de elementos básicos regulados por un código combinatorio que establece el propio programa. Estos elementos Villafañe los denomina constantes universales de identidad visual y son los siguientes:

2.5.3.1. El logotipo

“Diseño tipográfico que constituye la denominación corporativa y, en algunos casos, la marca”. (Villafañe, J, 2008).

Joan Costa, explica que el logotipo es la forma particular que toma una palabra escrita, o una grafía –generalmente un nombre o conjunto de palabras, con la cual se designa y al mismo tiempo se caracteriza una marca comercial, un grupo o una institución. El autor explica que el logotipo proviene del latín *logos* (palabra, discurso) y de *Typos* (golpe que forma una impronta, como la que hace una cuña al estampar), así la palabra logotipo significa, un discurso que constituye una unidad informativa escrita, semánticamente completa, suficiente por sí misma.

El logotipo puede definirse como la versión gráfica estable del nombre de marca, análogo a lo que el individuo es la firma autógrafa respecto de su nombre, Chávez Norberto.

“un logotipo cuenta una historia visual concentrada (una historia destilada que se comprime en una unidad sencilla)”. Por ejemplo, Coca-Cola, creó una identidad visual que expresa “felicidad”, (Landa, R, pág. 309).

Además, un logo es una aplicación de diseño gráfico sencilla que forma parte de las restantes aplicaciones de diseño de una marca. Es el hecho significativo. Es el identificador. Es la etiqueta o el grito de alarma que representa la marca o compañía o persona o entidad con la que estamos tratando. Conlleva un enorme peso y significancia y es la piedra angular de cualquier plan de diseño gráfico.

También, un logo es un símbolo de identificación único. Como abreviatura de la palabra *logotipo*, además conocido como símbolo, marca, identificador, logotipo o marca comercial. Proporciona un reconocimiento inmediato. Un logotipo representa y engloba todo lo que una marca, grupo o individuo significan. “El logo no solo sirve como etiqueta, sino que también transmite un mensaje sobre la imagen de la marca y su calidad, un mensaje que se refuerza mediante el máketing, el envasado, la publicidad, las comunidades que han adoptado la marca, la gestión de relaciones con el cliente y el rendimiento del producto”, (Landa, R, pág. 314).

2.5.3.1.1. Categoría de logo

De acuerdo Robin Landa, explica que un logo puede adoptar varias formas y combinaciones; puede ser un logo nominativo, un símbolo, una marca de combinación o un emblema, etc.

- **Logotipo nominativo** (*wordmark*) el logotipo muestra el nombre de la marca con una tipografía o letras únicas.

- **Emblema:** combinación de palabras y elementos visuales que siempre se ven juntos, nunca separados.

2.5.3.1.2. Diseñar un logo

La generación de conceptos de diseño para un logo depende, en parte de la habilidad del diseñador para comprimir y condensar significado y complicitad en una unidad pequeña, una unidad que tendrá que perdurar durante años, funcionar y ser parte integral de toda comunicación integral para la entidad. Gui Bonchert, director creativo, citado por Landa, explica que “un logo es el lienzo más pequeño para contar una historia”. El logo debe estar dirigido por un concepto de diseño, la idea conductora que nos marca *qué* y *cómo* debemos representar, y, dicho concepto muchas veces se basa en el *brief* y la estrategia de la marca.

Empezar con el nombre

El nombre de la marca es un buen punto de partida para la conceptualización de logo-marca. Dada su naturaleza creativa, los nombres inventados y simbólicos se prestan más fácilmente a la visualización que los nombres de fundadores. De manera similar, algunos nombres apuntan a soluciones intuitivas, donde el nombre en sí podría resolver de forma inherente el problema del logo (po ejemplo: Appol).

Tablón de collage para *brief* visual

Un tablón de collage para *brief* visual es una forma visual de determinar una estrategia y encontrar un constructor; también se le conoce como *collage* de posicionamiento visual. Nos ayuda a visualizar la esencia de la entidad, su personalidad, su paleta de colores y cómo podemos comprimirlo en una sola unidad. Utilizar un tablón de *brief* visual, es un gran punto de partida para la visualización, en particular, para el diseño de un logotipo; puesto que un tablón de collage debería englobar el aspecto general, el estado de ánimo, la personalidad, los colores, las imágenes y, las tipografías. Un *brief* visual se utiliza para determinar la estrategia antes de la generación del concepto. También se utiliza como guía para el equipo de diseño y el cliente, una herramienta para ejemplificar el aspecto, sensación y tono emocional del concepto.

2.5.3.1.3. Desarrollo del diseño de logo

Desde los principales objetivos durante la conceptualización, la visualización y la composición, son diferenciar de un modo significativo la marca y hacerlo en una forma que cause impacto.

Un logotipo tipo debe ser sinónimo de significado referente a la entidad a la que representa y ser además único, fácil de recordar y reconocible a simple vista,

como el logotipo de Nike, el símbolo de Mercedes, La Cruz roja de América, etc.

Formato de logos: una unidad de composición

Como unidad de composición, un logo debe ser independiente, capaz de sostenerse por sí mismo, dado a que su objetivo es incorporarse a muchas otras aplicaciones, incluyendo publicidad impresa como parte de la firma, en anuncios de la Tv, y más difusiones. Rose Gonnella citado por Landa Robin afirma que los diseños de logos son “micro-cosmos de composición que se podrían estudiar por su precisión económica en la ordenación de las formas.” Por la naturaleza de su aplicación, un logo debe comunicar ideas y significados muy extensos en su espacio de composición limitado. Visualizar un logo como un “micro-cosmos de composición” supone asegurar la unidad y una jerarquía visual que contribuya a hacer del logo un elemento fácil de recordar y estable. En ocasiones, un logotipo encierra más información de la que podemos imaginar. (pág. 327).

Formato de logo: una unidad autocontenida frente a una unidad de forma libre

Unidad auto-contenida: podemos empezar pensando en un formato de logo como una unidad cerrada basada en varias formas básicas: círculo, cuadrado o triángulo. Cualquiera de estas tres formas puede definir los límites de un símbolo o logotipo.

Podemos ampliar los formatos de logo para incluir formas orgánicas, rectilíneas, curvilíneas, irregulares y accidentales o formas cerradas reconocidas (formas humanas, flores, estrellas, árboles, etc.), como unidades que puedan definir los límites del logotipo.

Forma libre: otro enfoque a la composición de logotipos es considerar una unidad de logo como una forma libre, es decir, no contenidas por unos límites externos rígidos definidos (círculo, cuadrado, rectángulo, triángulo o trapecioide) o en un formato determinado, pero que aun así, forma una unidad independiente que se puede sustentar por sí misma e incorporarse a otras aplicaciones. El diseño debería poder mantenerse unido como una totalidad, como una unidad estable.

Existen logos que son una combinación formal de dos elementos: un símbolo junto a un nombre de marca, lo cual se conoce como una **firma**. Una firma puede también ser una combinación de tres elementos únicos: un símbolo, el nombre de la marca y el eslogan. Las firmas se pueden diseñar con composiciones horizontales, verticales o ambas.

Asimismo, Robin Landa indica que un logotipo debe contar una historia; debe comunicar un significado, expresar claramente una voz, comunicar una esencia. La manera característica o el aspecto de todas las formas, perfiles, tipografías, colores, imágenes y símbolos que utilicemos, contribuirá al

significado denotativo y connotativo del logo. Cualquier característica resultante de un diseño tiene que ver con cualquier decisión que tomemos.

(Figueroa R), explica que el logotipo simboliza la *identidad* de la empresa y se define como el nombre institucional de una firma o producto y está representado por un signo o símbolo, capaz de diferenciar, personalizar y potenciar una marca, *nuestra* marca, aquella que se propone encontrar una *posición* dentro de un nicho de segmento y venderla; dotándola, además, del poder y la universalidad del lenguaje simbólico.

Asimismo, agrega que el logotipo es un signo identificador básico. En este contexto, es preciso observar que a la identificadora del nombre como signo verbal puro, suma y potencia - en su desdoblamiento visual- nuevas capas de significado se imbrican y multiplican la significación, porque la versión visual es gráfica por naturaleza. De esta manera, la individualidad del nombre se ve reforzada con esas capas y dotan de atributos polisémicos a la identidad institucional. En un mundo saturado de mensajes publicitarios, el logotipo se asoma como algo que refleja la vida cotidiana de productos y servicios; a tal grado que, sin advertirse, pero con el logo presente en la mente de las persona, solicitamos un producto por su nombre con expresiones: deme una Coca-Cola en lugar de pedir un refresco; deseo una Gillette, cuando se necesita una hoja de afeitar, etc., y esto proviene gracias al logotipo. Por ejemplo, la esfera redonda color rojo de Coca Cola con una botella ámbar al centro es un logo popularmente famoso en todos los continentes. Pues, el logotipo es leyenda y es mito, *emblema que hace recordar de inmediato al slogan y en ocasiones al texto, y es imagen integral al mismo tiempo*, porque va a través de generaciones enteras, perpetuando una razón y una manera de ser en el estilo de vida del consumidor. (Figueroa R, 1999, págs. 129-130).

2.5.3.2. El símbolo

“Imagen visual que simboliza la identidad corporativa”. Elemento visual pictórico, abstracto o no representativo.

Símbolo pictórico: viene a ser una imagen representativa, que se parece o hace referencia a una persona identificable, lugar, actividad u objeto.

Símbolo abstracto: una reordenación sencilla o completa, una alteración o una distorsión de la representación del aspecto natural que se utiliza para conseguir una distinción con estilo y/o con propósitos de comunicación.

Símbolo no representativo o no objetivo: un símbolo inventado que no deriva de ninguna percepción visual; no está relacionado con ningún objeto de la naturaleza. No representa a ninguna persona, animal o cosa.

2.5.3.3. El slogan

El *slogan* o *lema*, explica Figuroa se caracteriza por una frase corta y rotunda. Tiene una función polisémica que asume el papel de síntesis, elogio, como reiteración, complemento o remate en favor de la imagen institucional. El *slogan* guarda una estrecha relación con el *logotipo*, ya que ocasionalmente, lo sustituye en los anuncios orales destinados a los medios audiovisuales. Además, por su gráfica verbal, su clasificación *semántica* y *semiótica* está centrada en la máxima simplicidad de su simbolización.

Es frecuente el uso del *slogan* acompañado del logo y suele orientarse de manera ágil y fácil de recordar, tomando en cuenta que la gente reacciona de manera positiva ante las imágenes verbales; pero, también, tiende a asociarse al nombre de la empresa. Asimismo, Figuroa Romeo explica que todo *slogan* debe responder las condiciones de **levedad, rapidez, exactitud, visibilidad, multiplicidad y consistencia**. Es notable la influencia semiótica recordatoria que cobran algunos lemas de imagen corporativa, por ejemplo:

Calidad universal Ford; Coca-Cola: La chispa de la vida; Avon: llama a una puerta, etc., (Figuroa R, pág. 129).

El logo símbolo

“Combinación normativa del logotipo y del símbolo y expresa la identidad visual corporativa”.

2.5.3.4. Los colores corporativos

“Colores que el programa permite utilizar en la identidad visual. En algunos programas se usan tipos de colores corporativos”.

Colores principales, que normalmente son los que emplean para diseñar el logosímbolo.

Colores complementarios, se utilizan en algunas aplicaciones y en versiones secundarias del logosímbolo.

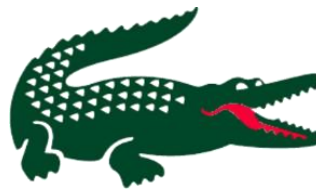
2.5.3.5. La tipografía corporativa

Es la familia tipográfica que el programa prescribe como normativa. Existen caracteres principales y secundarios como en los colores, además las tipografías se manipulan –condensándolas o expandiéndolas- para individualizarlas y diferenciarlas de otras identidades visuales que puedan utilizar la misma familia tipográfica. (Villafañe, J, 2008, págs. 68-69).

La combinación de estos elementos o constantes universales es la base para desarrollar las diferentes aplicaciones de la identidad visual. Además, el logosímbolo se identifica con la identidad visual en su formulación básica y unitaria, aunque un programa de identidad incluye un número muy variable de aplicaciones obtenidas por combinación de los cinco elementos mencionados. (Villafañe, J, 2008, pág. 69).

Chávez agrega un elemento, los **imagentipos** y explica que al nombre y su forma gráfica –logotipo- suele sumarse con frecuencia un signo no verbal que posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliar los medios. El autor explica que esto se trata de imágenes estables y muy pregnantes que conllevan a una identificación que no requiera la lectura, en el sentido estrictamente verbal del término.

Asimismo, los *imagentipos*- pueden adoptar características muy diversas, ya que su único requisito genérico es su memorabilidad y capacidad de diferenciación respecto del resto: anagramas o deformaciones personalizadas del logotipo, íconos o reproducciones más o menos realistas de hechos reconocibles, mascotas o figuras características de personajes u objetos, figuras abstractas o composiciones arbitrarias sin significación o referencias explícitas, etc., (Chavez, pág. 51).



Además, el autor explica que toda forma visual de cualquier índole que garantice algún grado de diferenciación y pregnancia teóricamente puede operar como imagentipo con sólo aplicarse de un modo recurrente y asociado a una entidad dada (empresa, producto, acontecimiento, institución, etc.); por lo tanto, el universo de imagentipos presenta una compleja casuística que puede ordenarse con forme a tres grandes ejes: *motivación/arbitrariedad*, *abstracción/figuración* y *ocurrencia/recurrencia*. También, cabe resaltar que los modelos de construcción de un imagentipo pueden localizarse en toda la gama de variantes del eje *motivación/arbitrariedad*, es decir, que el signo visual puede observar plena, cierta o nula relación con nociones o hechos asociados con la institución a la cual identifica. Y, un segundo eje de variación en el diseño del imagentipo es el eje *abstracción/figuración* ello implica que la relación entre el imagentipo y la idea o noción a que remite (esté o no asociada a la institución) puede oscilar desde un lazo puramente convencional (símbolo) hasta la referencia más realista (ícono). Una tercera polaridad en la determinación del imagentipo es la que opone la máxima recurrencia o tipicidad a la máxima ocurrencia u originalidad. Se trata del grado de innovación en el criterio general y/o en el diseño visual concreto del imagentipo respecto de los códigos o convenciones vigentes (Chávez, N, pág. 52-53-54-55).

Asimismo, (Chavez, 1994), a los elementos de la IVC los denomina los signos identificadores básicos, los nombra de la siguiente manera:

a) Los nombres

Chavez, agrega que el concepto de identificación corporativa puede desdoblarse en dos acepciones claramente diferenciadas:

- *Identificación* en sentido estricto, es decir, el proceso por el cual la institución va asumiendo una serie de atributos que definen *qué y cómo* es, y
- *Denominación*, es decir la codificación de la identidad anterior mediante su asociación con unos nombres que permitan decir *quién* es esa institución.

Asimismo, explica que estos nombres pueden producirse mediante diversos mecanismos lingüísticos y adoptan, por lo tanto, diversos aspectos: desde un signo arbitrario abstracto hasta una expresión claramente denotativa de la identidad de la empresa, pasando por una amplia gama de variantes intermedias. Una tipología empírica que recoja las modalidades de denominación corporativa predominantes podría componerse de cinco tipos básicos y sus formas mixtas, a saber:

- *La descripción* (enunciación sintética de los atributos de identidad de la institución (Banco Interamericano de desarrollo);
- *La simbolización*, alusión a la institución mediante una imagen literaria (Visa, Camel, Nestlé);
- *El patronímico*, alusión a la institución mediante el nombre propio de una personalidad clave de la empresa –dueño, fundador, etc. (Lacoste, Mercedes Benz, Johnson & Johnson);
- *El topónimo*, alusión al lugar de origen o área de influencia de la institución (Europalia, Aerolíneas Argentinas); y
- *La contracción*, construcción artificial mediante iniciales, fragmentos de palabras, etc., (AEG, IBM, SWISSAIR, Chavez, págs. 41-42).

Además, el autor agrega que el nombre, el logotipo –o nombre gráfico- y el imagotipo constituyen un sistema en que los significados parciales de los tres se entrelazan para aludir sintéticamente a la identidad de una institución. Este sistema de identificación mínimo deberá constituir, respecto del discurso global de identidad de la institución, una sinécdoque o fragmento esencial.

“El fragmento de ese microsistema se produce no solo como resultado del tipo de vínculo entre cada uno de los tres signos y su referente –la identidad institucional-, sino también de la relación que se entabla entre dichos signos. Entre los múltiples planos de análisis de esta relación pueden considerarse dos ejes o parámetros básicos: el grado de redundancia semántica y el grado de homogeneidad retórica”, (Chavez, págs. 58-59).

Nombre, logotipo e imagotipo pueden denotar –por vía verbal, tipográfica e icónica- la misma noción, que es el transmitir el por qué y para qué está hecha la institución.

2.5.4. Proceso de creación de la IVC en las organizaciones

Sanz y Gonzales (2005) exponen siete fases, las cuales inician con un tipo de investigación de tipo conceptual, hasta llegar a la implantación de la IVC. A saber:

Fase de contacto con la empresa

Mediante esta fase, se busca tener contacto con la empresa, lo que permitirá definir el problema y orientar el esfuerzo para poder dar una solución comunicativa diferente.

Fase de información

Sanz y Gonzales consideran importante este paso dentro del proceso de creación de la IVC, ya que constituye un apoyo sobre el que modelar la estructura comunicativa.

Fase de análisis

En esta fase corresponden los siguientes pasos:

- Estudio y análisis de la documentación recibida.
- Definición de la identidad empresarial a través de los valores y atributos declarados y explícitos.
- Elección de atributos o valores que deben ser proyectados en la IVC.

Fase de creación

En esta fase es necesaria la investigación del sector para poder definir los aspectos visuales que deben ser integrados en la nueva IVC. Dentro de este paso, además se debe hacer la selección de símbolos, unidades cromáticas y fuentes tipográficas.

Fase de producción

Esta fase abarcan los siguientes procedimientos:

- Estudio de aplicaciones, orientado a la adaptación a todos los soportes constitutivos y representativos de la actividad empresarial.
- Diseño de las unidades gráficas aplicadas y aprobación. Es decir, la creación del arte final para la reproducción.
- Creación del manual de identidad visual, basado en el diseño y la creación del manual de IVC y la aprobación.

- Producción de materiales. En el que se requiere un orden de producción del material.

Fase de implantación

La implantación de la IVC se realiza de acuerdo a los objetivos y directrices del manual de la empresa.

Fase de verificación

En esta fase se monitoreará cada una de las aplicaciones realizadas en la fase de implantación. (Sanz y Gonzales, pág. 82-83).

Por otro lado, Robin Landa explica que el proceso de la creación de la IVC abarca cinco aspectos:

- a) Orientación
- b) Análisis
- c) Conceptos
- d) Diseño
- e) Implementación

Diseño conceptual

Diseño gráfico

El concepto de diseño se concibe sobre el valor, cualidad o significancia principales de la marca o el grupo (como se manifiesta en la construcción de una marca, una cualidad o posición que la marca posee y que la diferencia de la competencia) y se comunica visualmente mediante un logo y una identidad visual, (Landa, R, 2011, págs. 308-309).

Asimismo, el autor añade que diseñar una identidad visual empieza por el logo y los elementos clave para el diseño de la identidad son: el color, el texto y las imágenes.

Un programa estratégico, unificado y soluciones integradas para una marca o grupo incluyendo cada aplicación publicitaria y de diseño gráfico para dicha marca, da como resultado una experiencia de los miembros individuales de la audiencia a medida que interactúan con la marca (en cada punto de unión entre ellos). Una experiencia de marca unificada fue el objetivo de la identidad de 3M; “3M es una empresa tecnológica diversificada global que opera en más de 60 países”, (Landa, R, pág. 310).

Robin Landa brinda algunas consideraciones para establecer una coherencia visual y verbal detectando las siguientes:

- *Estrategia:* Todas las agencias, estudios y diseñadores así como otros profesionales creativos que trabajan en las aplicaciones de una marca deberían seguir el mismo *brief* estrategia global para crear soluciones

coherentes y armoniosas. Todas las soluciones de diseño gráfico deben ser coherentes con la estrategia y los valores, además tener una voz de marca similar.

- *Aspecto y apariencia:* el aspecto y apariencia de marca son una actitud visual que funciona para crear un interés visual único y para diferenciar a una marca de sus competidores, expresada mediante los fundamentos particulares de la visualización y la composición (incluyendo la paleta de colores, las características y cualidades de las líneas, las formas y texturas, las tipografías, las imágenes y cualquier otro elemento visual).
- *Claridad:* el propósito principal del diseño gráfico es comunicar un mensaje a una audiencia, crear claridad es uno de los objetivos principales del diseño de una IVC. La claridad ayuda a la comunicación. Todo lenguaje (nombres, descriptores, eslóganes, cabeceras, títulos) debería escribirse con la claridad de un mensaje en mente, (Landa, R, pág. 312).

Asimismo, Robin Landa nos brinda cuatro claves para diseñar conexiones en la identidad

- *Coherencia:* reconocimiento y valor de marca se pueden construir mediante el color
- *Logotipo:* un logotipo bien diseñado identifica, unifica las ofertas de una empresa, construye su valor y confiere autenticidad.
- *Texto:* una tipografía única y registrada construye su valor con o sin el logotipo.
- *Forma:* las características de las formas del logotipo y en la tipografía y/o en las formas de los avances, construyen su valor visual.

2.5.5. Manual de Identidad Visual Corporativa

Una vez que se ha definido la identidad visual y se ha creado la simbología de la empresa mediante el programa de IVC, se debe concretar sus aplicaciones en un Manual de Identidad Visual Corporativa.

“Todo programa de identidad debe materializarse en el manual de identidad, en el cual aparecerán todas las aplicaciones utilizadas”, (pág. 104). Todo ello, explica Cervera, cualquiera que entre en contacto con la organización pueda comprobar que los mensajes que se emiten, al interior y al exterior, son coherentes y van en la misma dirección, (Cervera, 2008).

Ramos se refiere al Manual de Identidad Visual Corporativa diciendo que es “el documento, guía o prontuario que recoge las normas de aplicación del sistema de identidad visual sobre todos los soportes de comunicación” (Ramos, 2008, pág. 191).

Sanz y Gonzales, complementan que el manual es un instrumento es importante para la organización por es un documento que regula la construcción y la utilización del símbolo y los códigos empresariales. Asimismo, Ramos señala que la utilización del manual también está destinada a los encargos de crear, realizar y componer impresos, anuncios, etc., y agrega que la función esencial es lograr la unidad del estilo, la imagen visual de la compañía.

Con todo ello, puede decirse que el un Manual de Identidad Corporativa es aquel instrumento encargado de regular y verificar la construcción del símbolo junto con los códigos de la empresa; esto explica que el manual sirve de orientación en lo que se refiere al diseño.

2.6. Comunicar la IVC

2.6.1. Estrategias de Visualización

Los diseñadores gráficos crean estándares para usar en el diseño de identidades y logotipos en todas las aplicaciones, para asegurar una coherencia y un reconocimiento del logo en los distintos medios. Un uso coherencia garantiza el reconocimiento inmediato en un entorno comercial atestado y asegura la integridad del significado. Un manual de estándares gráficos o también denominados manual de estándares de identidad establece las directrices sobre cómo aplicar el logotipo en diferentes aplicaciones (desde tarjetas de visita a hasta materiales para puntos de compras hasta vehículos o sitios web).

La paleta de colores, el área de aislamiento (la cantidad ideal de espacio que rodea al logotipo), las firmas de marca y la colocación forman todas ellas parte de las especificaciones. Asimismo, el manual debe proporcionar también un rango de posibilidades y directrices para el uso de las tipografías en diferentes combinaciones y varias aplicaciones (impresas, digitales y ambientales), así como directrices para la elección de pesos, tamaño, numerales, símbolos, viñetas y el uso de letras minúsculas. Todos los diseñadores y los empleados de la empresa que utilicen el logotipo, tendrán que usar como referencia el manual de estándares. Pues, el mantenimiento de los estándares ayuda a guardar, mantener y construir el valor de la marca, (Landa, R, pág. 312).

Asimismo, Robin Landa da a conocer algunas directrices del uso de la identidad

1. Manejar el logotipo con cuidado y coherencia
 - Un logotipo es uno de los recursos de identidad más importantes.
 - No estire el logotipo ni lo modifique de ninguna forma
 - No utilice el logotipo junto con cualquier otro símbolo o forma, ni lo encierre dentro de otra forma.
 - No utilice el logotipo en una frase.

2. Utilizar solamente los colores especificados.

3. Colocarlos en las aplicaciones como se especifica en el manual de identidad. Ser coherente con la colocación y a través de los distintos diseños para mejorar su grado de reconocimiento.
4. Separe el logotipo o firma de los restantes textos y elementos visuales utilizando el área de aislamiento.
5. Utilice las tipografías especificadas y las combinaciones de mayúsculas y minúsculas definidas. Utilice sólo las tipografías diseñadas para el manual de identidad. Utilice las firmas especificadas para vincular el logotipo o la firma con los descriptores, eslóganes, nombres de producto títulos o atributos principales.
6. Limite el número de veces que aparece el logotipo en cualquier superficie única.
7. Para proteger una marca, utilice correctamente los símbolos, registrado o no. (Landa, R, págs. 313-314).

2.6.1.1. Publicidad

Desde sus primeros usos, la publicidad ha servido para enaltecer y consolidar las jerarquías políticas y religiosas. El arte pictórico egipcio tenía establecido con rigor que la figura del faraón y las de los miembros de su familia debían representarse en tamaño varias veces mayor que la de los mortales.

De cara a aquella época, es evidente que las primeras formas de publicidad van asociadas al desarrollo del comercio y de los intercambios mercantiles. Se llamaba la atención de los posibles compradores y se ensayaban fórmulas persuasivas para hacer convincente los artículos en oferta. El oficio publicitario del pregonero se ejercita y perfecciona, sobre todo, en Grecia.

En todas las épocas de la humanidad a habido alguien en función de publicista, estimulando su ingenio para dar a conocer lo urgente, lo trascendental o lo unitario. Puede decirse, en suma, que con el esfuerzo progresivo del hombre para materializar, idealizar o expresar sus sentimientos ante el mundo creciente de las cosas y de las necesidades que le rodean, ya gestándose el arte de la publicidad. “La palabra que pide y que señala, que pregona y que compara, que nombra y que sugiere, se sirve no solo de la voz, sino del color y de la luz...”. (pág. 36).

Articulaciones que dan vida animada al deseo, a la idea, al concepto, que constituyen el mensaje comunicativo, inspirativo, vivo, capaz de transmitir, como el canto y las notas musicales, la emoción y el sentimiento del hombre. (Santimases M)

Santimases cita a David Potter quien menciona que “la publicidad hay que considerarla como institución de control social, un instrumento comprobable a la escuela y a la iglesia, por su influencia sobre la sociedad”, (Santimases M, pág. 74).

Asimismo, menciona a Mark Odea quien dice que la publicidad es una forma de comunicación. Borden, indica que la publicidad tiende a crear la uniformidad de la demanda. Marcellin señala que la publicidad es el arte de crear la demanda. Piacentini, nombra que la publicidad es el arte de gobernar la voluntad ajena. Asimismo, Lord Fisher indica que la publicidad consiste en estas tres palabras: repetir, repetir, repetir. (Santimases M, págs. 74-75).

No hay economía de mercado que pueda desarrollarse sin el auxilio de la publicidad. Ella es conveniente tanto en la creación de mercados para productos, como de productos para mercados. Los tres factores básicos que dinamizan la producción: técnica, inversión y mercado, son características de la publicidad. Tras ello, podemos deducir que:

- La publicidad es un factor determinante para asegurar más altos niveles de producción, mediante el incremento de la demanda.
- La publicidad sabe crear la demanda necesaria para el desarrollo de nuevos productos y mercados.
- La publicidad no solo promueve el consumo de productos y servicios, sino que, al educar al público en las mejores formas y hábitos de uso, consolida y desarrolla sus mercados.

Además la publicidad permite conocer las ventajas de un producto o servicio al mayor número de usuarios en el menor tiempo posible. También, es una forma de comunicación que el mercado utiliza como instrumento de promoción. Asimismo, Santimases M., indica dos tipos de publicidad. La publicidad de producto, la que se centra en las características del mismo, los beneficios que proporciona y su posición competitiva. En cuanto a la Publicidad Institucional, esta promociona la imagen de una empresa, con el fin de generar actitudes y opiniones favorables hacia ella, que se traduzcan, en una compra o aceptación de los productos que vende o de las ideas o programas que promueven. (Santimases M, pág. 683).

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Enfoque, Modelo y Tipo de Investigación

Atendiendo al enfoque, esta investigación es cualitativa porque requiere de metodologías cualitativas, a partir de las cuales será posible realizar la interpretación y la recolección de datos.

Según la naturaleza de la investigación a realizar, la función que cumple es descriptiva, propositiva.

Descriptiva porque la investigación permitirá realizar un diagnóstico acerca de cómo está posicionada y cómo esta maneja la Identidad Visual Corporativa dentro de la empresa Fernández, y con ello, se podrá saber cuáles son las dificultades que se encuentran en la proyección de la imagen hacia los clientes; lo cual hará posible, el proponer cambios que mejoren la situación actual de la empresa, permitiendo un mejor desarrollo.

Es propositiva porque por medio del diagnóstico realizado de la situación actual de la empresa Compañía Fernández se podrá proponer cambios concretos con la finalidad de lograr coherencia en las comunicaciones de la empresa y, con ello, una proyección de imagen corporativa eficiente y beneficiosa.

La modalidad metodológica de la investigación está referida al interaccionismo simbólico, porque permitirá describir o definir la metodología utilizada por determinados grupos humanos para comunicarse mediante un lenguaje no verbal. Además, es interpretativa porque los datos obtenidos: ya sea, a través de la observación directa a los involucrados y las entrevistas a profundidad al directivo y a los trabajadores.

3.1.1. Selección del Escenario

El escenario donde se desarrolló la investigación es en la empresa Compañía Fernández, ubicado en el distrito de Sillangate de la provincia de Cutervo.

3.1.2. Selección de los Participantes

Para la presente investigación, se contó con la participación del director de la empresa, empleados de tiempo completo y algunos clientes. Los instrumentos fueron aplicados de la siguiente manera:

Las encuestas se designaron a algunos clientes de la empresa, pues fueron las personas con mayor contacto con la empresa, lo cual nos permitió obtener información eficiente para la investigación. Por último se aplicaron entrevistas a cuatro empleados y al directivo de la empresa.

3.1.3. Estrategias de la Recogida de la Información

Con la finalidad de obtener información acerca de las opiniones y percepciones de directivos y clientes, sobre la base de la empresa Compañía Fernández, los instrumentos utilizados son: 3 entrevistas (a dos trabajadores y al encargado de la empresa). Asimismo, 45 encuestas fueron aplicadas a los clientes que forman parte de los servicios y productos que brinda Compañía Fernández.

En primer lugar, se hizo la revisión y análisis respectivo sobre la empresa Fernández, mediante la observación.

Las entrevistas fueron aplicadas al personal y al gerente de la empresa con la finalidad de obtener distintas percepciones acerca de la situación de la empresa en relación a la imagen que se encuentra proyectando.

Por último, se aplicaron 45 encuestas a los clientes, para analizar las opiniones que tienen acerca de esta.

La finalidad de aplicar dichos instrumentos es adquirir información válida para su posterior procesamiento y análisis. Además, cada uno de los mismos ayudará a obtener importantes conclusiones como aporte para la propuesta.

3.1.4. Determinación de la Muestra

Para determinar la muestra (número de personas a encuestar y entrevistar) se tomó en cuenta el método de los grupos focales, es decir, fueron asignados jóvenes, y mayores de edad, hasta llegar al punto de situación.

3.1.5. Población

La empresa Compañía Fernández con un total de 6 personas que laboran dentro de ella, 4 de tiempo completo y los 2 restantes, solo los fines de semana (jueves, viernes y domingos).

3.2. Objeto de Estudio

La presente investigación tiene como objeto de estudio a la empresa Compañía Fernández la cual, lleva muchos años dedicado al rubro de productos (bodega de abarrotes, panadería, compra, venta y cultivo de café) y, en servicios (consultorio dental, sonido musical) teniendo una positiva demanda relacionado con lo que ofrece. Esta empresa que se ubicada en Sillangate del distrito de Querocotillo, provincia de Cutervo, en el departamento de Cajamarca tiene como principal punto de venta un domicilio ubicado en Sillangate cuyos propietarios son los dueños de la empresa; además, aprovechan los mercados que por tradición conlleva a una concurrencia de pobladores durante los días jueves y domingos tanto en Sillangate, comunidades cercanas y, mediante sus clientes los productos son ofertados en Querocotillo y en Cutervo.

Es por ello, que esta investigación consiste en realizar un diagnóstico relacionado con la Identidad Corporativa así como de la Identidad Visual Corporativa de la empresa Fernández, para evaluar su vigencia, su validez así como el grado de percepción por parte de los clientes; para luego proponer mejoras a realizar en cada uno de los elementos que constituyen el Programa de IVC, de acuerdo con su evolución, situación actual y proyección (hacia dónde quiere llegar), en acorde con la misión y visión a proponerse.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Introducción

Para hacer eficaz el diagnóstico de la investigación se ha hecho uso de algunas de las herramientas de recolección de la información como: encuestas, entrevistas, observación el cual nos permite recolectar y contrastar la información necesaria para elaborar una propuesta convincente.

Se realizaron 45 encuestas en la empresa Fernández. La población de encuestados está conformada por algunos clientes que adquieren productos y servicios que ofrece la empresa Compañía Fernández, así como trabajadores y. el director; además, se efectuaron 5 entrevistas a los colaboradores de la compañía y una al director.

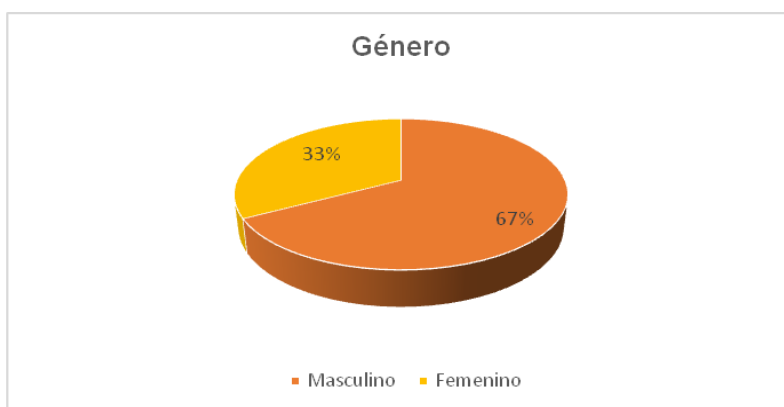
4.1. Discusión y resultados de cuestionarios

Se aplicaron 45 encuestas, donde se logró identificar que el 67% de la muestra representado por 30 personas son del sexo masculino, mientras que el 33% de la población encuestada representada por 15 personas pertenecen al sexo femenino.

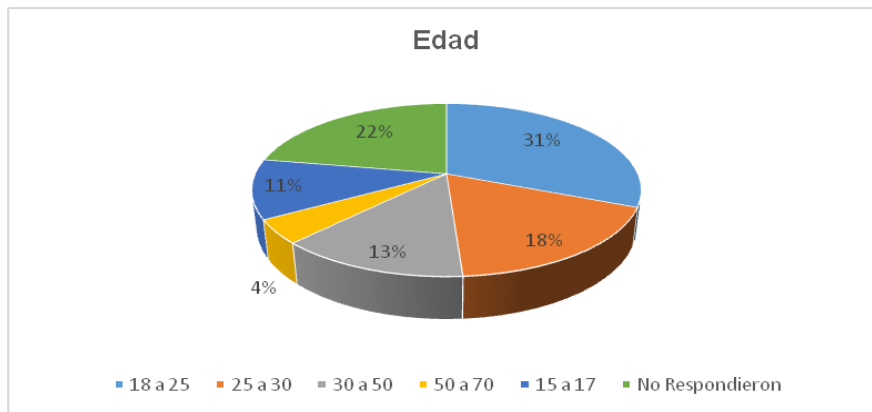
También se quiso conocer la edad y su nivel de estudios, con la intención de determinar qué público objetivo se vale de los servicios y productos de la empresa Fernández, destacando que en su mayoría son personas que cuentan con una familia establecida, es decir, tienen hijos, nietos, etc. Entre ello, la edad que predominan son de 18 a 35 años, que representa el 74% de la muestra. Cerca del 40% tienen secundaria, mientras que el 36% tienen un nivel superior.

En cuanto al nivel de conocimiento, percepción, identidad y relación con la que guardan los clientes con la empresa, cuyas respuestas serán detalladas a continuación; cabe destacar que se aplicaron un total de 16 preguntas (3 abiertas y 13 cerradas), con el fin de obtener respuestas precisas que nos servirán como valioso aporte para la propuesta que estamos planteando.

En cuanto a las preguntas abiertas, estas se plantearon con la finalidad de obtener explicaciones, qué piensan los clientes de la empresa, dicho por sus propias palabras, a continuación, el resumen de sus respuestas.



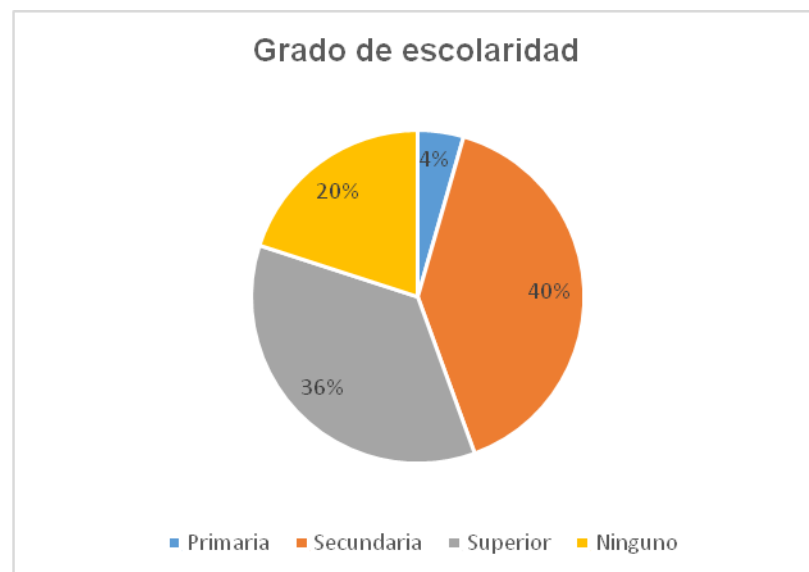
De los 45 encuestados, podemos observar que el 33% de la muestra corresponde al sexo femenino, mientras que un 67% es representado por el sexo masculino. Esto refleja que la mayor parte de los consumidores o demandantes de la empresa Fernández son el público masculino.



Se quiso saber la edad de los participantes con el objetivo de determinar qué tipo de clientes acceden a adquirir productos y servicios con mayor frecuencia de la empresa Fernández. Es así, que el 31% de nuestra muestra son clientes de 18 a 25 años de edad. Por otro lado, el 18% de los encuestados pertenecen a la edad de 25 a 30 años. Además, un 11% corresponden a la edad de 15 a 17 años de edad. Esto significa que la mayoría de los clientes de la empresa Fernández son jóvenes, lo cual induce a que se enfoquen de manera especial tanto en lo tangible como en lo no tangible, dado a que estos clientes son más exigentes.

Asimismo, una proporción del 13% pertenece a la edad de 30 a 50 años y un 4% de 50 a 70 años de edad respectivamente. Esto equivale decir que la empresa Fernández tiene un público diversificado de distintas edades que tiene que satisfacer sus necesidades.

Sin embargo, un 22% se limitaron a no responder la pregunta e intuimos que pertenecen al grupo de 18 – 25 años de edad.



Esta pregunta se formuló con la intención de descifrar si la empresa Fernández está apta para toda clase de personas y, por medio de ello, determinar hacia qué nivel socioeconómico de la población va dirigido sus productos y servicios.

Es así que un 40% de la población encuestada cuenta con secundaria, un 36% con grado de superior, mientras que un 4% cuenta con primaria. Además, el 20% de la muestra no indicó su grado de escolaridad.

Debemos indicar que las anteriores preguntas (edad, género, grado de escolaridad) son solo interrogaciones de referencia y, es por ello, que no fueron contadas. Por su parte la pregunta, 1, 2, 3, se formuló el tipo pregunta abierta, con la finalidad de dar la potestad al participante explicar su postura, y así poder determinar en qué medida la empresa Fernández suple sus necesidades y en qué medida conocen lo que la empresa les ofrece.

Pregunta N° 1

En lo que respecta, la pregunta n°. 1: **¿Cree usted que la empresa “Corporación Fernández” responde con rapidez a lo que usted solicita? ¿Por qué?** En lo que se refiere, la gran mayoría de los encuestados solo atinó responder sí; pero un determinado porcentaje explicó “sí, por el tiempo de permanencia con lo que cuenta el personal para la respectiva atención”. Además, fundamentaron el sí, respondiendo que “está al alcance de la población”, “el buen servicio”, “el gran stop”, “porque es una tienda donde encontramos de todo”. Sin embargo, muchos de los encuestados no respondieron la pregunta.

Una vez recogido los datos, se determinó que la población tiene un conocimiento no coherente con respecto a la formulación de la pregunta y, un factor que influye este aspecto es el no proyectar adecuadamente su identidad corporativa.

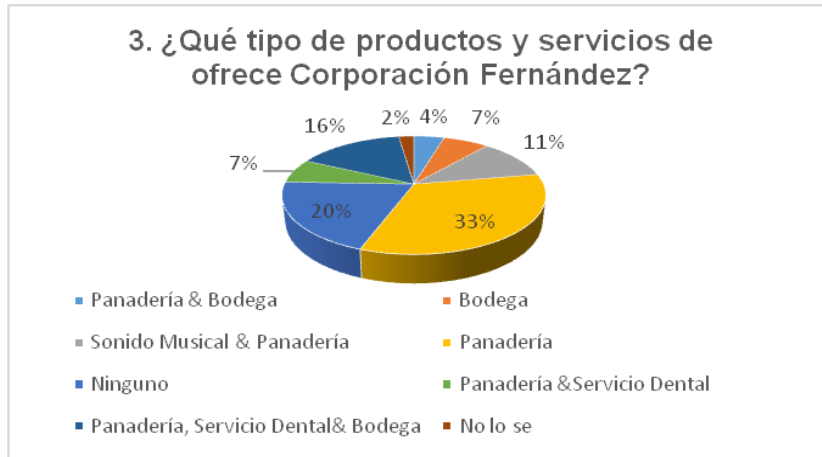
Pregunta N°. 2

Con respecto a la pregunta n°. 2; **¿Cree usted que la empresa Corporación Fernández conoce las necesidades de los pobladores de su comunidad y de las poblaciones vecinas? Por qué.** Esta pregunta se formuló con el objetivo de conocer cuál es el grado de percepción de los encuestados respecto a lo que proyecta la empresa y determinar si la empresa conoce lo que hace y sobre todo, trata de satisfacer las necesidades de los clientes.

En cuanto a sus respuestas, la mayoría de los encuestados se atinaron a responder que la empresa Fernández sí conoce las necesidades de la población; mientras que algunos dijeron que no debido a que no cuenta con publicidad adecuada para llegar a todos los pobladores.

Los encuestados que respondieron que la empresa sí conoce las necesidades de las personas que respondieron que la empresa sí conoce las necesidades

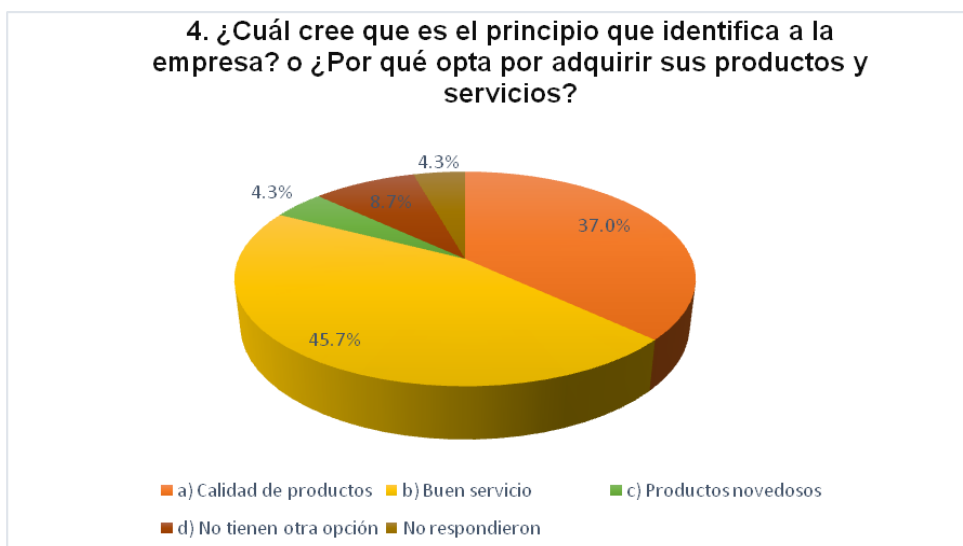
de los pobladores se debe a que la compañía cuenta con movilidad y ésta labor facilita llegar hasta donde es solicitado tanto productos y servicios, además explican que la empresa conoce las necesidades por lo que presenta diversas líneas, también por la cantidad de tiempo que llevan en el mercado y por la variedad de productos que ofrecen.



Con la finalidad de determinar el grado de reconocimiento de qué productos y servicios brinda la empresa Fernández, la formulación de esta pregunta fue abierta, es decir no hubo alternativas en que apoyarse para marcar. Es así que el 33% de la población encuestada señaló panadería, un 16% indicó Panadería, Servicio Dental & Bodega.

Asimismo, el 11% de la muestra respondió con Sonido Musical & Panadería. A su vez, Panadería y Servicio Dental contó con un 7% de encuestados, mientras que el otro 7% señaló simplemente Bodega. Además, el 4% de la muestra respondió Panadería y Bodega.

Finalmente, 20% no respondió y el otro 2% de los encuestados admitió no saber. Esto conlleva a decir que las líneas que alberga Compañía Fernández no están bien posicionadas a tal punto que no conocen qué es lo que ofrece esta empresa concretamente.

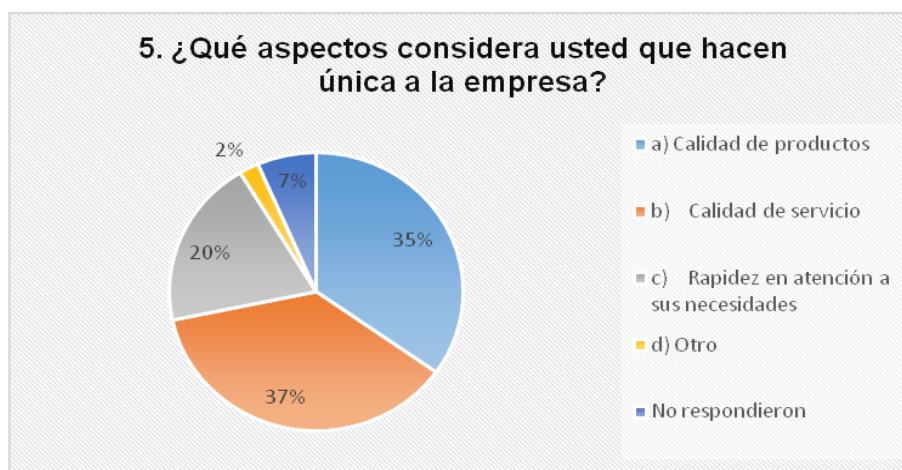


Respecto a la anterior pregunta, un 45,7% del total de los encuestados definen que el principio que identifica a la empresa Compañía Fernández o por qué los clientes opta por adquirir los productos y servicios de la empresa, es por el buen servicio. Mientras que una cifra muy importante, el 37% de los encuestados, admiten que eligen los servicios o los productos de Corporación Fernández por la calidad de sus productos.

Por otro lado, el 4,3% de la población encuestada calificó que utilizan los servicios o productos de Fernández por demostrar productos novedosos, lo cual diferencia de las demás empresas.

Asimismo, un 8,7% de la muestra respondió que no tienen otra opción, lo cual involucra a la empresa Fernández a seguir trabajando y mejorar en los servicios y productos que ofrecen para lograr captar este porcentaje de consumidores.

Finalmente, un 4,3% no respondieron a la pregunta realizada, lo cual indica que un buen sector de la población no conoce exactamente el rubro o el área que desempeña la empresa Corporación Fernández, claro indicio de carecer de una imagen posicionada, frente a los pobladores de la comunidad.

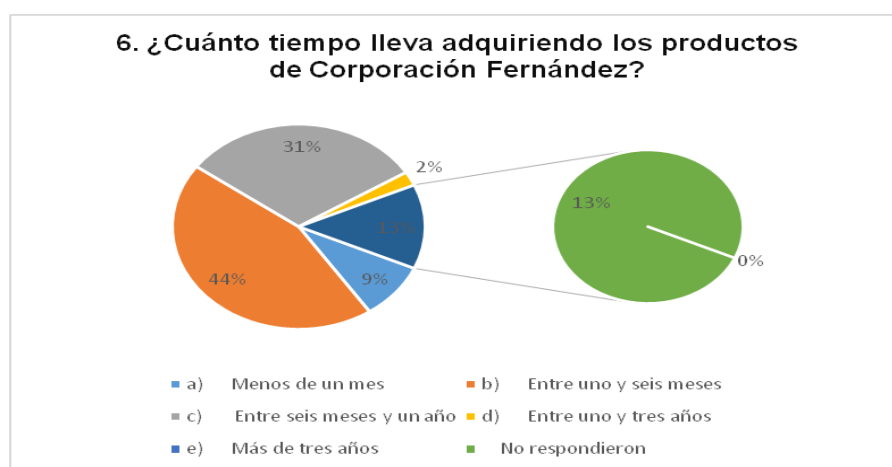


Esta pregunta fue planteada con el objetivo de conocer cuál es la fortaleza de la empresa, es decir, por qué los clientes prefieren los servicios o productos de Fernández, lo cual hace que se diferencie de la competencia. Frente a ello, un 37% de la población encuestada admite que los aspectos que hacen una empresa diferente a las demás, es la *calidad de servicio* que ofrecen, lo cual concuerda con la cifra más alta, respecto a la pregunta anterior.

Del mismo modo, un 35% de la muestra, calificó que es por la *calidad de productos*, esto conduce a decir que el principio que tiene la Empresa Fernández como diferenciador es su calidad de servicio y por los buenos productos que ofrecen al mercado, prueba de ello, son las cifras obtenidas respecto a las preguntas planteadas.

Por otro lado, un 20% de las personas encuestadas consideran que el aspecto que hacen única a la empresa Fernández es la rapidez en la atención y dan solución a sus necesidades. Finalmente, un 2% consideran otros aspectos, que no lo especifican; mientras que un 7% de los encuestados no respondieron.

Con estas cifras se deduce que la empresa Corporación Fernández, tiene atributos, quizás todos positivos, pero que están diversos, es decir, no están agrupados como un único aspecto o principio que diferencia y por la cual la empresa se vea identificada.



El 44% de la población encuestada respondió entre uno y seis meses, esto implica, que la empresa Fernández, debe enfocarse muy bien al rubro que desempeña, debido que gran parte de su población son clientes nuevos; ante ello, debe reforzar la imagen que quiere proyectar, para lograr y convertirlos en clientes leales.

Asimismo, un 31% señalaron que entre seis meses y un año llevan adquiriendo los productos y los servicios de Fernández, una cifra muy importante que también involucra a un público joven, que recién está formando parte de los servicios y productos que la empresa ofrece, esto impulsa a trabajar en su

identidad para así proyectar una buena imagen, por ende, sea percibida positivamente, obteniendo clientes satisfechos.

Por otro lado, un segmento relativamente alto de mercado indican llevar ocupando o beneficiándose más de tres años, 9%, esta cifra equivale decir que la empresa Fernández está posicionándose adecuadamente, gracias a la calidad de productos que ofrece así como sus servicios que brinda.

Finalmente, un 2% indica adquirir los productos o servicios entre uno y tres años. Mientras que una cifra muy importante, representado por un 13% no lo sabe, esto conlleva a decir, que un gran número de sus clientes no conoce exactamente qué tiempo lleva siendo partícipe de los servicio y de los productos que la empresa brinda.

Cabe recalcar que Compañía Fernández viene incursionando en el rubro de atención al cliente hace mucho tiempo, pero conforme va evolucionando, ha ido incursionando nuevas áreas, como: Panadería.



La pregunta anterior se planteó con la finalidad de determinar el grado de frecuencia que utilizan los servicios o productos de la empresa Fernández. Es así que el 42% de los encuestados dicen adquirir los servicios entre una o más veces a la semana. Del mismo modo, un 24% son más específicos y señalan adquirir los productos o servicios entre dos a tres veces a la semana; mientras que un 13% de la población encuesta dice utilizar los productos o servicios todos los días. Esto indica que una gran parte del mercado prefieren a lo que la empresa Fernández brinda, lo cual obliga a seguir mejorando en servicio y producto, además en ir mejorando en la imagen que quieren proyectar.

Los demás encuestados, representados por un 13% y un 7% respectivamente, dicen ser partícipes de la empresa Fernández, un porcentaje indica en adquirir

los productos o servicios menos de una vez a la semana (13%), mientras que el 7% no respondió. Frente a ello, podemos señalar que casi toda la población adquiere los servicios o productos de la empresa Fernández.

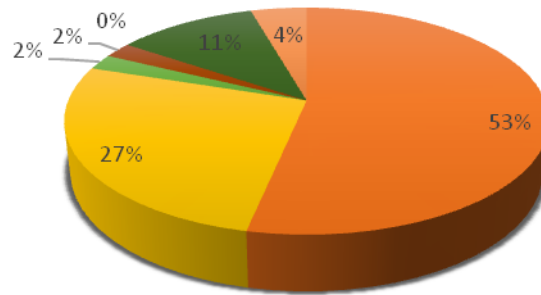


A partir de las respuestas obtenidas de las preguntas anteriores se puede determinar que los atributos más resaltantes de la empresa Compañía Fernández es la calidad de servicios y calidad de productos que proyecta la empresa, junto con el buen servicio, lo que genera un alto prestigio, reconocimiento y distinción por parte de los clientes, quienes la definen como una empresa de confianza.

En cuanto a la pregunta 8 (cuál es el grado de satisfacción general con los productos y servicios que les brinda Corporación Fernández), un 64% de los encuestados dicen sentirse satisfechos. Mientras que un 27% exponen sentirse completamente satisfechos con lo que han adquirido; lo cual nos permite deducir que la población se siente a gusto e identificada con la empresa.

Por otro lado, una cifra a tener en cuenta es que un 4% menciona estar insatisfecho, mientras que un 2% de la muestra señaló estar completamente insatisfecho, a parte de un 2% que no respondieron a la pregunta. Se puede deducir que la empresa Fernández debe poner especial énfasis en todos sus aspectos para que así logre satisfacer a todos los clientes.

9. En comparación con las otras alternativas, ¿el servicio de Corporación Fernández, es?



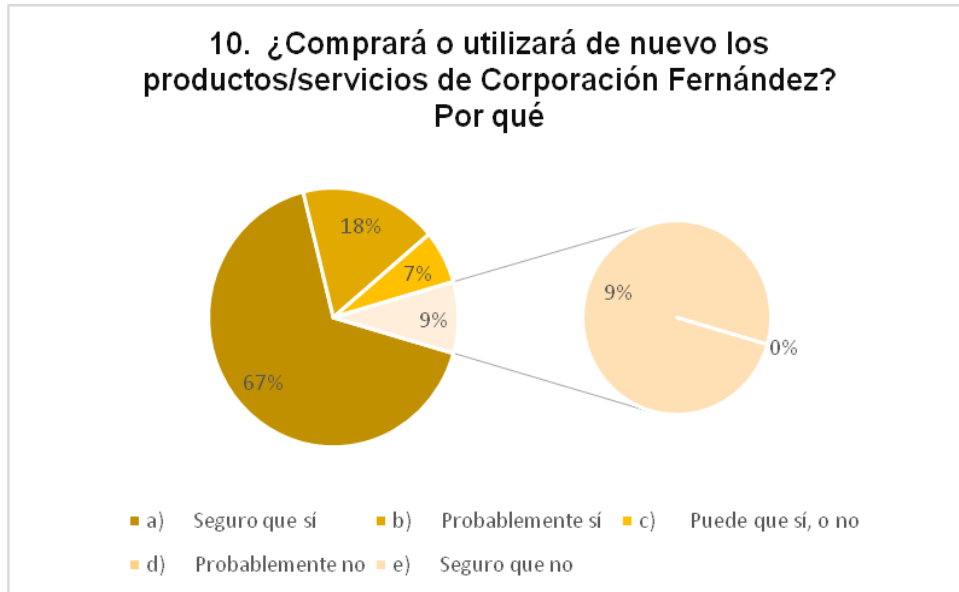
- a) Mucho mejor
- b) Algo mejor
- c) Más o menos igual
- d) Algo peor
- e) Mucho peor
- f) No lo sé
- No respondieron

Se planteó la pregunta anterior para descifrar cuál es la idea que asocian los clientes de la empresa Fernández respecto al de la competencia y poder determinar el grado de relación, en cuanto a respuestas obtenidas con las preguntas ya explicadas.

El 53% de las personas encuestadas respondieron que el servicio de la empresa Corporación Fernández es mucho mejor en comparación con el servicio de la competencia. Asimismo, un 27% de la muestra indicó que el servicio que encuentra en la empresa Fernández es algo mejor; esto es un indicio de que la Compañía tiene un alto índice de preferencia respecto al de la competencia.

Sin embargo, el índice de indicar lo contrario a lo que la mayoría piensa, se sigue manteniendo, respecto a las preguntas anteriores, es así que un 4% de los encuestados indican que el servicio es algo peor, mientras que el 2% indicó que el servicio es más o menos igual.

**10. ¿Comprará o utilizará de nuevo los productos/servicios de Corporación Fernández?
Por qué**

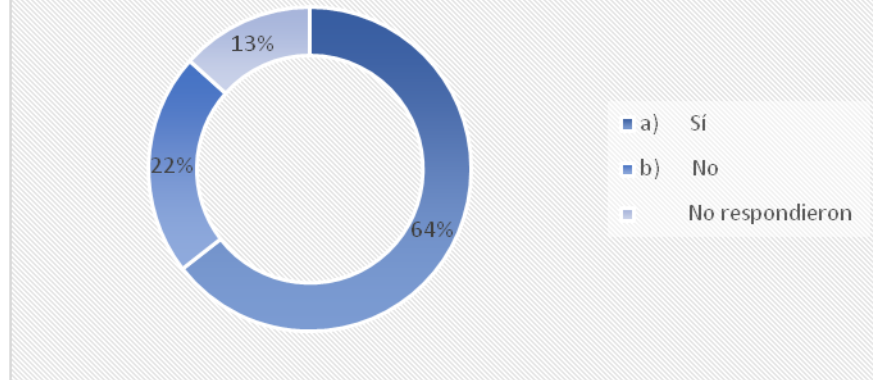


De los 45 encuestados se obtuvieron diferentes respuestas, en cuanto a las respuestas positivas más resaltantes, un 67% indicó que sí utilizará nuevamente los servicios o productos de la empresa Fernández. Por otro lado, un 18% señaló probablemente sí. Esta pregunta nos permite determinar cuán seguros están los clientes de adquirir nuevamente los servicios o productos de la empresa, aunque estas respuestas no permiten saber con certeza exacta si cumplen lo que dicen, dado a que en sus respuestas entra a tallar el sentimiento o las emociones; pero permite constatar con las respuestas de las preguntas planteadas anteriormente de la cual deducimos que cierto porcentaje sí se sienten satisfechos con lo que la empresa los brinda.

Sin embargo, la brecha de no conformidad se sigue manteniendo, es así que un 7% de los encuestados están en duda, pues señalaron que puede que sí o puede que no utilicen los servicios o productos de la empresa. Del mismo modo, un 9% de la muestra, indicaron que no, una cifra muy importante a tener en cuenta y el cual impulsa a trabajar adecuadamente con los clientes.

La brecha de respuestas negativas persiste, esto permite descifrar que no basta con ofrecer buenos productos o buen servicio como la mayoría lo respalda, sino que se debe trabajar en otros aspectos intangibles, lo cual se planteará dentro del Programa de IVC.

11. ¿Ha recomendado la empresa Fernández a otras personas? Por qué



La pregunta anterior se planteó con el objetivo de determinar el grado de satisfacción que los produce la empresa Fernández a las personas que adquieren los productos o servicios, y como muestra de ese posicionamiento se quiso conocer en qué proporción los clientes recomiendan los servicios o productos de la empresa Fernández, porque al realizarlo quiere decir que se sienten satisfechos con los servicios y productos ofrecidos.

Un 64% de los encuestados afirmaron haber recomendado a la empresa Fernández a otras personas, esto es un punto a favor para la empresa, ya que se está realizando el marketing boca a boca, y así está obteniendo más clientes.

Pero no debemos descuidar que un alto porcentaje de los encuestados, representado por un 22% afirman no haber recomendado los servicios y productos de la empresa. Finalmente, un 13% no respondió la pregunta.

12. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos porque adquiere los productos/servicios de Corporación Fernández?

Opciones	Relación Calidad-Precio	Proceso de compra Atención-Amabilidad	Experiencia de uso (grado de satisfacción)	Servicio postventa (garantía - confianza)
Muy Importante	53%	33%	33%	22%
Importante	33%	51%	47%	38%
No demasiado Importante	0%	0%	0%	0%
Nada Importante	4%	4%	4%	2%
No respondieron	9%	11%	16%	38%
Total de encuestados	100%	100%	100%	100%

La pregunta anterior se planteó con el propósito de conocer cuáles son los atributos que los clientes destacan de la empresa Corporación Fernández, de ser positivos incluir en la propuesta para reforzarlo, si los clientes asocian los atributos negativos, replantearlos y mejorar. Así mismo, estas respuestas nos permiten determinar cuáles son los aspectos que los clientes consideran muy importantes, ya que no solo se trata de brindar un buen servicio o un buen producto, también deben ir asociados otros atributos, que lo plantearemos en la IVC.

Respecto a la premisa **relación calidad-precio**, un 53% de los encuestados consideran este aspecto como muy importante, mientras que el 33% resaltan como importante. Estas cifras determinan que la empresa Fernández debe seguir trabajando con relación a la calidad y precio.

Por otro lado, un 4% de los encuestados indicó como nada importante la relación entre calidad y precio; mientras que un 9%, no respondió la premisa. Esto deduce que son muy pocos los clientes que no consideran estos aspectos a tenerlos en cuenta.

Respecto a la premisa, **proceso de compra, atención-amabilidad**, un 51% de los encuestados consideran importante frente a un 33% de los encuestados que reconocen como muy importante. Este porcentaje muestra que un alto grado de clientes considera el aspecto de servicio como primordial en el proceso de las decisiones que muchas veces se concreta con la compra.

Sin embargo, un 4% considera nada importante, mientras que 11% no respondió.

En cuanto a la opción **experiencia de uso** (grado de satisfacción), esto se planteó con el objetivo de conocer cuan satisfecho resulta el cliente tras recibir los servicios o consumir los productos que la empresa Compañía Fernández ofrece al mercado. Es así que el 47% de los encuestados, cifra más alta, considera como importante mientras que un 33% indicó como muy importante.

Por otro lado, un importante porcentaje de las personas, representado por el 16% no respondieron, mientras que un 4% señaló como nada importante. Aunque es un porcentaje relativamente bajo en comparación con los que responden de manera positiva, se debe tener en cuenta, ya que de estos depende muchas veces seguir creciendo y obteniendo nuevos clientes.

En lo que respecta servicio post venta o garantía, el 22% marcó como muy importante frente a un 38% como importante. Finalmente, el 38% no respondió; mientras que un 2% calificó como nada importante.

13. ¿Cuál es su grado de satisfacción en los anteriores aspectos?

Opciones: Aspecto calidad servicio/precio	Relación calidad/precio	Proceso de compra (atención amabilidad)	Experiencia de uso (grado de satisfacción)	Servicio post-venta (garantía-confianza)
Completamente Satisfecho	31%	27%	33%	33%
Satisfecho	49%	53%	49%	38%
Insatisfecho	2%	4%	4%	4%
Completamente insatisfecho	4%	4%	4%	4%
No respondieron	13%	11%	9%	20%
Total	100%	100%	100%	100%

La pregunta anterior guarda una estrecha relación con la pregunta 12, la diferencia está que en la pregunta 13 se desea saber la relación de satisfacción con todos los atributos mencionados desde la primera pregunta. En cambio la pregunta 12, simplemente se busca determinar los atributos que los clientes asocian o buscan en el momento de adquirir u obtener un producto o servicio.

Es así que respecto a la relación calidad-precio, el 31% de los encuestados indicó sentirse completamente satisfecho, en tanto, el 49% dijo sentirse simplemente satisfecho. El grado de señalar sentirse completamente satisfecho nos permite determinar que gran parte de la población se sienten bien con lo que ofrece la empresa Corporación Fernández en relación con el precio. Del mismo modo, durante el proceso de compra un 53% señaló estar satisfecho mientras que un 27% dice sentirse completamente satisfecho. En tanto a la opción en la experiencia de uso, un 49% de los encuestados indicó sentirse satisfecho y el 33% completamente satisfecho. En cuanto al servicio post-venta, lo que refiere confianza, garantía, el 38% indicó sentirse satisfecho frente al 33% quienes señalaron sentirse completamente satisfechos.

Ante lo expuesto, se determina que la gran parte de la muestra señaló estar completamente satisfecho con lo que ofrece la empresa Compañía Fernández, pero un porcentaje aún mayor señaló estar simplemente satisfecho, esto permite que se debe proyectar mejor los atributos que proyecta la empresa, para que así el cliente se sienta completamente satisfecho, y por ende lograr tener clientes leales.

Sin embargo, la otra parte de la muestra y que en el mismo porcentaje se repite desde la primera pregunta (contrario a lo positivo). Esto conlleva a decir que cierto número de clientes tienen una experiencia negativa con la empresa, lo cual debe empezar a trabajar la empresa Compañía Fernández, si quiere seguir creciendo de manera positiva, proyectando una buena imagen.

Ante ello, los porcentajes siguen en la misma proporción; es decir, por debajo de la cifra que responde de manera positiva. Es así que, el 4% de los encuestados que concuerda entre las cuatro premisas mencionan estar completamente insatisfechos. Mientras que en la opción relación calidad-precio (13%), proceso de compra (11%), experiencia de uso (9%), servicio post-venta (20%) no respondió las preguntas.

14. Teniendo en cuenta su experiencia más reciente con Corporación Fernández, por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones

Opciones: AFIRMACIÓN	C.F me prestó un servicio/producto que valía lo que pagué por él	C.F, cubre todas mis necesidades	C.F, ofrece servicios competitivos	CF, Conoce bien lo que me brinda	CF, En servicio al cliente cubre mis necesidades
Totalmente de acuerdo	46%	33%	28%	36%	27%
De acuerdo	37%	40%	48%	47%	44%
En desacuerdo	0%	7%	2%	0%	0%
Totalmente en desacuerdo	7%	7%	7%	7%	7%
No respondieron	11%	13%	15%	11%	22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

El propósito de la anterior pregunta fue para conocer el grado de valoración de acuerdo o en desacuerdo; para ello, se propuso 5 premisas con 4 opciones.

Respecto a la pregunta Corporación Fernández me prestó un servicio/producto que valía lo que pagué por él, donde un 46% afirmó estar totalmente de acuerdo, mientras que un 37% de los encuestados consideró estar de acuerdo. Estos datos indican que la mayoría de los clientes la empresa Fernández, resolvió sus necesidades y al mostrarse satisfechos, son clientes leales.

Asimismo, un 7% de las personas encuestadas consideran estar en total desacuerdo; y el 11% de esta muestra no respondió a la pregunta. Las cifras negativas sirven de mucha ayuda, porque nos indica que algo va mal, sobre todo, porque el margen es prácticamente el mismo desde las primeras preguntas, entonces se debe trabajar en ciertos aspectos para lograr la satisfacción completa del cliente. Porque si consideramos, este segmento de clientes es basta y suficiente para dañar lo que la empresa pretende construir.

En cuanto a la pregunta Corporación Fernández cubre todas mis necesidades; el 40% indicó estar de acuerdo, mientras que el 33% señaló estar totalmente de acuerdo. Sin embargo, el aspecto negativo aumenta, el 7% de la muestra señaló estar en desacuerdo mientras que el otro 7% indicó estar totalmente en desacuerdo. Y el 13% no respondió la pregunta.

Respecto a la pregunta si la empresa Fernández ofrece servicios competitivos, un 48% indicó estar de acuerdo y un 28% señaló estar totalmente de acuerdo. Sin embargo, el 7% de los encuestados indicó estar en total desacuerdo mientras que el 2% está simplemente en desacuerdo. En esta premisa un alto porcentaje representado por un 15% no respondió la pregunta.

¿Corporación Fernández conoce bien lo que me brinda?, en los resultados respecto a esta pregunta encontramos que el 47% dice estar de acuerdo frente al 36% que señaló estar totalmente de acuerdo. Un porcentaje importante que permite determinar que la empresa Fernández está yendo por buen puerto. Sin embargo, hay que tener en cuenta que un porcentaje relativamente alto muestra lo contrario y la empresa Fernández debe poner especial énfasis en consolidar aquellos que indican negativamente. Lo negativo, representado por un 7% indicó estar totalmente en desacuerdo mientras que el 11% no respondió la pregunta.

En cuanto a la premisa si Corporación Fernández, en atención al cliente, cubre todas mis necesidades, el 44% mostró estar de acuerdo y el 27% totalmente de acuerdo. Esta pregunta nos permite conocer si cumple sus expectativas de los clientes.

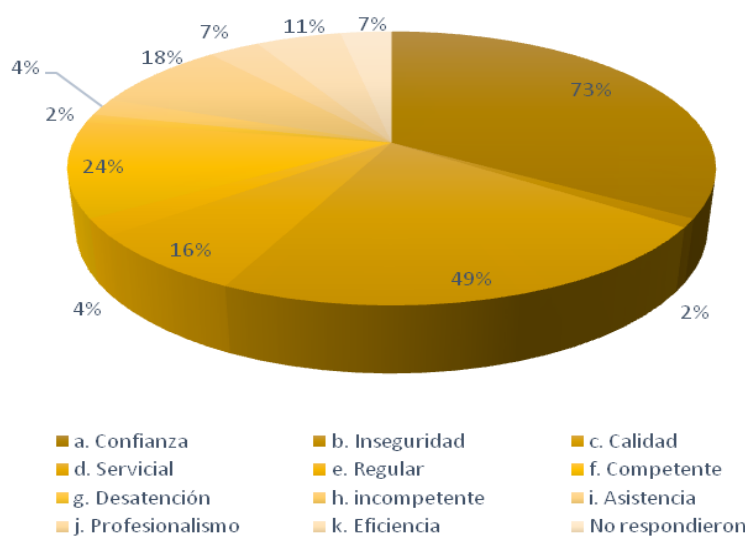
Finalmente, un 22% no respondió la pregunta mientras que un 7% señaló estar en total desacuerdo.



Un 82% del total de los encuestados señalaron que no han tenido ningún problema al momento de adquirir un producto o servicio de la empresa Fernández.

Por otro lado, un 13% de la población encuestada mencionó sí haber tenido problemas en el momento de hacer uso o adquirir un producto de la empresa Fernández. En cambio, el 4% no respondieron. Estas respuestas nos permiten tener en cuenta a la hora de elaborar la propuesta, puesto que el porcentaje que siempre va en contra de lo positivo se mantiene, por ende, debemos tener un especial cuidado en su tratamiento.

16. ¿Al ver la imagen de Corporación Fernández, o visitarla- que concepto asocia con ésta? Puede marcar más de una alternativa



La pregunta anterior se planteó con el objetivo de conocer qué conceptos asocian los clientes al momento de oír u hacer uso de los servicios o productos de la empresa Compañía Fernández, datos claves que nos servirá para determinar el grado de posicionamiento que tiene esta empresa y en función de esos principios elaborar la propuesta que nos planteamos a inicio (misión, visión, logotipo).

Es así que un 73% de sus respuestas de los encuestados considera que el concepto asociado a esta empresa es la confianza; el 49% indicó la calidad. Son cifras que permiten a la empresa Fernández trabajar su identidad de acuerdo a estos principios que las personas asocian. Otro punto principal que relacionan a la empresa con un principio es la confianza, el 16% respondió que la empresa es servicial, un valor a tener en cuenta, con miras a realizar una IVC ligado a la responsabilidad corporativa.

Por otro lado un 24% considera que la empresa Fernández es competente y un 4% simplemente la menciona como regular. Mientras que un 18% considera el profesionalismo como ventaja diferencial. También, el 11% considera como eficiente mientras que un 7% no respondió la pregunta.

Finalmente, la brecha negativa se mantiene, en esta oportunidad un 4% considera como regular, un 2% como desatención. También existe un 2% que lo relaciona con inseguridad y el 4% como incompetente.

4.2. Discusión y resultados de entrevistas

4.2.1. Entrevista a los empleados

Después de recolectar la información a través de las técnicas de la entrevista semi-estructurada, apoyada en un cuestionario conformado por doce (12) ítems de tipo abanico, es decir las respuestas consistieron en una serie de alternativas, entre las cuales el encuestado escogió la que creyó conveniente; se procedió a la interpretación y análisis de cada uno de los ítems, para dar cumplimiento al desarrollo de los objetivos diseñados por la investigación.

Cabe mencionar que la interpretación de las respuestas está sobre la base de las teorías de Comunicación Corporativa.

Comunicación Interna	<p>Las dos primeras preguntas están enfocadas a la comunicación interna; es decir, determinar cómo es la comunicación entre el trabajador y el jefe; y conocer si el directivo escucha las opiniones o sugerencias de los subordinados.</p> <p>En esta sección los trabajadores se limitaron a responder de manera detallada, es así que de los 4 entrevistados, los cuatro respondieron que la comunicación entre jefe y trabajador, viceversa es muy buena. Ante ello, se respaldan al decir que durante el tiempo que llevan trabajando para esa empresa no hay problemas, hay buena coordinación y muy buen ambiente.</p> <p>Los trabajadores señalaron que laborar en esta empresa los permite desenvolverse adecuadamente en lo que saben hacer, es decir, su trabajo; no son incomodados por los patrones como sí ocurre en otras empresas.</p>
Identidad Corporativa	<p>La pregunta número 3 y 4, en ellas se pretende determinar el grado de comodidad de los empleados que encuentran el laborar para esta empresa, qué valores identifican ellos como trabajadores de la compañía y cómo se sienten el hecho de estar trabajando en la empresa Fernández.</p> <p>Dos de los cuatro trabajadores entrevistados indicó que el valor que identifican fácilmente de la empresa es la amabilidad, porque son tratados de</p>

	<p>manera adecuada, ellos no reciben órdenes sino sugerencias, lo cual implica que se sientan muy bien el laborar para esta compañía.</p> <p>Por otra parte, un trabajador señaló que el valor que identifica a la empresa Fernández es la seriedad y otro colaborador asocia a la empresa con el compromiso, por el esfuerzo que ponen en cada actividad que realizan con tal de lograr la satisfacción del cliente.</p> <p>En cuanto a la pregunta de cómo se siente colaborar para esta empresa; dos trabajadores indicaron sentirse cómodos, mientras que los otros dos señalaron sentirse motivados por que les inspiran confianza.</p> <p>Asimismo, la pregunta seis se planteó con la finalidad de determinar si el nombre de la empresa y el grado de aceptación que tienen por parte del público es gratificante para ellos. Los cuatro trabajadores entrevistados dijeron que sí es gratificante debido a que les promueve a seguir manteniendo su trabajo y a veces, eso los impulsa a sacrificarse un poco más con el objetivo de aumentar el sueldo.</p>
<p>Cultura Corporativa</p>	<p>Con el objetivo de determinar el ambiente de la empresa Fernández, se propuso preguntar si encuentran bien definidos sus roles a desarrollar dentro de la compañía, con la finalidad de conocer si realmente el encargado de la empresa les brinda las pautas necesarias para desempeñarse adecuadamente en su área de trabajo, así estén inspeccionados o se encuentren solos.</p> <p>Ante ello, tres de los cuatro trabajadores entrevistados respondieron que conocen lo que hacen, por ende no hay necesidad de que los digan qué hacer y qué no hacer. Mientras que uno de ellos, indicó que el trabajo es rutinario, es decir, realizan lo mismo todos los días.</p> <p>Asimismo, se preguntó si les resulta fácil expresar sus opiniones durante el trabajo, a lo que respondieron sí, debido a la confianza respectiva que el directivo proporciona.</p>
<p>Identidad Corporativa</p>	<p>Al plantear la pregunta si se sienten parte de la empresa, fue para conocer el nivel de</p>

	<p>compañerismo que brinda la empresa a sus trabajadores, lo cual permite que estos de desarrollen adecuadamente en su centro de trabajo.</p> <p>Frente a ello:</p> <p>Respuesta 1; sí por la amabilidad</p> <p>Respuesta 2; sí por la comodidad en el trabajo</p> <p>Respuesta 3; sí, porque existe mucho compañerismo</p> <p>Respuesta 4; sí, porque el trato es bueno.</p> <p>Esto indica que todos los trabajadores se sienten parte de la empresa, lo cual aporta gran beneficio a la imagen de la empresa, puesto que su trabajo lo realiza con todo el respeto y el cariño que se merece, enfocados principalmente en el cliente.</p>
<p>Ventajas Competitivas</p>	<p>Así como los trabajadores se sienten a gusto de laborar para la empresa Fernández, se quiso saber si estos colaboradores cuentan con las medidas de prevención frente a cualquier incidente que ocurra.</p> <p>Tres de los entrevistados respondieron estar o sentirse seguros mientras que otra persona mencionó desconocer.</p> <p>Asimismo, se quiso determinar qué piensan los trabajadores del lugar donde laboran, si el espacio es adecuado para desarrollar normalmente sus actividades, además si es limpio y libre de obstáculos, a lo que los 4 entrevistados respondieron, sí.</p> <p>Por otra parte, se tubo por conveniente saber si los trabajadores reciben la información necesaria y adecuada para que desempeñen su trabajo adecuadamente, a lo que la mayoría respondió sí, reciben esa información con una breve explicación.</p> <p>Esto permite incluir en la propuesta, porque la información que se les brinda a los colaboradores de la empresa no basta con una breve explicación debe ser profunda y detallada. Para ello, se debe utilizar herramientas de comunicación como, folletos, dípticos, revistas, etc., así los trabajadores</p>

	<p>pueden estar seguros de lo que realizan, punto importante que la competencia no cuenta.</p>
<p>Desventajas de la Empresa Corporación Fernández</p>	<p>Frente a esta pregunta los entrevistados respondieron no recibir una información adecuada, simplemente llegan a ellos mediante un breve comentario.</p> <p>Esto es otro de los aspectos que debe mejorar la empresa Fernández, puesto que cada cambio que se realice, ya sea, incursionar con otros productos, otros servicios, la empresa debe proporcionar una información adecuada, amplia, para que los trabajadores conozcan lo que deben hacer.</p>
<p>Proyección e Imagen de la Empresa Fernández</p>	<p>Para ello, planteamos si la empresa Fernández les proporciona oportunidades para su desarrollo personal/profesional y de qué manera. Ante ello, los entrevistados indicaron que sí.</p> <p>Dos personas dijeron sí porque le da el descanso suficiente, tiempo suficiente que lo permite desarrollar otras actividades. Mientras que otro trabajador dijo que respeta su horario familiar. Sin embargo, un trabajador, respondió ninguna de las anteriores.</p> <p>En esta pregunta nos dimos cuenta que no todos los trabajadores están de acuerdo o concuerdan de qué manera la empresa Fernández incentiva su desarrollo personal o profesional, determinante muchas veces, porque esto aporta a la motivación, por ende mejores resultados para la empresa.</p>
<p>Conclusión</p>	<p>Tras la recogida de datos, pudimos observar que Compañía Fernández brinda atributos resaltantes como la confianza, la amabilidad, la seriedad, cuyos ejes ayudan a construir una buena identidad para la empresa.</p> <p>Sin embargo, hay aspectos que se debe mejorar, como por ejemplo el asignar adecuadamente las actividad a realizar, cómo realizarlo, para lograr mejores resultados y, sobre todo, diferente al de la competencia.</p>

4.2.2. Entrevista al director de la empresa

Para respaldar y constatar las respuestas obtenidas por parte de los clientes y los trabajadores y conocer cuál es la proyección de la empresa, que está a cargo de su dirección. Además, para conocer cuáles son los objetivos, saber sus fortalezas, debilidades y amenazas, se aplicó la entrevista al directivo de la Compañía Fernández, el Sr. Félix Fernández Rojas.

Rubro de la Empresa	<p>Respecto a la pregunta a qué se dedica la empresa Fernández, el gerente de esta compañía indicó que esta entidad brinda servicios y productos.</p> <p>En servicios, mencionó brindar “Servicio Dental”; Sonido Musical</p> <p>En productos, se cuenta con Panadería, Comercio, Venta & Cultivo de café; y Bodega.</p> <p>“El objetivo es que los clientes encuentren en nuestra compañía lo que la competencia los puede ofrecer, para ello, trabajamos duro, incursionamos otras líneas, para poder cubrir las necesidades de los clientes con calidad en lo ofrecido”.</p>
Competencia	<p>¿Existen otras empresas que ofrezcan los mismos productos o servicios que su empresa? ¿Cuáles son?, a lo que el encargado de la empresa respondió que sí.</p> <p>Rubro café: Los Heredia</p> <p>Rubro Dental: Servicio Dental Cevallos</p> <p>Rubro Bodega: Muchas</p> <p>Rubro Panadería: Panadería el Buen Sabor del Pan; Panadería Ricos`s; Panadería Castro, la más grande de Sillangate.</p>
Ventaja Competitiva	<p>Para determinar cuál es la ventaja que hace que los servicios y productos que brinda la empresa Fernández sean diferentes al de la competencia, el Sr. Felix explicó que se debe al grado de profesionalismo en él y sus colaboradores</p>

	<p>a la hora de realizar lo que ofrecen junto con la experiencia.</p> <p>Asimismo, indicó “nos diferenciamos por la amabilidad, la calidad de atención, y la relación producto precio por lo que paga el cliente, es el adecuado”.</p>
Identidad Corporativa	<p>Al conocer los aspectos que hacen mejor a la empresa que al de la competencia, es necesario determinar cuál es el aspecto o principio que hacen única a la empresa Fernández, a lo que indicó:</p> <p>La calidad de productos, la calidad de servicio y la experiencia en lo que se ofrece.</p>
Misión de la empresa Compañía Fernández	<p>En esta pregunta el gerente fue muy breve e indicó que se tiene como misión: “conquistar al cliente”.</p> <p>Por lo visto anteriormente, la misión debe dirigir el día a día de la empresa, su quehacer diario, hacia dónde apunta; sin embargo, podemos decir que el señor Felix Fernández Rojas, no tiene claro en qué consiste una misión y esto afecta grandemente a la imagen que pretende proyectar, debido a que camina a la deriva. Para crear una identidad establecida y alcanzar un posicionamiento en la mente de los consumidores, la empresa debe trabajar de la mano de su misión.</p>
Proyección de la Empresa	<p>La empresa Compañía Fernández, solo conoce el aspecto de producción mas no interviene en el rubro de comunicación corporativa, es decir, carece de un planteamiento adecuado de identidad corporativa, esto podría generar muchos errores a corto y largo plazo, sobre todo por la elevada competencia con la que cuenta.</p> <p>Al preguntar ¿cómo ve a su empresa en los próximos 5 años?, simplemente señaló, grande y con éxito.</p>

<p>Visión de la Empresa</p>	<p>La misión y visión que cuenta la empresa compañía Fernández es muy general, es decir, se necesita ser más específico en lo que se plantea y objetivo. En cuanto a la visión que se plantea, es ser exitosa, como podemos observar, demasiado genérico.</p> <p>Debemos tener en cuenta que la visión es el sueño sobre el posicionamiento de la empresa a largo plazo que ha de entusiasmar a todos los clientes: accionistas, personal, proveedores clave y externos. Lo importante es que transmita la ilusión necesaria para cohesionar los esfuerzos. (Fantoni).</p>
<p>Público de la empresa</p>	<p>No cuentan con un público objetivo, por ser una empresa que ofrece diversos servicios, ésta, está orientada a diferente tipo de público.</p>
<p>Identidad Visual Corporativa</p>	<p>La empresa Fernández no cuenta con un logotipo que distinga como marca a la empresa, tampoco un color corporativo establecido.</p> <p>El gerente de la empresa mencionó utilizar la letra “F” según ocasiones, y el color azul de igual manera. Se observa de manera muy clara que estos aspectos muy importantes en la gestión de la creación de una marca y un posicionamiento, no son tomados en cuenta por los colaboradores de la empresa Fernández.</p> <p>Asimismo, se preguntó si conoce los beneficios que puede traer un Programa de Identidad Visual Corporativa (logo, colores corporativos, visión y misión). Él contestó que sí conoce los beneficios, y que “debe ser atractivo e impactante ante la vista del cliente”.</p> <p>Ante ello, se preguntó que parte de su empresa le gustaría exponer en un programa de IVC, su respuesta fue concreta y marcó la alternativa, misión, visión y logotipo.</p>

<p style="text-align: center;">Imagen Corporativa</p>	<p>Al plantearle la premisa qué piensa de la imagen que proyecta, se limitó a responder simplemente que el público la ve como Buena. Y, su respuesta está respaldada por la mayoría de los encuestados y por los trabajadores que laboran para él. Pues la mayor parte de los encuestados señalaron que ven a la empresa como buena y con un servicio de calidad.</p> <p>Al conocer, se le propone que si le gustaría que la empresa Fernández maneje un Programa de Identidad Visual Corporativa, indicó que sí, porque esto le permitiría llegar a otras personas y llevar su producto mediante un reconocimiento inmediato de marca y calidad.</p> <p>Asimismo, se quiso saber si tiene en sus objetivos elaborar un Programa de IVC por un grupo profesional o conocedores del tema, a lo que respondió con toda seguridad que sí, además agregó que esto ayudaría a expandir y lograr cumplir la visión que se está proyectando.</p> <p>Finalmente, explicó que no ha podido realizar el programa de IVC por carecer de contactos profesionales así como de calidad. También, agregó que le gustaría incluir en un eventual programa, relacionado con la RSC, como un ente que desinteresadamente apoya al desarrollo de sus pobladores y comunidades, principalmente como apoyo a la educación.</p> <p>Por otro lado, se preguntó de qué manera le gustaría exponer sus servicios o productos y lograr ser reconocidos de manera inmediata, a lo que respondió que cada producto debe ser despachado con su respectivo empaque y marca.</p>
<p style="text-align: center;">Comunicación</p>	<p>Para llegar a diversos públicos, el señor Fernández simplemente ha utilizado algunas estrategias como, el boca a boca, regalos o colaboración con alguna</p>

	<p>festividad, y al proyectarse en estas actividades logra el reconocimiento de diversas personas; una manera de hacer RSC, consiguiendo un gran aporte comunicativo atrayendo más clientes y beneficios para la empresa.</p> <p>Debemos recalcar que la Empresa Fernández hace comunicación del boca a boca, o responsabilidad social, inconscientemente, ya que no tienen en cuenta qué herramientas en específico realizar.</p>
<p>Proyección de la Empresa Fernández</p>	<p>Para conocer lo que se proyecta la empresa Fernández, preguntamos que nos describa cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Corto plazo; mejorar los centros de atención al cliente, y elevar la calidad de lo que se ofrece.</p> <p>Mediano plazo; conquistar otras comunidades, y otros clientes.</p> <p>Largo plazo; formar muchos puestos de trabajo.</p>
<p>Conclusión</p>	<p>Una vez obtenidas las respuestas, podemos determinar que la empresa Fernández de Sillangate, se centra básicamente en la producción y descuida un tema muy importante que permite desarrollar y obtener más mercado y posicionamiento, que es el crear marca, para ello necesita de un programa de identidad, que nos dirija de qué manera llegar a los objetivos que la empresa se propone.</p>

4.3. Análisis y Discusión de los resultados

Siguiendo la teoría Comunicación Corporativa de (Van Riel, 1997), propone el **modelo práctico de Thomas y Kleyn**, donde nos dice que un Programa de Comunicación (IVC) comienza con la fase de investigación y análisis, pues los datos recogidos en esta teoría forman la base de un plan multiface, que nos permitirá determinar cuáles son los elementos clave en una estrategia de comunicación como conocer ¿Cuál es el problema real?; ¿Cuáles son los objetivos que se pretende realizar?; ¿Quién es tu público objetivo y cuál será el mensaje proyectado? Según los 45 cuestionarios aplicados, las 4 entrevistas realizadas a 4 trabajadores y 1 una dirigida al gerente de la empresa Compañía Fernández, se pudo concluir que:

La razón de ser de la empresa, debe aparecer en los antecedentes de la Compañía Fernández dentro del programa de IVC, establecerse en el mercado como la empresa comercializadora de productos y servicios, para cumplir las necesidades, entre ellas básicas de los demandantes, a través de un servicio de alta calidad en la pre y post venta de lo que ofrece; donde además, ofrezcan beneficios en el servicio, apoyo indirectamente al desarrollo de la comunidad, en específico la educación, características, que también disponen los competidores, pero ellos lo realizan con fines individuales, como políticos.

El buen servicio a los clientes y calidad en la producción que ofrece al mercado conforma la principal prioridad de la empresa, por lo que constantemente orienta sus esfuerzos en la mejora continua de las herramientas a utilizar en el aspecto, producción, con el fin de sacar ventaja a los competidores, a lo que llamamos innovación. Es por ello, que para la realización de la propuesta del programa se tomará en cuenta la importancia que la compañía le otorga a un servicio de calidad, con atención personalizada y con facilidades de adquisición, con especial énfasis en el servicio post venta para la elaboración de su carta de identidad que, dirigirá a sus públicos, demuestre los valores y visión de futuro que desea mantener la empresa.

Para establecer la visión de la empresa, es importante señalar que uno de los objetivos principales a corto plazo para alcanzarla es lograr una penetración en el mercado, donde el cliente se habitúe a encontrar la imagen de la Compañía Fernández, y sepa con en qué dirección y hacia dónde marcha la empresa como referencia entre los canales de distribución de productos y servicios, caracterizado, por contar con un personal calificado, que ponen a tallar lo mejor de su experiencia para lograr la satisfacción del cliente.

En definitiva, la visión de la Compañía Fernández, que se desprende de las respuestas similares entre los miembros y los clientes es la de ser referencia en el mercado de calidad de productos y calidad de servicios, con valores como la garantía, la confianza, la amabilidad, con alta proyección para todos; además, reconocida por satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes sin necesidad de acudir a otro lugar, con servicios pre y post venta y con un servicio de valor agregado.

La visión de la empresa no sólo debe plantearse desde todos sus objetivos de negocio, sino desde su razón de ser y tomando en cuenta la imagen que quiere difundir o agarrando de los valores que el público percibe. La misión de la compañía no debe plantearse sin tener la visión claramente definida, pues esta última, será la que indique las acciones a seguir para lograr el sueño de la empresa. De acuerdo a su razón de ser, la empresa diariamente hace uso de las herramientas brindadas por sus marcas de negocios (Panadería Fernández, Servicio Dental, Bodega Fernández- Comercio, Venta & Cultivo de Café Fernández).

Estos rubros buscan la penetración estructurada y sólida de su nombre como empresa dedicada a la realización de productos y servicios, desde la lealtad de cada cliente y el cumplimiento de su misión diaria, puedan alcanzar su visión como empresa. Diariamente, Panadería Fernández & Servicio Dental Fernández, ofrece a sus clientes productos y servicios.

Al brindar eficientemente las necesidades en productos y servicios. Se debe incluir dentro de la misión de la empresa todas las actividades realizadas por el personal diariamente. Para el caso de productos las acciones diarias que señalan los objetivos a corto plazo que describen la misión de la empresa son: calidad, garantía, confianza, servicios diarios personalizados de pre y post venta. Los trabajadores de la empresa plantearon como principios que hacen que se sientan motivados en su área de trabajo, los siguientes aspectos como atributos fundamentales de la empresa: calidad en sus productos y servicios, amabilidad y confianza, servicio atento, responsabilidad en todos los ámbitos de la empresa, garantía, entrega y atención.

En la teoría la Gestión Profesional de la Imagen Corporativa de Villafañe Justo, nos explica que la identidad corporativa es el “*ser*” de la empresa, su esencia (misión). Además, indica que la historia de la organización posee una naturaleza inmutable que le confiere a la identidad corporativa su primera propiedad definitoria, su carácter permanente. Por el contrario, el proyecto empresarial no solo es mutable, sino que por naturaleza y definición de cambiar para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno. La cultura corporativa, componente de la identidad corporativa, está formada por los comportamientos expresos (observable y constatable). Esto, conlleva a decir que se debe tener en cuenta que los valores, la misión, visión, los colores corporativos y logotipo de la empresa no deben plantearse como ajenos a la sociedad en donde se desenvuelve. De manera uniforme, deben transmitirse a sus públicos como algo propio y fundamental para alcanzar la razón de ser de la empresa. Los trabajadores de Compañía Fernández, deben percibir los valores de la empresa como suyos, de manera que sus comportamientos estén acordes con la filosofía de ésta.

Dichos valores deben ser proyectos en pro del servicio eficaz y eficiente para con los clientes; y, deben definirse a partir de la misión y visión trazada por los fundadores de la compañía. Los valores por los cuales la empresa desea ser reconocida por sus públicos deben proyectarse sin obviar las palabras, que

ellos consideran como imagen: respeto, trabajo en equipo, lealtad, familia, servicio, responsabilidad, conocimiento, confianza.

Para los colaboradores de la empresa Compañía Fernández, los más predominantes son: amabilidad, confianza, calidad de servicio pre y post venta, respeto, atención personalizada, calidad de los productos y servicios. El principal atributo por el que la empresa busca ser reconocida es por la calidad, pues esta deberá estar preparado para brindar un servicio pre y post venta, en cualquier lugar y a todos los clientes, de calidad, bien informado, dispuesto, atento, sincero, confiable, eficaz y eficiente.

En cuanto a la identidad visual de la empresa, el nombre corporativo Compañía Fernández fue creado para proyectar productos y servicios; frente a ello, tiene otras líneas como: Servicio Dental Fernández, Panadería Fernández, Bodega Fernández y Comercio, Venta & Cultivo de Café, pero nuestro objetivo, es hablar de manera global, Compañía Fernández, así que no entraremos a detalle de cada línea.

El objeto de estudio es determinar un programa de IVC, donde cada producto o servicio que brinda cada línea de Compañía Fernández, sea reconocido y logre diferenciarse como marca. Para sus públicos es conocida como la empresa del Sr. Fernández. La empresa no cuenta con un logotipo establecido, simplemente, a cada servicio o producto acompaña, en ocasiones, el nombre Fernández o una letra "F", señala su directivo.

El nombre o diseño del logotipo fue inspiración del fundador de la empresa a lo expuesto por él y sus colaboradores. En cada presentación u envoltura que se realizase, el color que acompaña a la empresa Fernández es el azul y el blanco. El azul refleja, firmeza, seguridad, confianza así como estabilidad. El blanco es reconocido como la confianza, la innovación, la limpieza, el cuidado, características que busca reflejar la empresa como propias. Además, el blanco también es utilizado para contrastar visualmente con el azul y a su vez, refleja seriedad e independencia. Durante la realización de la investigación se decidió, basados en los conocimientos obtenidos en el área de comunicación, diseñar el logotipo de la empresa ("F" Compañía Fernández), con los colores descritos en la propuesta.

El gerente de la empresa Fernández considera necesario la realización de un Programa de Identidad Visual Corporativa para establecer una imagen estructurada que logre proyectar la razón de ser, misión, visión y valores de la empresa a todos sus públicos. Dicho programa constituye la herramienta necesaria para construir la identidad conceptual y visual ideal de la empresa. La tarea de realizar este programa estará apoyada por el gerente y los trabajadores, y estará en las manos de conocedores de Comunicación Corporativa, que logren contrastar sus conocimientos en el área con los requerimientos de la empresa y se guíen mutuamente durante el proceso.

CAPITULO V

PROPUESTA

Introducción

El presente Programa de Identidad Visual Corporativa tiene como objetivo fundamental el diseñar y proponer un Programa de IVC, tanto en su plano conceptual (misión, visión, valores), como en el visual o gráfico (logo, colores, tipografía), de la empresa Compañía Fernández, para diferenciar los productos y servicios que ofrece frente a la alta competencia del contexto en la que se desarrolla. Es así que iniciaremos tratando de establecer una misión y una visión, lo cual son determinantes para el inicio de una diferenciación frente a los servicios y productos que ofrecen la competencia. Además de ello, se implantaran valores, los cuales son determinantes para la conducción y el logro de lo que se propone como empresa.

Asimismo, trataremos de establecer los colores, el logo, la tipografía de acuerdo a la misión y visión planteado y, sobre todo en línea con los intereses a lograr por parte de la empresa.

Debemos destacar que la empresa Fernández en un determinado momento tuvo un intento de diseñar un logotipo como marca diferencial, pero únicamente se concentraron en lo que respecta el logo y en mejorar los ambientes así como mejorar en cuanto al servicio (una forma desordenada de realizarlo), porque se dejó de lado aspectos trascendentes como misión, visión, colores, comunicacionales (publicaciones, revistas, radio, folletos, dípticos, etc.), tarjetas personales, empaques, entre otros.

Además, siguiendo la teoría *identidad Corporativa* de Joan Costa, manifiesta que un Programa de IVC se elabora conduciéndose desde lo general,

conceptual y perspectivo, hasta lo particular, instrumental e inmediato. Es decir, el punto de partida es la definición del auto-concepto de la empresa: filosofía y objetivos tanto institucional como comercial; en función de la imagen futura que hay que implantar y deberá corresponder y transmitir eficazmente la verdadera personalidad, calidad y diversión de la empresa. Y en el segundo paso, concluye Costa, que viene el análisis de la imagen existente, mediante los métodos: exploratorios, dimensionales y de estabilidad, para luego comparar entre la imagen ideal y la imagen actual.

El Programa de IVC conforma una herramienta indispensable en el proceso de Identidad corporativa, manteniendo una distinción como marca sobre la competencia, además, conservando un equilibrio con lo que la empresa Fernández quiere proyectar. De esta forma, los mensajes, valores, logotipo, colores y demás elementos usados por la empresa para comunicarse con su entorno, son fundamentales para fortalecer entre los miembros de la compañía y sus audiencias, la seguridad, la confianza y su razón de ser de la compañía.

Es así como este programa permite mantener la coherencia en el uso de todos los elementos que caracterizan a la organización, y de esta manera consolidar la personalidad de la entidad y su imagen corporativa entre los públicos. Los elementos que se establezcan en el programa son de uso exclusivo por los empleados de la empresa, es una información que servirá para la conducción y coherencia entre lo que hacen y pretende alcanzar la empresa.

Dichos elementos corresponden a la identidad visual de la empresa conformada por el logotipo y sus aplicaciones, así como también a la estructura de la papelería que disponga la empresa como herramientas de trabajo y control que incluye *hoja membretada, facturas, órdenes de compras, pedidos, presupuestos, sobres, tarjetas personal, tarjeta de invitación, uniforme, empaque como bolsas ya sea de plástico o papel*. De igual forma, mostrar las aplicaciones del logotipo en las firmas, en sello húmedo y en el material diseñado exclusivamente para la compañía que incluye gorros, vasos, tazas, lapiceros, camisetas, talonarios de notas, así como sus aplicaciones en soportes digitales, como presentaciones en páginas web, redes sociales, de manera que la identidad de la empresa se adapte a la vanguardia de la evolución de los servicios y la comunicación corporativa en que nos encontramos.

Finalmente, es imprescindible que toda persona, cliente, proveedores, consumidores, encargada de la reproducción del material de la empresa en cualquiera de sus variables, tenga acceso y conocimiento de los parámetros establecidos en el programa, con la finalidad de poder conservar la unidad coherente que permita brindar apoyo y estabilidad a los principios de la Compañía Fernández, y de esta manera, la imagen percibida logre ser sólida, calando posicionamiento en la mente de los consumidores.

Índice

Propuesta

Introducción

Índice

Introducción

Objetivo del programa

Sugerencia de ejecución de la propuesta

Terminología

Compañía Fernández: Identidad Conceptual

Misión

Visión

Valores

Identidad Visual

Significado de logotipo

Elementos básicos

Construcción gráfica

Área de reserva

Reducción máxima de tamaño

Variaciones autorizadas

Variaciones no autorizadas

Nombre Corporativo

Tipografía

Sello

Papelería

Comunicación de la Propuesta

Tarjeta personal

Camisetas

Gorro

Publicaciones

Invitaciones

Volantes

Afiche

Díptico

Marchaidising

Introducción

El presente programa contribuirá a la correcta aplicación de los elementos de la IVC de la empresa Fernández de Cutervo.

Mediante el uso adecuado de cada uno de los elementos descritos, se logrará preservar la identidad visual de la compañía y, a partir de ello, aumentar el agrado de la recordación de cada uno de los elementos simbólicos. El adecuado uso del logotipo y la atención que haga de su identidad conceptual (misión-visión) en las distintas aplicaciones que la empresa proyecte será importante para lograr posicionar una imagen o la marca en la mente de los públicos.

Objetivo del programa

General:

Diseñar y proponer un programa de Identidad Visual Corporativa (misión, visión, logotipo), para ayudar al posicionamiento de la empresa Fernández de Sillangate-Cutervo.

Específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la IVC de la empresa Fernández.
- Establecer estrategias de difusión en comunicación corporativa del programa de IVC.
- Establecer una estrategia de comunicación y posicionamiento del nuevo programa de IVC.

Sugerencia de ejecución de la propuesta

El programa de Identidad Corporativa es un instrumento que reúne los atributos de la empresa, sirviendo como consulta y trabajo para las personas responsables de la utilización de los elementos de identificación, especialmente los referidos a la parte visual, de la empresa Compañía Fernández.

Además, este programa proporciona información sobre la identidad visual de la empresa, por lo que se sugiere, ante cualquier decisión a tomar, cualquier producto o publicidad que se piense comunicar, debe ir en acorde a lo establecido en el programa. La primera recomendación es el trabajo en equipo honesto y constante de manera que se concreten esfuerzos que ayuden a lograr el posicionamiento permanente y deseado de la personalidad de la empresa como elemento diferenciador entre sus públicos.

Es relevante que las estrategias y lineamientos establecidos en el programa sean acatadas por todos los miembros de la organización teniendo como arma en el actuar diario (misión, la visión y los valores de la empresa). Como estrategia corporativa se recomienda que el directivo, así como los trabajadores, asuman con criterio las posibles modificaciones y nuevas aplicaciones que puedan surgir según las exigencias del entorno, tomando en cuenta que éste programa no ofrece todas las respuestas posibles a las aplicaciones comunicacionales concretas que puedan existir.

Este Programa de Identidad Visual Corporativa que según (Francisco, 2004) se entiende como una forma de expresar a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia de los negocios actuales, rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro, se diseñó bajo los atributos de confianza, flexibilidad, compromiso, honestidad, eficiencia y adaptabilidad, contenidos en los elementos de comunicación que posee la empresa. Es por ello, que resulta fundamental que todos los miembros de la organización, lo comprendan y actúen en pos de ello.

Este programa no solo busca colaborar en alcanzar la imagen ideal de la empresa, sino que a su vez, busca integrarla al entorno en el que se desenvuelve con el fin de afirmar la personalidad o identidad de la compañía ante su público y sacando ventaja a sus competidores. Se sugiere aplicar el Programa de Identidad Visual Corporativa de la empresa Compañía Fernández, como apoyo a mejorar los procesos comunicacionales vitales para una empresa y contribuir con el posicionamiento. Sin embargo, *es importante recalcar que, aunque el programa representa una de las herramientas organizacionales vitales dentro de la organización para el fortalecimiento de su imagen, no garantiza el éxito de la empresa.*

Terminología

Programa de identidad; es la forma de expresar a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia de los negocios actuales, rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro.

Identidad Corporativa; es la personalidad de la organización que permite identificarla y diferenciarla de las demás. Dicha personalidad constituye su identidad específica, su propio ser, que se encuentran en dos rasgos específicos: los conceptuales los físicos.

Misión; es para saber para qué hemos creado la empresa y para qué trabajamos y nos esforzamos.

Visión; es el sueño sobre el posicionamiento de la empresa a largo plazo que ha de entusiasmar a todos los clientes: accionistas, personal, proveedores clave y externos. Lo importante es que transmita la ilusión necesaria para cohesionar los esfuerzos.

Logo; elemento visual de la Identidad Corporativa. Es un conjunto de elementos gráficos, líneas, figuras geométricas y colores que hacen que la imagen pictográfica de la entidad sea única y de fácil recordación para el público.

Logotipo; es el conjunto de logo y nombre que le sirve a una entidad o a un grupo de personas para representarse. Es parte de la IVC de una empresa que combina la parte gráfica y la parte tipográfica. La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se quiere, y para lograrlo se requiere el uso de colores y formas que contribuyan a la interpretación. Un logotipo se convierte en una estructura gráfica organizada con criterio semántico que busca transferir un significado.

Símbolo; es la imagen visual que simboliza la identidad corporativa. Elemento visual pictórico, abstracto o no representativo.

Tipografía corporativa; Es la familia tipográfica que el programa prescribe como normativa. Existen caracteres principales y secundarios como en los colores. Las tipografías se manipulan –condensándolas o expandiéndolas- para individualizarlas y diferenciarlas de otras identidades visuales que puedan utilizar la misma familia tipográfica.

Colores Corporativos; viene a ser los colores utilizados por el programa de IVC, y pueden ser principales o bien complementarios (usado en el logo-símbolo o bien en sus versiones secundarias).

Valores; los valores son los ejes de conducta de una empresa y están relacionadas con el propósito de la misma. Los valores proyectan la posición a las relaciones de la empresa con su entorno.

Compañía Fernández

Identidad Conceptual

Debemos tener en cuenta que una gestión eficaz de la imagen, permite optimizar lo mejor de su ser de una organización, (Villafañe J. , 2008). Sin embargo, el conocimiento que tiene la empresa Fernández sobre IVC es escaso, incluso el conocimiento de sí mismos es limitado. Es decir, no tiene claro qué es lo que quiere proyectar y qué quiere lograr. Entonces, Para obtener una buena imagen en la mente del consumidor se debe empezar por el descubrimiento de la propia identidad *ser-para* luego intentar proyectar lo mejor de ello y consolidarse como la mejor, frente a la de sus competidores.

Para poder realizar la propuesta, teniendo en cuenta que la empresa Fernández no trabaja estos aspectos, por ende, no cuenta con misión, visión, valores (Identidad Conceptual), logotipo, tipografía, colores (Identidad Visual); es necesario, proponer una misión que lo permita afianzarse en el día a día, proyectando lo mejor que ofrecen en productos y servicios, y ésta, a la vez, permita lograr la visión anhelada.

Justo Villafañe señala que un programa de imagen es el conjunto de acciones (personalidad y cultura) que una organización se proyecta lograr; pues, esto exige determinar o conocer la imagen actual para llegar a la imagen intencional (actual y necesaria). Nuestra propuesta, tiene como objetivo principal realizar un Programa de IVC, y, para poder establecer una Identidad Corporativa, es necesario recordar que la identidad corporativa es lo que la empresa es: su objeto social, su misión y los objetivos corporativos que se propone alcanzar (en consecuencia también su visión). La identidad corporativa es el ser de la empresa u organización. De ello se derivarán los *atributos de identidad visual a proyectar*, al servicio de los objetivos corporativos de la organización.

Por tanto, debemos entender que un programa de identidad debe entenderse como el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones. Ésta, responden a la pregunta ¿Quiénes somos? Toda empresa necesita tener una personalidad propia, que permita identificarla, diferenciándola de las demás. Dicha personalidad constituye su identidad específica, su propio ser. Se concreta en su *identidad visual* (marca o logotipo), (Sainz de Vicuña, J). Es decir, para nosotros poder proponer un Programa IVC, reflejado como marca, es necesario que en primer lugar sepamos hacia dónde se dirige la empresa (Visión), cuál es su razón de ser (misión), Cuáles son sus valores; una vez definido esto, podemos expresar de manera sintética la Identidad Visual Corporativa, reuniendo los objetivos de la empresa y proyectándolo mediante un logotipo, con sus respectivos colores y tipografía.

A continuación la identidad conceptual (Misión, Visión, valores).

Identidad Conceptual

Misión

Para realizar la misión se ha tenido que respaldar en diferentes teorías, siguiendo estas líneas, encontramos a:

(Chiavenato, I), donde nos dice que la declaración de la misión de una organización consolida el primer conjunto de conocimientos sobre ella, además representa el primer esbozo de la definición del negocio. Para definir éste es necesario entender el producto o el servicio total que comprará el cliente, evitando la trampa de solo ver el producto físico que se ofrecerá. El autor explica que un negocio se puede definir desde tres dimensiones:

- Mercados o segmentos (necesidades y deseos de los clientes).
- Sectores de actuación (productos y servicios).
- Tecnología y procesos (excelencia operacional). (pág. 75).

A su vez, destacamos algunos aspectos, expuestos por Luna Gonzales que se deben tener en cuenta al momento de realizar una declaración de *misión*.

- Clientes.- quiénes son los clientes
- Productos o servicios.- ¿cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?
- Mercados.- ¿Dónde compite la empresa?
- Tecnología.- ¿Es la tecnología el interés primordial de la empresa?
- Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad.- ¿La empresa trata de alcanzar objetivos económicos?
- Filosofía.- ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas de la empresa?
- Concepto de sí misma.- ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva?
- Interés por la imagen pública.- ¿La empresa se preocupa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?
- Interés por los empleados.- ¿Se considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?

Asimismo, la misión se entiende como el “Compromiso que la empresa adquiere con la sociedad en general y con su público objetivo en particular. Describe el negocio en el que una compañía compite, los objetivos de la misma y el modo en que espera alcanzarlos”, (Fantoni).

A continuación, se propone la misión

“Compañía Fernández es una empresa comprometida con sus clientes, a quienes brindamos soluciones a sus necesidades, con amabilidad y calidad de servicio”.

La misión sirve para explicarnos para qué hemos creado la empresa y para qué trabajamos y nos esforzamos. Además, permite un compromiso entre lo que se puede y se sabe hacer, por un lado, y lo que se desea por otro. Expresa la capacidad y la vocación de una empresa. Teniendo en cuenta estos parámetros, se ha propuesto, como misión para la empresa Compañía Fernández.

Visión

Siguiendo la teoría de Fantoni, quien explica que la visión es la “Situación a la que se desea llegar en el futuro y/o cómo será percibida la compañía u organización. El desarrollo de la visión sería el sueño de su creador”; cuyo sueño sobre el posicionamiento de la empresa a largo plazo que ha de entusiasmar a todos los clientes: accionistas, personal, proveedores clave y externos, transmitiendo la ilusión necesaria para cohesionar los esfuerzos; Se propone, la siguiente visión.

“Compañía Fernández pretende ser reconocida como la marca líder en venta de productos y servicios en el mercado Cutervino, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes con calidad de servicio y ventaja competitiva”.

Identidad Conceptual

Valores

“Si algo es el alma de una empresa son sus valores”; los valores son los ejes de conducta de una empresa y están relacionados con el propósito de la misma. Los valores proyectan la posición a las relaciones de la empresa con su entorno, con su forma de hacer negocios, cómo tratar a sus empleados y cómo se relacionan con sus público, (Mallén, I). Además, los valores corporativos son el “conjunto de normas de funcionamiento y códigos de conducta que reglamenta la situación de la compañía y de sus miembros en todos los ámbitos”, (Fantoni).

Es así que los valores corporativos son la base para formar una cultura de trabajo, la cual constituye la disciplina esencial para guiar al éxito a cualquier empresa. Siguiendo estos conceptos, las respuestas obtenidas de las encuestas y las entrevistas al personal de la empresa como al directivo; podemos proponer los siguientes valores, que consolidarán a la empresa y contribuirán al logro de su misión y visión que se proyecta. A continuación los valores de la empresa Compañía Fernández.

Compromiso; Estamos comprometidos a ofrecer un servicio de calidad a cada uno de nuestros clientes, siendo estos nuestra prioridad. Con lo colaboradores para la empresa Fernández estamos comprometidos a lograr que todos se sientan involucrados en que el trabajo sea reconocidos.

Responsabilidad; Tener como prioridad la responsabilidad en el trabajo y en la proporción de productos y servicios con nuestros clientes y para todos los miembros de la compañía.

Integridad; Que cada miembro de la empresa sea la fortaleza de la compañía por su ética, colaboración y experiencia profesional.

Eficiencia; Contamos con capacidad de buscar diversos medios posibles para cumplir con nuestra misión, en dar solución a las necesidades de los clientes con calidad de servicio.

Eficacia; Buscar dar solución eficazmente a las necesidades de cada cliente orientándolo (pre-compra) en sus decisiones hasta brindar el servicio completo (post-venta).

Servicio; Sentir el amor y la disposición de ayudar a la comunidad desinteresadamente e impulsar su bienestar.

Confianza; Tener la familiaridad con las personas, garantizando su seguridad y amabilidad en el trato.

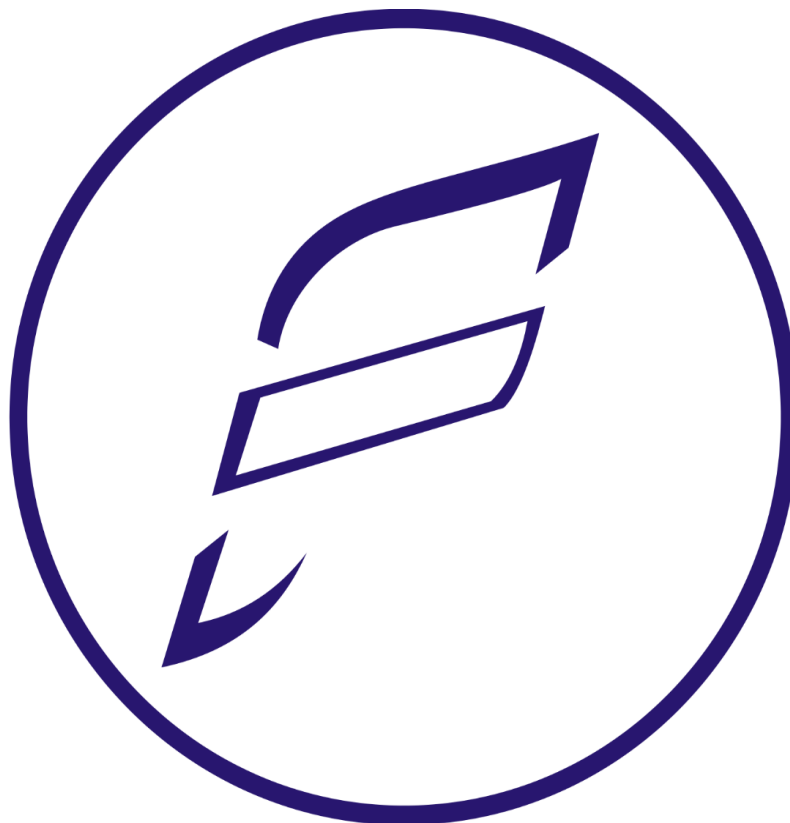
Identidad Visual

Significado de logotipo

Para el diseño del logotipo de la empresa Compañía Fernández, se seleccionó algunos atributos que se ven reflejados al modo en que los clientes, trabajadores y directivo lo describen, referentes a la calidad, seriedad, confianza, y servicio.

Dichos atributos se obtuvieron tanto de los resultados de las encuestadas aplicadas, como de las entrevistas, destacando los valores que perciben.

El gráfico representa flexibilidad, adaptabilidad, cuyos aspectos descritos van ligados a la confianza y al servicio al cliente con calidad. Además, las líneas ovaladas representan un modo de modernidad, cambio, confianza y garantía. Además, indica grupo, unión y compromiso.



COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

Elementos Básicos



Construcción

Gráfica: A continuación se muestra la construcción de los elementos del logotipo sobre una trama modular cuadrícula. Cada módulo se le denomina X y representa una parte proporcional de la imagen.



Área de reserva: Es un espacio imaginario que rodea el logotipo y que protegerá la imagen de cualquier distracción visual. Este espacio no debe ser invadido por ningún elemento gráfico: textos, fotografías, dibujos, etc. El área queda definida por los márgenes mínimos compuestos en el ejemplo. El área prevista para el espacio será representada por una X.

Elementos Básicos

Reducción Máxima de Tamaño



La reducción del logotipo está limitada. Sus proporciones no deben ser menores de 4,336 cm de ancho por 4,492 cm de alto, según las normas de construcción gráfica en hoja A4.

Variaciones Autorizadas

El logo propuesto es sobre la base de dos colores, Azul y Blanco.



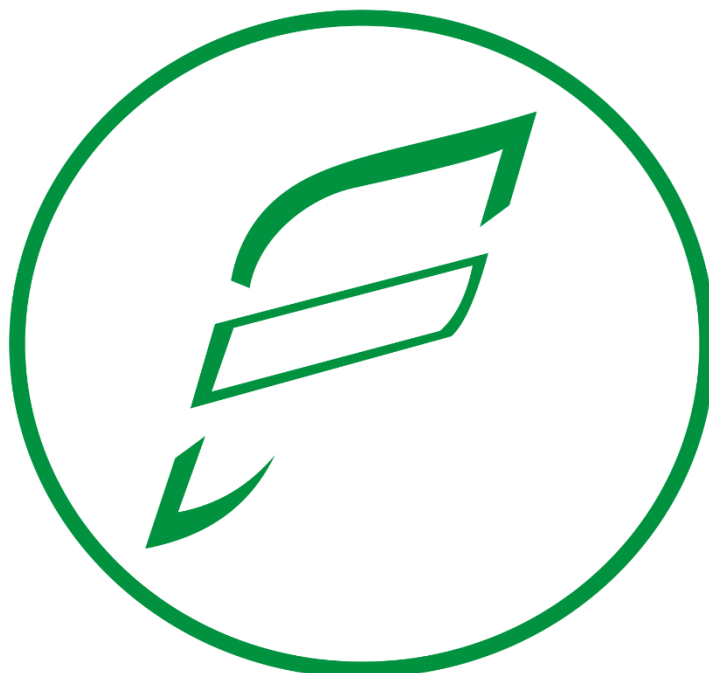
Fondo de color azul para publicaciones como: auspicio, banner, camisetas, etc.



Fondo de color Negro. En este caso el logo mantendrá su color para contrastar mejor el color negro y sea grato a la vista y de fácil reconocimiento y recordación.



El logotipo, también podría variar al color verde, según ocasiones, por ejemplo, medio ambiente.

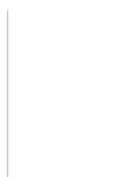


COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

Logotipo en Cuntrimonía



C= 100
M= 100
Y= 0
K= 0



C= 0
M= 0
Y= 0
K= 0



C= 0
M= 0
Y= 100
K= 0

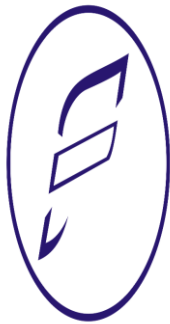


C= 0
M= 0
Y= 0
K= 100

Elementos Básicos

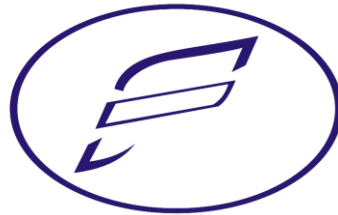
Variaciones no Autorizadas

Alargar



COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

Aplanar



COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

Rotar



COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

No Outline



Sombreado



Transparencia sobre una fotografía o una imagen.



No Invasión Espacio por otro Objeto Gráfico

Elementos Básicos

Nombre Corporativo

El nombre se creó con la tipografía **Bodoni MT 64 pt**, y “compañía” con la tipografía **Bodoni MT 21 pt**, según el formato de fuente y párrafo entre caracteres es de 5% y el espacio entre palabras es de 150%.

COMPañÍA
FERNÁNDEZ®

Elementos Básicos

Tipografía

Las fuentes recomendadas para redacción y demás textos como títulos y subtítulos, direcciones y nombres, formularios, pedidos, etc., es la fuente Calibri Light, en su versión negrita y cursiva; y, la **Bodoni MT en su versión, negrita y cursiva.**

Se eligió estas fuentes, porque transmiten lo relacionado con lo que se pretende plasmar, identidad, estabilidad, confianza y garantía así como calidad de producto y servicio.

Calibri Light

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ1234567890.\$%&/()=!?¡¿

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ1234567890.\$%&/()=!?¡¿

Bodoni MT

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ,.-°1234567890'¡`+´Ç

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ,.-°1234567890'¡`+´Ç



Elementos Básicos

Sello

La empresa Fernández es una compañía de prestigio en su sector, porque está en constante interacción y crecimiento. Por esto, se ha visto conveniente incluir un aspecto en este programa que hace referencia a la elaboración y diseño de logotipo en otros espacios, como en sello, para dar mayor validez y confianza en lo que se transmite.

El sello, debe ir siempre en una sola tinta.



Significado de sello

El sello es un conjunto de textos y elementos que indican una dirección de jerarquía. Una marca de autenticidad para darle mayor valor y fiabilidad a un documento escrito que va a ser dirigido a un receptor.

Para la construcción del sello se tomaron en cuenta estas características: el círculo exterior, en el interior, el nombre de la empresa y el lugar, y en el centro el logo de la empresa. El margen que irá impreso es de 5,121 cm de ancho por 5,01 cm de alto.

Elementos Básicos

Papelería

El objetivo de presentar papelería es de unificar la identidad de cualquier espacio referente a todas las direcciones, centros de trabajo, dentro de la empresa Fernández, así como criterios coherentes con su imagen.

Hoja A4

El diseño de la hoja A4 se ha estudiado de manera que la información general de la empresa Compañía Fernández quede unificada. Dentro de la hoja A4 se encuentra el diseño de la hoja Carta Principal, siendo esta la única posibilidad de formato que podrá ser utilizado por la empresa Fernández.

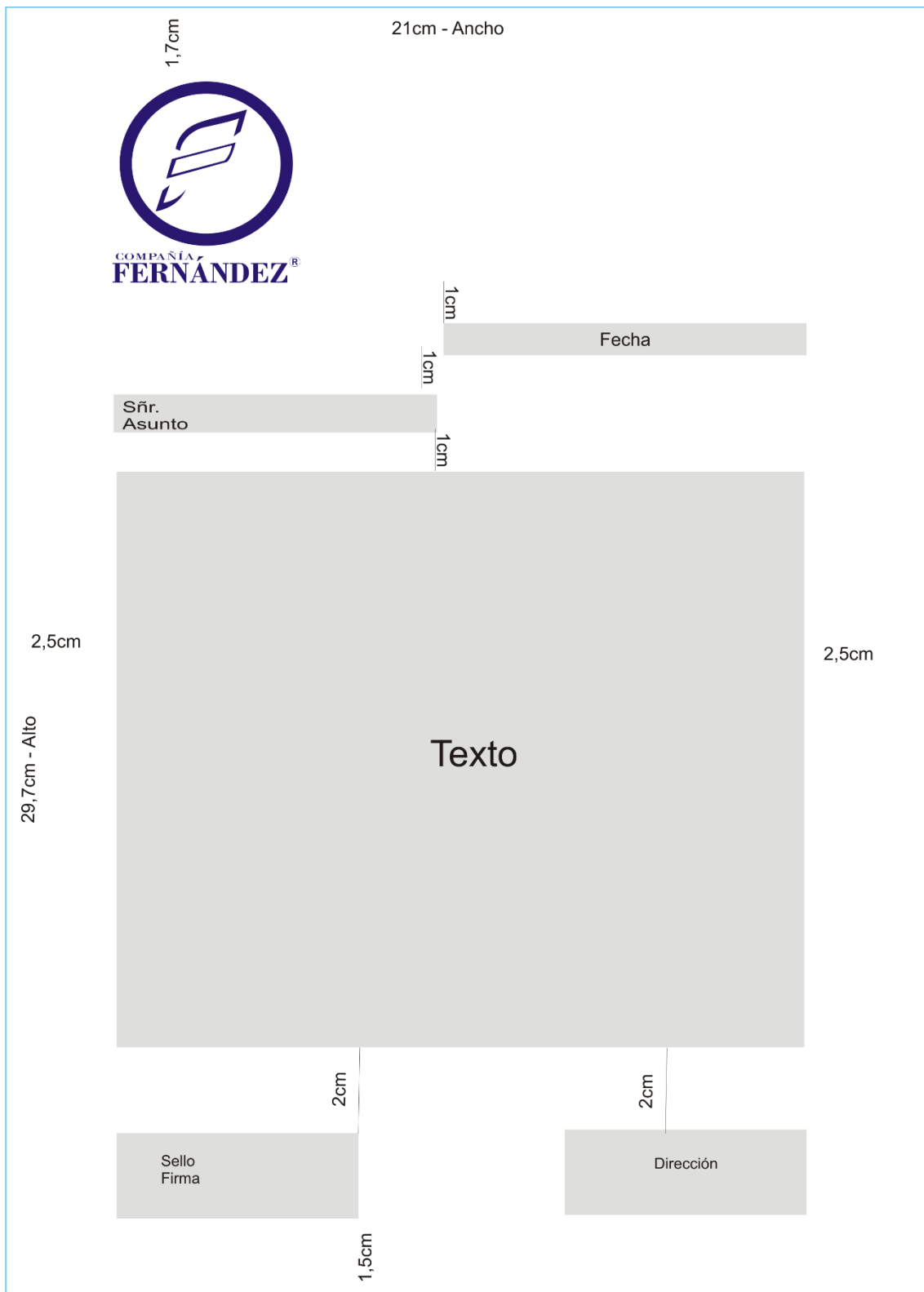
La hoja Carta Principal deberá medir 21cm de ancho por 29,7cm de largo. La configuración de la página empieza con un margen superior de 1,7cm, el izquierdo de 2,5cm, el derecho de 2,5cm y el inferior de 1,5cm.

El logotipo se ha situado en la izquierda superior para darle el primer nivel de distribución en cuanto a las jerarquías, siendo este el elemento más importante de la empresa. Sus márgenes están calculados para darle el área de reserva que necesita. Su tamaño no debe ser menor a 4,336 cm de ancho por 4,492 cm del alto, y siempre respetando las proporciones y su construcción gráfica. Un espacio de 1cm separa la fecha del logotipo. Está alineada a la derecha en fuente Arial. Seguidamente, a 1cm, el asunto o el cargo, para luego dar paso al área de redacción, también a 1cm, donde va ir escrito el contenido de la carta en alineación justificada, y en Arial regular 12pts. En este caso, se utilizarán mayúsculas y minúsculas.

Por último se encuentra el bloque de texto para la dirección e información de contrato de la empresa y la firma o sello del remitente, a la esquina inferior derecha e izquierda respectivamente. Se encuentra separado por 2cm del área de redacción y finaliza con el margen inferior.

A continuación el ejemplo.

Hoja Carta Construcción Gráfica



Papel Carta
Tamaño A4, reducido al 100% de Zoom



Hoja A4, Ejemplo

Sillangate 25 de diciembre de 2014

Sr. XXXXXXXXXXXXXXX
Asunto. YYYYYYYYYYYYY

Misión

“Compañía Fernández es una empresa comprometida con sus clientes, a quienes brindamos soluciones a sus necesidades, con amabilidad y calidad de servicio”.

Visión

“Compañía Fernández pretende ser reconocida como la marca líder en venta de productos y servicios en el mercado Cutervino, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes con calidad de servicio y ventaja competitiva”.



Dirección

Sillangate-Cutervo

Sobre

Los sobres elegidos para la aplicación de este programa son:

Cabe destacar que el diseño de cada sobre se realizó sobre la base de los que la empresa Fernández utiliza en ocasiones, tomando en cuenta un mismo criterio en la distribución de espacio y la ubicación de la información proporcional del tamaño del sobre. De esta manera el mismo diseño de sobre se aplica en diferentes tamaños y se debe respetar: logotipo, área de reserva y tipografía. Además el color del sobre debe de ser de color azul.

El sobre N° 9 tiene una medida de 22,5 cm de ancho por 9,9 cm de alto. A continuación el ejemplo.



Sobre N° 9
Sobre sin ventana, reducido al 75%

Comunicación de la propuesta

Tarjeta Personal

La tarjeta personal debe ser impresa en cartulina de color azul, menor de 180 gramos, de 8,5cm de ancho por 5cm de alto. Se recomienda elaborar las tarjetas con las fuentes tipográficas aplicados en el logotipo de la compañía para que haya coherencia.



Tarjeta personal al 100% de Zoom

La Tarjeta Personal, elemento importante en términos de identidad por su circulación en el medio externo y su representatividad. En ella se muestra la relación de la marca institucional con los diversos nombres de líneas que alberga la empresa.

En esta oportunidad, el logo lo ubicaremos en la parte inferior derecha.

Comunicación de la propuesta

Camisa

El logotipo de la camiseta deberá ir ubicado a l lado izquierdo a nivel del corazón, si es fondo blanco, el logotipo deberá ir con los colores corporativos de la empresa, el blanco y el azul y si es fondo azul, el logotipo deberá ir en blanco.

Camiseta

El logotipo en las camisetas deberá ir ubicado al lado izquierdo a nivel del corazón. Si la camiseta es de color azul el logo deberá ir de color blanco, si es de color blanco, el logotipo deberá ser de color azul o verde; siguiendo las normas, explicadas anteriormente, en cuanto, a las aplicaciones.



Comunicación de la propuesta

Gorro



El gorro debe ser de un solo color, sea blanco o azul, representando al color corporativo de la compañía. El logo deberá ir de color azul o verde si el gorro es blanco o de color blanco si fuese azul.

Publicaciones

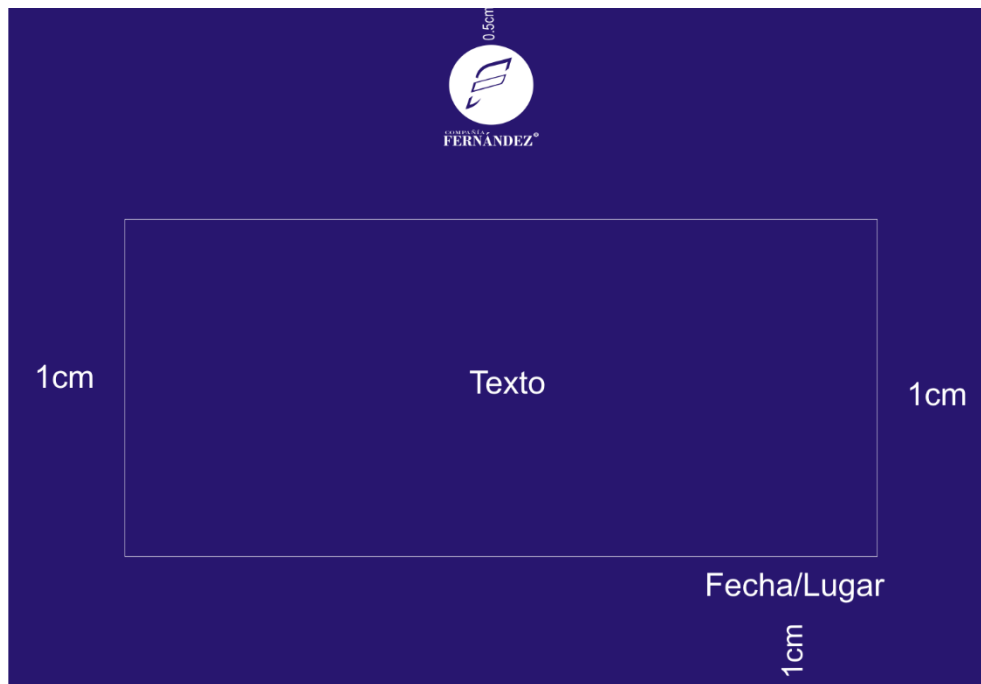
Los formatos de publicación por la extensión de uso son elementos fundamentales a la hora de dar una imagen coherente y homogénea de la empresa.

Se recomienda adaptar los formatos a la hoja A4, tratando de utilizar dípticos y formatos de diseño y colores. Se ha seleccionado variedad de material impresas: invitaciones, volantes, afiches, dípticos. Toda la selección cuenta con una explicación, construcción gráfica y ejemplo. Se recomienda utilizar la tipografía señalada anteriormente con los colores asignados para el Programa de IVC (Bodoni MT).

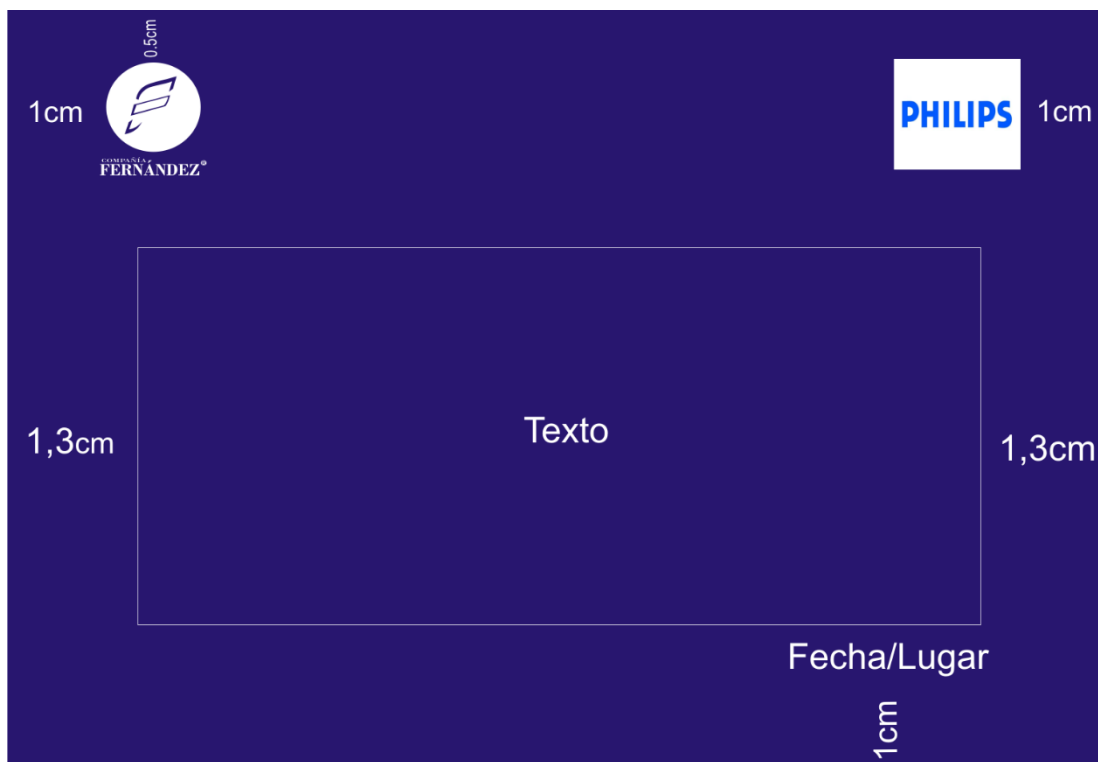
Invitaciones

Las invitaciones serán de 13cm de largo por 9cm de alto. El logotipo irá ubicado en la parte superior izquierda y debe medir 1cm de largo por 2cm de ancho. El título deberá ir con tipo de letra **Bodoni MT 12pts** y la información del lugar en 8pts. Con cualquier fondo, el logotipo y los colores deben permanecer como el programa lo dispone.

Cuando la marca de la empresa va sola, debe ir preferentemente centrada en el margen superior.



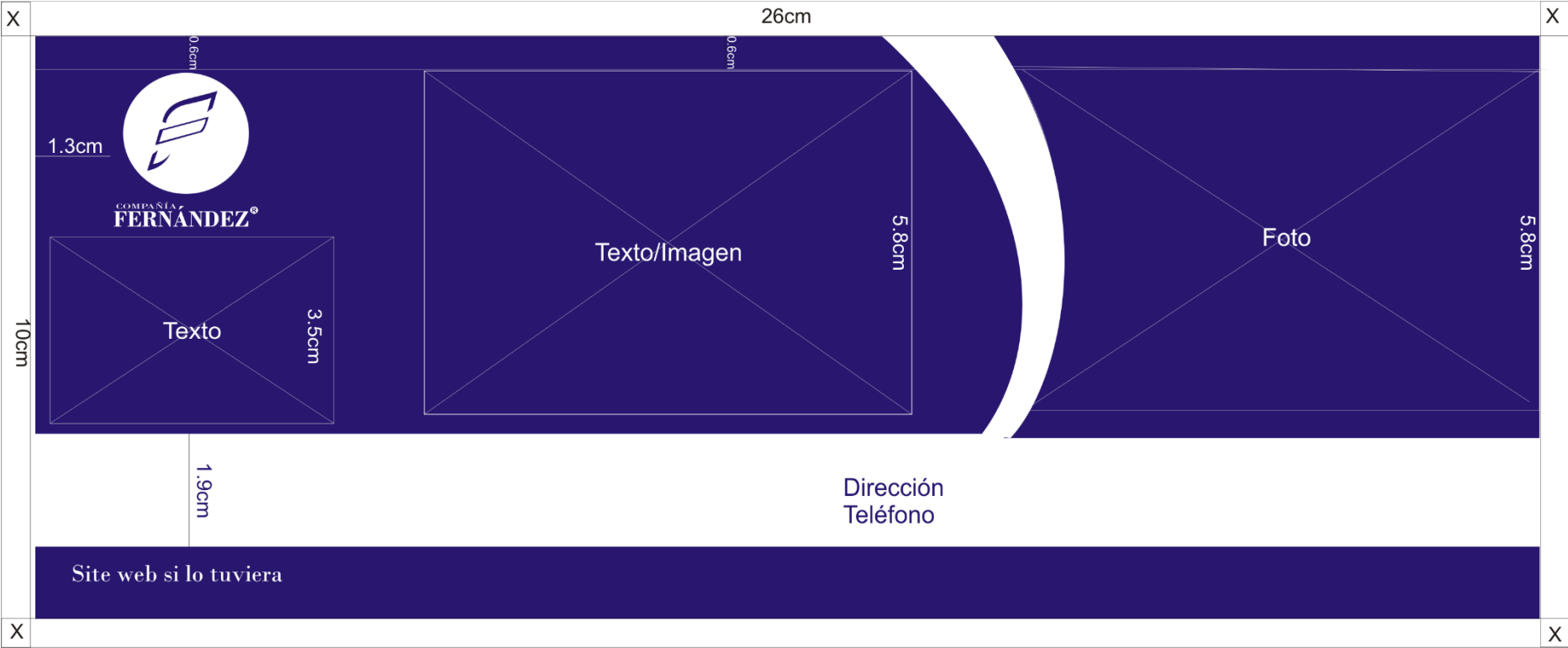
Tarjeta de Invitación a 100% de nivel de zoom



Cuando va acompañada con otra marca, la de la empresa debe ir en el margen superior izquierdo y la otra en el margen superior derecho.

Comunicación de la propuesta

Volante Construcción Gráfica



Comunicación de la propuesta

Volante ejemplo



COMPANÍA
FERNÁNDEZ®

Servicio Dental
Comercio & Cultivo Café
Sonido Musical
Panadería

Dirección
Teléfono

Site web si lo tuviera



Comunicación de la propuesta

Afiche

En esta construcción gráfica se puede presentar logotipos de otras empresas siempre y cuando el fin o la causa sea la misma o relacionado y estos pueden acompañar al título o a cualquier texto presentado en el afiche, además debe tener un tamaño adecuado en proporción al mismo. El título es a criterio de la composición siempre que cumpla con la tipografía y los colores corporativos.

El bloque final de la información puede contener el logotipo de la empresa, algún eslogan e información de contacto de la compañía.





COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

Texto

Foto

Servicio Dental
Comercio & Cultivo Café
Sonido Musical
Panadería

Dirección

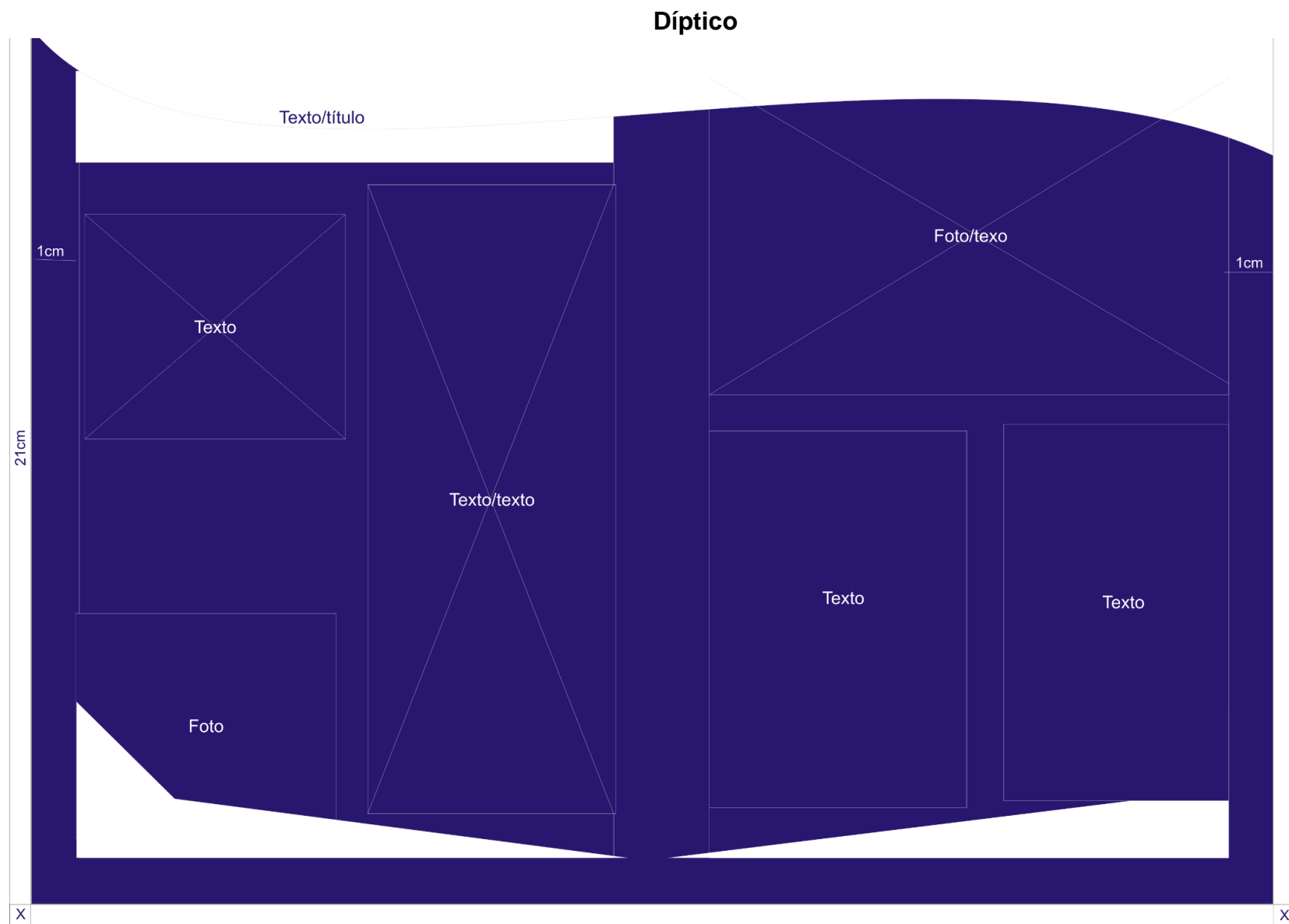
Comunicación de la propuesta

Díptico

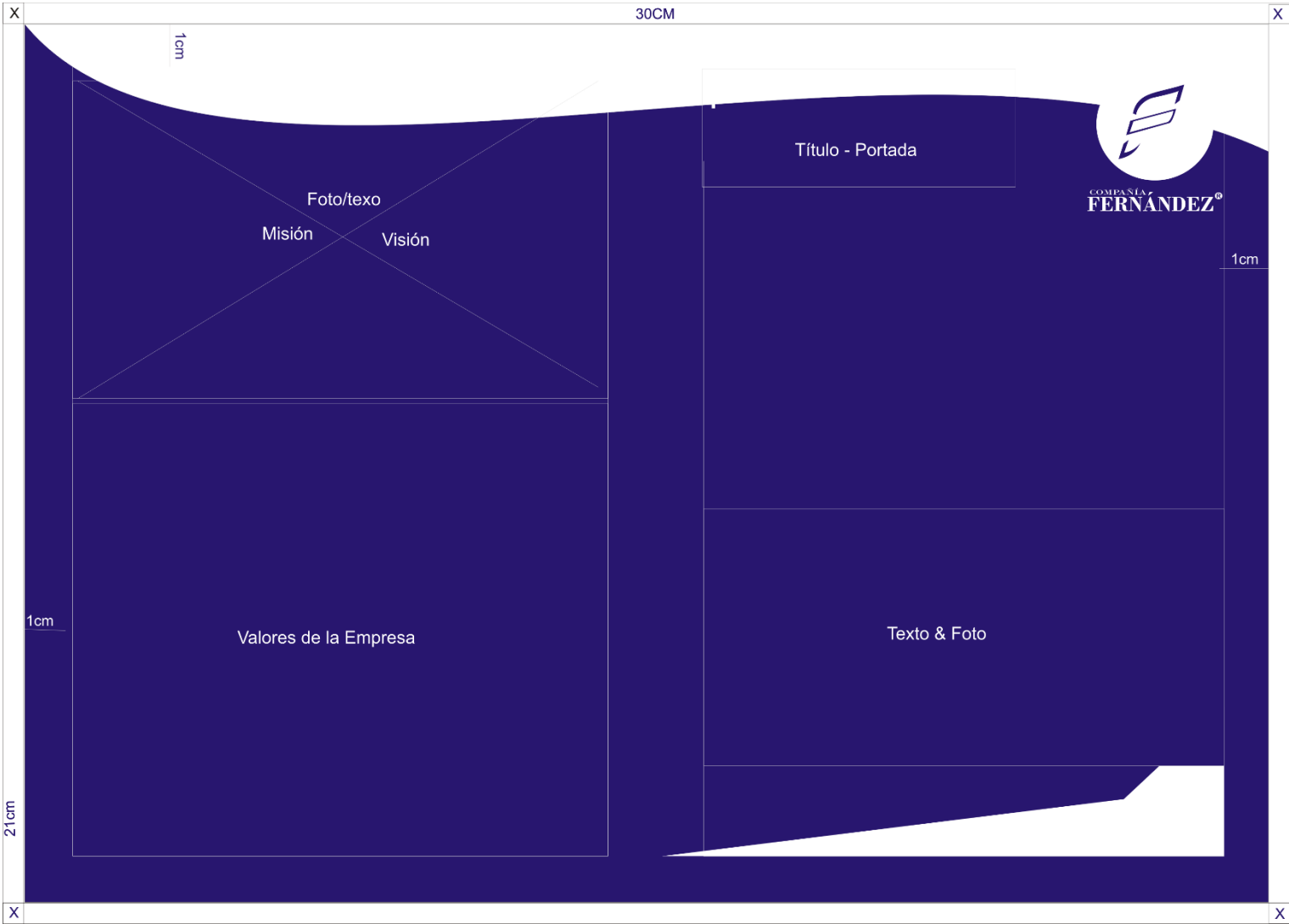
El díptico medirá 30cm de ancho por 21cm de alto. En la portada se aplica el logotipo según la construcción gráfica, el título es a criterio de la composición siempre que cumpla con la tipografía y con los colores corporativos.

La contraportada puede contener información de cierre, así como también, la dirección y número de contacto. La página interna se encuentra dividida en 2 partes. El contenido e imágenes presentados, pueden ser variados, respetando siempre los espacios, áreas de reserva, tipografía y colores corporativos.

Construcción Gráfica del Díptico: Parte Interna



Construcción Gráfica del Díptico: Contraportada y Portada



Comunicación de la propuesta

Marchadising

El marchadising es una parte del marketing que engloba técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio, con la finalidad de que la marca se posicione en la mente del consumidor. Por este motivo, se ha considerado tenerlo dentro del Programa de IVC.

Llavero



Toma todo



Tasa



Comunicación de la propuesta

Calendario – Ejemplo al 100% de zoom

Enero 2014							Febrero 2014							Marzo 2014						
D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4							1							1
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	2	3	4	5	6	7	8
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	9	10	11	12	13	14	15
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	16	17	18	19	20	21	22
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28		23	24	25	26	27	28	29
														30	31					

Abril 2014							Mayo 2014							Junio 2014						
D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
		1	2	3	4	5					1	2	3	1	2	3	4	5	6	7
6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
27	28	29	30				25	26	27	28	29	30	31	29	30					

Feliz Navidad y Venturoso Año Nuevo



COMPAÑÍA
FERNÁNDEZ®

Servicio Dental
Comercio & Cultivo Café
Sonido Musical
Panadería

Julio 2014							Agosto 2014							Septiembre 2014						
D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
		1	2	3	4	5						1	2		1	2	3	4	5	6
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	28	29	30				
							31													

Octubre 2014							Noviembre 2014							Diciembre 2014						
D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4							1		1	2	3	4	5	6
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31			
							30													

Conclusiones

Antes de poder comunicar el mensaje de una compañía, es de suma importancia conocer y entender cuál es la imagen que ésta quiere dar a conocer a sus públicos. Pues, el posicionamiento de una empresa, como concepto no es suficiente, es necesario que los directivos comprendan la importancia que ejerce la **identidad** sobre dicho concepto. Cuando una entidad logra ocupar un lugar en la mente del consumidor, a través de su identidad claramente definida y estructurada, ayuda a obtener más clientes leales. Es por ello, que después del estudio ejecutado en esta investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- i. Después del diagnóstico realizado, a través de los instrumentos de recolección de información como la observación, uso de cuestionarios y entrevistas se ha determinado que la empresa Compañía Fernández no cuenta con un Programa de Identidad Visual Corporativa, lo cual genera percepciones por parte de los clientes que no van alineados con el concepto o la imagen que la empresa quiere proyectar (la empresa tiene una imagen positiva pero no unificada y coherente.).

Es así que la empresa Fernández al albergar distintas líneas de negocio como: Servicio Dental, Comercio, venta & Cultivo de Café, Panadería, Bodega, lo cual conlleva a estar en constante interacción con sus públicos, se ve en la necesidad de forjar un Programa de IVC donde se unifiquen criterios comunicacionales y accionales, además de permitir establecer una mayor coherencia con la imagen que la empresa quiere proyectar.

- ii. Asimismo, después de lo analizado se concluyó que la empresa Compañía Fernández no cuenta con una misión y una visión fundadas, lo cual conlleva a no actuar en acorde con lo que la entidad quiere lograr. Es así que se tuvo por conveniente establecer una misión y una visión, previo análisis de las encuestas y las entrevistas realizadas, además de seguir y cumplir las teorías de Capriotti, Costa, Villafane y Van Riel, quienes explican que el camino correcto para la gestión de una identidad corporativa, se debe conocer muy bien, la razón de ser de la empresa, es decir, qué es la empresa, a qué se dedica, para qué existe, qué espera obtener (misión, visión)...;
- iii. De acuerdo al análisis y discusión de los resultados de las encuestas aplicadas a algunos clientes de la empresa Fernández; se observa que un alto grado de personas perciben a la empresa con calidad de servicio y calidad de productos, convirtiendo en una fortaleza que logra diferenciarse de la competencia. Además, se

menciona que se observa como servicial, lo cual intuye un buen posicionamiento a favor. Sin embargo, existen aspectos negativos percibidos por los participantes, de lo cual se deduce una incoherencia al momento de proyectar su identidad.

De las entrevistas a los colaboradores y al directivo de la empresa se pudo determinar, que la empresa Fernández brinda las herramientas necesarias y la confianza adecuada para poder desarrollar sus actividades de la mejor manera, y mantener relativamente claro lo que desean conseguir, transmitiendo un clima adecuado, una buena comunicación entre el jefe y el personal, además de una buena identidad; sin embargo, no cuentan con el instrumento necesario para manejar esa identidad de una manera coherente y apropiada. A raíz de esto, y tras el diagnóstico inicial, se determinó que es necesario establecer un Programa de IVC, con la finalidad de construir y proyectar, así como unificar los atributos y los valores positivos percibidos por los encuestados y entrevistados para proyectar una buena imagen de la empresa.

- iv. En cuanto al establecer una estrategia de comunicación y posicionamiento del nuevo programa de IVC, se acudió a la elaboración de elementos comunicacionales y de marketing como la publicidad y el merchadising, la cual permitirá difundir y comunicar la nueva identidad visual, consiguiendo difusión y reconocimiento como marca.
- v. Por su parte, el Programa de IVC el primer aspecto que se trabajó dentro del mismo fue la definición de la identidad conceptual de la empresa, eje principal de la identidad corporativa y compuesta por la misión, visión y valores de la organización. El segundo aspecto estuvo conformado por la creación, definición, estructuración y lineamientos del uso de la identidad visual de la empresa, compuesta por el nombre de la empresa, el logotipo, la construcción gráfica, la tipografía y los colores corporativos. Finalmente, la elaboración de este proyecto.

ANEXOS

A continuación, se presentarán los anexos una recolección de imágenes, y de información específica con la que se trabajó para la recolección de datos u entrevistas cuyo fin es este trabajo de investigación. Cabe especificar que con respecto a las imágenes, son solo la muestra de una línea de negocio que tiene la empresa Fernández, Panadería Fernández.

1. Foto que muestra la elaboración de pan y dulcería en la empresa Compañía Fernández conjuntamente con los trabajadores.



2. Muestra de los panesa minutos de ser puestos en el horno para la elaboración final.



4. La compañía cuenta con este medio de transporte para repartir los pedidos solicitados con clientes de diferentes comunidades. Un trabajador lleva el producto a este medio. Cabe precisar que estos productos son trasladados en cajas de cartón y en canastas.



5. Dos trabajadores en la elaboración de los productos.





6. Producto para el consumo.



7. Un punto de venta de la Panadería Fernández.



8. Imagen de la encuesta enfocada a los trabajadores de la empresa Fernández

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA

Agradezco su tiempo y dedicación en responder las siguientes preguntas

- 1. ¿Cómo es la comunicación de trabajador a jefe y de jefe a trabajador en la empresa (Corporación Fernández)? Por qué**
 - a. Buena
 - b. Regular
 - c. Excelente
 - d. Mala

- 2. ¿Considera que en la empresa Fernández el jefe escucha las opiniones y sugerencias de los empleados? Por qué**
 - a. Sí
 - b. A veces
 - c. No

- 3. ¿Qué valores cree usted, que identifica fácilmente el personal de la empresa Fernández?**
 - a. Seriedad
 - b. Compromiso
 - c. Calidad
 - d. Amabilidad
 - e. Otros:

- 4. ¿Cómo se siente colaborar en esta empresa?**
 - a. Cómodo
 - b. Aburrido
 - c. MotivadoPor qué:

- 5. ¿Encuentra bien definido sus roles a desarrollar dentro de la empresa?**
 - a. Conoce lo que hace, no hay necesidad de que lo digan qué hacer
 - b. Sus labores son improvisadas
 - c. Su trabajo siempre es lo mismo todos los días

- 6. El nombre de la empresa y el grado de aceptación que tiene por parte del público es gratificante para usted. Explique.**

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

7. **¿Le resulta fácil expresar sus opiniones durante el trabajo?**
8. **¿Se siente parte de la empresa? Por qué**
9. **¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo?**
- a. Hay seguridad
 - b. No hay seguridad
 - c. Desconoce
10. **¿El lugar de trabajo es limpio y libre de obstáculos?**
11. **¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**
12. **¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos, nuevos productos, la empresa lo proporciona, a través de una información específica?**
- a. Dípticos
 - b. Charlas
 - c. Tarjetas de orientación
 - d. Breve comentario
 - e. La información no es proporcionada
13. **¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo personal/profesional? De qué manera.**
- a. Respeta su horario familiar
 - b. Le da descanso lo suficiente
 - c. Le proporcionan herramientas de capacitación

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

9. Imagen del cuestionario realizado a los clientes de la empresa.

ENCUESTA ENFOCADA EN EL PÚBLICO EXTERNO (CLIENTES)

Se agradece su tiempo y dedicación en responder las siguientes preguntas. Por favor sea sincero (a) en la proporción de sus respuestas. Gracias.

Género: Masculino () Femenino ()

Edad:

Grado de escolaridad: Primaria () Secundaria () Superior ()

Tipo de vinculación con la empresa Corporación Fernández

- a. Familiar
- b. Vecino
- c. Amigo
- d. Ninguno

1. **¿Cree usted, que la empresa Corporación Fernández responde con rapidez a lo que usted solicita (producto servicio)? Por qué**

2. **Cree usted que la empresa Corporación Fernández conoce las necesidades de los pobladores de su comunidad y de las poblaciones vecinas. Por qué**

3. **¿Cuál cree que es el principio que identifica a la empresa? o ¿Por qué opta por adquirir sus productos y servicios?**

- a) Calidad de producto
- b) Buen servicio
- c) Productos novedosos

4. **¿Qué tipo de productos o servicios te ofrece Corporación Fernández?**

5. **¿Qué aspectos considera usted que hacen única a la empresa?**

- a. Calidad de productos
- b. Calidad de servicio
- c. Rapidez en atención a sus necesidades
- d. Otro:

6. **¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo los servicios de Corporación Fernández?**

- a) Menos de un mes
- b) Entre uno y seis meses
- c) Entre seis meses y un año

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

- d) Entre uno y tres años
- e) Más de tres años

7. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de Corporación Fernández?

- a) Una o más veces a la semana
- b) Dos o tres veces a la semana
- c) Todos los días
- d) Menos de una vez a la semana

8. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos y servicios que les brinda Corporación Fernández?

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Completamente insatisfecho

9. En comparación con las otras alternativas, ¿el servicio de Corporación Fernández, es?

- a) Mucho mejor
- b) Algo mejor
- c) Más o menos igual
- d) Algo peor
- e) Mucho peor
- f) No lo sé

**10. ¿Comprará o utilizará de nuevo los productos/servicios de Corporación Fernández?
Por qué**

- a) Seguro que sí
- b) Probablemente sí
- c) Puede que sí, o no
- d) Probablemente no
- e) Seguro que no

11. ¿Ha recomendado la empresa Fernández a otras personas? Por qué

- a) Sí
- b) No

12. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos porque adquiere los productos/servicios de Corporación Fernández?

Aspecto	Muy importante	Importante	No demasiado importante	Nada importante
Calidad del servicio/producto				
Relación calidad-precio				
Proceso de compra (atención, amabilidad)				
Experiencia de uso (grado de				

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

satisfacción)				
Servicio postventa (garantía - confianza)				

13. ¿Cuál es su grado de satisfacción en los anteriores aspectos?

Aspecto Calidad del servicio/producto	Completamente satisfecho	Satisfech o	Insatisfech o	Completamente insatisfecho
Relación calidad-precio				
Proceso de compra (atención, amabilidad)				
Experiencia de uso (grado de satisfacción)				
Servicio postventa (garantía - confianza)				

14. Teniendo en cuenta su experiencia más reciente con Corporación Fernández, por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones

AFIRMACIÓN	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Corporación Fernández, me prestó un servicio/producto que valía lo que pagué por él.				
Corporación Fernández, cubre todas mis necesidades				
Corporación Fernández, ofrece servicios competitivos.				
Corporación Fernández conoce bien lo que me ofrece				
El servicio al Cliente. Satisface mis necesidades				

15. ¿Ha tenido algún problema en el momento de adquirir un producto o servicio de Corporación Fernández? Explique

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

- a) Sí
- b) No

16. ¿Al ver la imagen de Corporación Fernández, o visitarla- que concepto asocia con ésta? Puede marcar más de una alternativa			
a. Confianza	<input type="checkbox"/>	b. Inseguridad	<input type="checkbox"/>
c. Calidad	<input type="checkbox"/>	d. Servicial	<input type="checkbox"/>
e. Regular	<input type="checkbox"/>	f. Competente	<input type="checkbox"/>
g. Desatención	<input type="checkbox"/>	h. incompetente	<input type="checkbox"/>
i. Asistencia	<input type="checkbox"/>	j. Profesionalismo	<input type="checkbox"/>
k. Eficiencia	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

9. **¿Cuenta con una identidad visual corporativa su empresa, es decir tiene un logo, un color distintivo que le permite diferenciarse del resto? Indicar qué símbolo es y los colores.**
10. **¿Conoce los beneficios de un Programa de Identidad Visual Corporativa (logo, colores, misión y visión)? ¿Qué piensa de ello?**
11. **¿Conoce los beneficios de implantar un programa de Identidad Visual Corporativa a su empresa (misión, visión, logotipo)? por qué?**
12. **¿Qué piensa de la imagen que proyecta al público la empresa Compañía Fernández?**
- a) Excelente
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Mala
13. **¿Cómo crees que los clientes perciban a su empresa?**
- a) Excelente
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Mala
14. **¿Cree que sus ventas se ven afectadas por no manejar adecuadamente o no contar con un programa de Identidad Visual Corporativa?**
15. **¿Le gustaría que un equipo profesional diseñara una identidad visual corporativa (logo, color corporativo, misión y visión)? Por qué**
16. **Al no contar con una identidad visual corporativa ¿Qué es lo que le ha impedido hacerlo?**
- a) Precio

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

- b) Calidad
- c) Tiempo
- d) Falta de algún contacto profesional

17. ¿Le gustaría presentarse como una empresa socialmente responsable? ¿Cómo le gustaría que le vieran?

- a. Apoyo a la educación
- b. Apoyo al desarrollo sostenible
- c. Impulsor de la cultura de esa región
- d. Colaboración al progreso y desarrollo de la comunidad
- e. Ninguna de las Anteriores
- f. Todas las Anteriores
- g. Otra opción:

18. ¿Qué parte de su empresa le gustaría presentar visualmente (diseñar)? Por qué

- a) Papelería de la empresa
- b) Visión, Misión, Logotipo
- c) Publicidad
- d) Catálogo de la empresa
- e) Logotipo
- f) Tarjeta de presentación
- g) Otro:

19. ¿Le sería útil en su empresa el servicio de empaque distintivo para cada producto ofertado (Valor agregado)?

- a) Bolsa de despacho con su respectiva marca y color
- b) Empaque con su respectiva marca
- c) Otro:

20. ¿Ha utilizado o utiliza alguna herramienta de comunicación para que los clientes conozcan sus productos/servicios?

- a) Publicidad (radio, Tv, Revistas, etc.)
- b) Marketing (Premios, oferta)
- c) Otras estrategias

21. ¿Describa las metas y planes de la compañía a corto, mediano y largo plazo?

Cuestionario para obtener datos que servirán eficazmente a la Tesis: Propuesta de Identidad Visual Corporativa - Empresa "Compañía Fernández de Sillangate".

REFERENCIAS

1. Angela, A. B. (27 de Abril de 1998). *Tesis Digitalizadas Universidad Andrés Bello*. Obtenido de Tesis Digitalizadas Universidad Andrés Bello: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAA7397.pdf>
2. Brandolini & Gonzales Frígoli. (2009). *Comunicación Interna*. Buenos Aires: DIRCOM.
3. Capiotti, P. (27 de ABRIL de 1999). *SER O NO SER*. Obtenido de SER O NO SER: http://ortnercom.com.ar/Importancia_Imagen%20Capiotti.pdf
4. Capiotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Andros Impresores.
5. Carlos, F. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas, S.A de C.V.
6. Cees Van Riel, B. (1997). *Comunicación Corporativa*. Barcelona: Pearson Educación, S.A.
7. Cervera, A. (2008). *Comunicación Total* (4 ed.). Madrid: ESIC Editorial.
8. Chavez, N. (1994). *La Imagen Corporativa: Teoría y Metodología de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili, S.A.; 2ª edición.
9. Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
10. Costa. (1995). *La Comunicación Corporativa y Revolución de los Servicios*. Madrid: Ciencias Sociales.
11. Costa, J. (1995). *Comunicación Corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales S.A.
12. Costa, J. (2004). *Identidad Corporativa*. México: Trillas.
13. Costa, J. (30 de Abril de 2008). *100 años de juventud: Identidad Corporativa*. Obtenido de Identidad Corporativa: <http://www.reddircom.org/textos/identidad100.pdf>
14. Dávila Montalvo, G. K. (2011). *Propuesta de un Plan de Imagen Corporativa para la Organización No Gubernamental (ONG) Centro de Ecología y Género (Centro eco) de Chiclayo*. Chiclayo: Univeridad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
15. Durán Flores, J. (27 de ABRIL de 2006). *"Manual de Imagen Corporativa para las Pymes de Pachuca, HGO"*. Obtenido de "Manual de Imagen Corporativa las Pymes de pachuca, HGO": <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/231104/307/1/Manual%20de%20imagen%20corporativa.pdf>
16. Fantoni, C. (2008). *Comunicación Total*. España: SG; 4ª edición.
17. Fernández de Velasco, J. A. (1999). *Gestión de la Calidad Orientada a los Procesos*. Madrid: ESIC Editorial.
18. Figueroa Romeo. (1999). *Cómo hacer Publicidad: Un enfoque teórico-práctico*. México: Pearson Educación.

19. Francisco, G. (2004). *Las claves de la Comunicación Empresarial en el siglo XXI. Comunicación Estratégica*. Madrid: Gestión 2000.
20. Fred, David. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
21. García Jimenes, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid: Días de Santos, S.A.
22. Gilardi Anchorena, J. M. (2012). *Propuesta de un Manual de IVC para mejorar la Imagen de la clínica Maisón de Santé de la ciudad de Lima*. Chiclayo: USAT.
23. Gómez Aguilar, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Málaga-España: Universidad de Málaga.
24. Ignacio, O. R. (2003). *Imagen de Marca*. Madrid: ESIC.
25. Jimenez, A., Rodriguez, A., F, C., Llamas, M., Martinez, M., Ostberg, J., & Jujioka, U. (2007). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Barcelona: Editorial UOC.
26. Karaunga, K. (2005). *La Imagen Corporativa en las Entidades Financieras: el caso del Banco Sabadell en Cataluña*. Obtenido de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4124/kk1de2.pdf?sequence=1>
27. Kluyver, C. d. (2001). *Pensamiento Estratégico: Una perspectiva para los ejecutivos*. Buenos Aires: Pearson Educación.
28. Landa Robin. (2011). *Diseño Gráfico y Publicidad: Fundamentos y soluciones*. España: Ediciones ANAYA MULTIMEDIA S.A.
29. Larrea Angulo, P. (1991). *CALIDAD DE SERVICIO: Del Márketing a la Estrategia*. MADRID: Ediciones Días de Santos, S.A.
30. Lozada, J. C. (2004). *Gestión de la Comunicación en las organizaciones*. España: Ariel PLANETA, S.A.
31. Luna Gonzales, Alfredo. (2010). *Administración Estratégica*. México: Drupo Editorial Patria.
32. Mallén, I. d. (2005). *Comunicar para crear valor - La Dirección de Comunicación en las Organizaciones*. España: EUNSA .
33. Manucci, M. (2008). *Impacto Corporativo*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
34. María Eugenia Guerra Márquez, Y. M. (27 de Abril de 1991). *Tesis Digitalizadas Universidad Andrés Bello*. Obtenido de Tesis Digitalizadas Universidad Andrés Bello: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAD6588.pdf>
35. Mascaray, J. E. (2012). *Más allá de la Comunicación Interna: La Intracomunicación. Diez estrategias para la implementación de valores y la conquista del comportamiento espontáneo de los empleados*. Barcelona: GESTIÓN 2000.
36. Mintzberg H, Brin Quin J, Voyer J. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

37. PARRA LEYVA, J. R. (27 de DICIEMBRE de 2011). *Una nueva Identidad Visual Corporativa para consorcio RDTC S.A.* . Obtenido de UNA NUEVA IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA PARA CONSORCIO RDTC S.A. : <http://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/123456789/885/586381.pdf?sequence=1>
38. Ramos, F. (2008). *El Protocolo de Empresa* (4 ed.). España: Netbiblo Editorial.
39. Rebeil Corella, M. &. (1998). *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*. México: Plaza y Valdés Edtores/Universidad Iberoamericana.
40. Robbins, Estephen. (26 de Agosto de 2004). *Comportamiento Organizacional*. Obtenido de Libros Electrónicos: http://books.google.es/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PP13&dq=comunicaci%C3%B3n+organizacional+Robbins&hl=es&sa=X&ei=w3P-U7j_FNLpggTY6oKQCQ&ved=0CCkQ6AEwAA#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20Robbins&f=false
41. Sainz de Vicuña, J. M. (2003). *El Plan Estratégico en la Práctica*. MADRID: ESIC Editorial.
42. Sanz, M. &. (2005). *Identidad: Claves de la Comunicación Empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
43. Scheinsohn, Daniel. (2011). *Comunicación Estratégica*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
44. Shannon, & Warren. (30 de abril de 1948). *The mathematical Theory of Communication*. Obtenido de The mathematical Theory of Communication: <http://raley.english.ucsb.edu/wp-content/Engl800/Shannon-Weaver.pdf>
45. Tom D. Daniels, Barry K., et al. (27 de Agosto de 2000). *Perspectives on Organizational Communication*. Obtenido de Comunicación Organizacional: http://books.google.com.pe/books?id=5UZERAgHsf8C&printsec=frontcover&dq=Perspectives+on+Organizational+Communication&hl=es-419&sa=X&ei=CHz-U8uiKo2TgwsR_4LQCQ&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=Perspectives%20on%20Organizational%20Communication&f=false
46. TPM. (8 de Setiembre de 2007). *TPM.UNLP.EDU*. Obtenido de <http://www.perio.unlp.edu.ar/tpm/bibliografia/bibliografia.html>
47. Villafañe, J. (2008). *Estrategia profesional de Identidad Corporativa*. Madrid: AUC Ediciones.
48. Villafañe, J. (2008). *LA BUENA REPUTACIÓN. Claves del Valor Intangible de las Empresas*. Madrid: Grupo Anaya, S.A.
49. Villafañe, Justo. (2008). *La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa*. Madrid: Pirámide- 3ª edición.
50. Zaldaña Bustamante, B. M. (2004). *Tesis Imagen Corporativa*. Obtenido de tesis.ufm.edu.gt: <http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/3817.pdf>