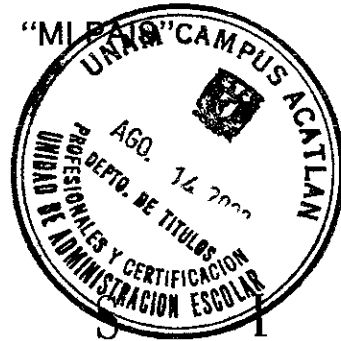




UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES "ACATLAN"

LA IDENTIDAD DE BIMBO A TRAVES DE UN COMERCIAL TELEVISIVO DE LA CAMPAÑA



T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA
PRESENTA:
YVETTE MUCHARRAZ Y CANO

ASESOR: MARIA DE LOURDES GOMEZ CASTELAZO



281687

JULIO 2000



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por darme la vida, la salud y la oportunidad de terminar una licenciatura.

También agradezco a mi esposo su apoyo incondicional, que en todo momento me ha inspirado para seguir adelante.

Gracias a mis padres porque sin la educación y las herramientas que me dieron, esto no sería posible.

Gracias a mis hermanos y amigos, que siempre han estado conmigo en los momentos clave de mi vida, con ellos comparto la gran alegría que siento de dar este paso.

De modo especial agradezco a mi asesora de tesis la ayuda tan valiosa y desinteresada que me ha brindado en todo momento, compartiendo sus conocimientos y dándome la libertad que requería para desarrollar este trabajo.

Agradezco infinitamente el apoyo de la gente de Bimbo que me tendió siempre la mano para que tuviera la información que necesitaba, de manera precisa y oportuna.

Doy gracias a todos mis maestros tanto de educación básica como de la licenciatura, ellos constituyeron los pilares sobre los cuales pude sustentar aquello que ahora sé.

Por último quiero agradecer a mis compañeros de clase, a los administrativos y empleados de la escuela, porque sin ellos mi vida académica no hubiera podido darse como tal.

## DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a:

- Enrique, mi querido esposo. A los hijos que espero tengamos un día de éstos.
- Mi mamá, mi papá, Gonzalo, Ana, Ana María, el nuevo bebé, Josemaría, Eric, Pablo, Oswin y Aranza.
- Mis dos abuelitas, aunque una esté ya en el cielo.
- Mi gran familia tanto Mucharraz como Cano, en especial a quienes me han apoyado en momentos importantes.
- Mis suegros Rosita y Manuel, mis cuñados y su familia: Manolo, Ivonne, Horacio, Anuar y Manuelito.
- Mis amigas del alma Laura García, Pili Martínez y Cintia Rivero, así como a los grandes amigos: Becky, Karla Agüero, Alex, Ceci, Gaby, Adrián, Mary Cruz, Lalo, Astrid, Ana Laura, Karla Martínez, Nancy, Pepe, Elena Morales, Gaby Palacio, Laura Ruschke, Carmiña, Erica Sánchez, Adriana Enríquez, Ileana, Tere, Camino, Mariana, Adriana Hermosillo, Ana Gaby...
- Mis otros amigos: Bibi, Fabiana, Erik, Andrik, Cintia Ayala, Tony, Gucci, Cecilia, César, Rocío, Víctor y Gela.
- Mi nueva familia: tanto los Muñoz Morales como los Gutiérrez.
- La Dra. Palacio, quien con su ayuda me permitió tener salud para seguir adelante.
- Aquellos maestros que dejaron huella en mi vida: Mary Gómez, Vicky Medina, Angel Saiz, Yolanda Aquino, Virgilio, Joaquín, Jaime, Rafael y aquellos de los que no recuerdo su nombre en este momento pero que también fueron parte importante de mi formación.

## INDICE

	Página
CAPITULO 1. La identidad institucional en las organizaciones_____	11
1.1. Cuestión Terminológica_____	11
1.1.1. Imagen corporativa e identidad institucional_____	11
1.1.2. Organización, institución y corporación_____	14
1.2. Los orígenes de la identidad institucional_____	15
1.3. Niveles de la identificación institucional_____	18
1.4. Tipos de empresas de acuerdo a su identidad_____	36
CAPITULO 2. Planteamiento teórico para el análisis del mensaje audiovisual____	40
2.1. Componentes de un mensaje audiovisual_____	40
2.2. El lenguaje y sus funciones_____	41
2.3. El proceso de la comunicación_____	43
2.4. Los signos_____	46
2.5. Las imágenes y la comunicación visual_____	50
2.5.1. Elementos básicos_____	50
2.5.2. El color_____	51
2.5.3. Las líneas_____	53
2.5.4. Técnicas_____	54
2.6. El sonido_____	55
CAPITULO 3. Propuesta para el análisis de publicidad institucional en televisión_____	58
3.1. Elementos para la construcción de un mensaje publicitario_____	58

3.2. Aspectos generales sobre el mensaje publicitario en televisión	68
3.2.1. La televisión	68
3.2.2. La historia de la televisión	70
3.2.3. El lenguaje de la televisión	72
3.2.4. La publicidad en televisión	78
3.3. Propuestas para el análisis de un mensaje publicitario en televisión	83
3.3.1. Planteamiento de Georges Péninou	83
3.3.2. Aportaciones de Mariano Cebrián	87
3.3.3. Lo que dice Miquel de Moragàs	89
3.3.4. Propuesta de la autora	91
CAPITULO 4. La identidad institucional de Bimbo	107
4.1. Indicadores objetivos de la identidad de Bimbo	107
4.2. Sistemas visuales y/o auditivos	115
4.3. Comunicación no verbal	121
4.4. Conducta organizacional	122
4.5. Tipo de empresa de acuerdo a su identidad	128
CAPITULO 5. Análisis del comercial de Bimbo	131
5.1. Algunos aspectos referentes a la campaña	131
5.2. Análisis de un comercial de la campaña "Mi País"	135
5.3. Contexto histórico	150
5.4. Interpretación de los datos	155
5.5. Evaluación general del comercial y relación con el contexto histórico	159

## 5.6. Valoración global de la relación identidad-publicidad en el caso

presentado	162
Conclusiones	170
Bibliografía, Hemerografía e Iconografía	174
Anexos	183

## INTRODUCCION

La identidad institucional es uno de los temas poco abordados en las investigaciones en comunicación que se realizan en México. Es un elemento fundamental del discurso de las instituciones en nuestro país, porque permite saber quiénes son y qué quieren decirle al público.

Es mucho menos frecuente, prácticamente imposible, encontrar estudios que vinculen directamente la identidad institucional con la construcción de mensajes publicitarios. Es por ello y por lo fascinante de estos dos temas, que surgió gran interés en indagar sobre dichos aspectos.

Cabe destacar que estos dos elementos (identidad y publicidad) tienen muy estrecha relación y se encuentran dentro del ámbito de la comunicación organizacional. Por ello es necesario aclarar estos términos y su relación.

La comunicación organizacional, de acuerdo con María Antonieta Rebeil Corella en el libro que lleva por nombre *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*, puede entenderse como aquella que dentro de un sistema económico, político, social y cultural, rescata la contribución de todos los integrantes de la organización y pretende abrir espacios para la discusión de los problemas de la organización para tratar de conseguir soluciones que beneficien al sistema y lo hagan más productivo. Incluye en sus funciones 3 dimensiones: la comunicación institucional o corporativa, la comunicación interna y a su vez la mercadológica. Existen diversas visiones al respecto, por ejemplo Horacio Rodríguez de San Miguel en la compilación de Carlos Fernández Collado titulada *La Comunicación en las Organizaciones*, considera como aspectos integrantes de la comunicación



organizacional los siguientes: comunicación interna, externa, relaciones públicas, publicidad y publicidad institucional.

Resulta importante subrayar que estos elementos no son actividades aisladas, se encuentran vinculadas por la estrategia comunicativa global de la organización, como lo señala Horacio Rodríguez. Arnau y Andrade -citados por María Antonieta Rebeil- opinan en el mismo sentido al respecto, y explican: "hoy en día existe una fuerte tendencia a agrupar lo que antes estaba disperso en materia de comunicación organizacional, la comunicación interna, las relaciones públicas y la publicidad empiezan a dejar de concebirse como rivales, para entenderse cada vez más como parte integral de una estrategia de comunicación"<sup>1</sup>.

El manejo de la identidad institucional es una actividad interna que se proyecta hacia el exterior de diversas maneras, utilizando instrumentos de la publicidad institucional. Con frecuencia es el área de Relaciones Públicas quien se encarga del manejo de la identidad. La publicidad por televisión es uno de los medios de los que se sirve una organización para presentar aspectos de su identidad.

Bajo esta perspectiva, la identidad institucional puede ser vista desde 2 dimensiones:

1. Como el conjunto de elementos que definen y componen a una institución.
2. Como referente del proceso de la comunicación externa, pública y masiva.

En el presente trabajo serán analizadas ambas dimensiones en un caso concreto.

La empresa seleccionada --Bimbo- formó parte del encanto por descubrir qué hay detrás de un grupo tan exitoso y cuya publicidad está caracterizada por conjugar lo bello, los valores y las costumbres de los mexicanos. Una vez que se pudo conseguir el comercial de la campaña seleccionada, hubo que estructurar el estudio y decidir qué era lo

que se iba a hacer, cómo y para qué. El proyecto se empezó a gestar desde 1997, y fue tomando forma hasta que quedó perfectamente definido, el trabajo consistiría en analizar, desde una perspectiva semiótica, un comercial de la campaña "Mi País" transmitido en ese año, para descubrir el vínculo entre la publicidad por televisión (concretamente ésta) y la identidad de Bimbo.

El objetivo del presente estudio es conocer la manera en que está estructurado el comercial, a través del análisis semiótico, icónico y de contenido, además de conocer la identidad institucional de Bimbo y su reflejo en este anuncio. Se decidió realizar investigación tanto documental como de campo, para definir en primera instancia si el comercial podía ser catalogado como publicidad institucional.

El proyecto fue planteado de tal modo que, a partir de una disección de cada uno de los elementos del comercial, se pudiera conocer el sentido y el significado del mensaje, tanto en forma explícita como implícita. Todo ello posteriormente debía ser relacionado con los elementos que integran la identidad institucional de Bimbo, que se conocería a través del estudio desde dentro y por fuera de lo que es esta corporación. Y así se hizo y este es el producto de dicha investigación, que se encuentra integrada por cinco capítulos, que intercalan lo teórico con elementos prácticos.

El primer capítulo define a la identidad institucional, precisando cada uno de los términos que componen esta expresión, además de que señala cuáles fueron los orígenes del estudio de la identidad insitucional, indica qué niveles la componen y cómo se clasifican las empresas por su identidad.

El capítulo dos es un breve compendio de los principales elementos que componen al mensaje audiovisual. Proporciona las herramientas desde el punto de vista teórico, que permiten conocer cómo se estructura este tipo de mensajes para su posterior análisis.

El capítulo tres consiste en una propuesta para analizar la publicidad institucional en televisión. Debido a que se encontró que la campaña estudiada formaba parte de la publicidad institucional y que esto tenía estrecha relación con lo referente a la identidad institucional, se vio conveniente formular una propuesta que permitiera analizar este tipo de publicidad (en términos generales), concretamente en lo referente a mensajes televisivos. El capítulo inicia exponiendo aquellos elementos necesarios para construir un mensaje publicitario de cualquier tipo, posteriormente se enfoca únicamente al mensaje publicitario en televisión, y por último presenta las propuestas de tres autores para analizar este tipo de mensajes. A partir de dichas propuestas, la autora formula una que conjuga las anteriores y proporciona nuevas estrategias y herramientas para analizar estos mensajes.

El capítulo cuatro aplica los elementos teóricos referentes a la identidad, al caso de Bimbo, pasando por cada uno de los niveles de identificación institucional: los indicadores objetivos, sistemas visuales y/o auditivos, la comunicación no verbal y la conducta organizacional; además se especifica en qué clasificación se ubica Bimbo de acuerdo con su identidad.

El último capítulo es propiamente el análisis del comercial de Bimbo, que es posible gracias a que se siguieron una serie de pasos previos que dotaron de herramientas para hacer un estudio con los conocimientos necesarios. Primero son abordados aspectos generales de la campaña, después se presentan los datos encontrados en bruto; a continuación se hacen algunas modificaciones y una nueva propuesta para analizar con mayor precisión los mensajes; luego viene el contexto histórico en el que se circunscribe el comercial, posteriormente son interpretados los datos encontrados y se confrontan con el

contexto histórico; y por último se valora en términos globales la relación entre identidad y publicidad para el caso de Bimbo.

En resumen, el presente trabajo conjuga tanto la revisión de teoría referente a la construcción del mensaje –y sobre todo de aquél que se transmite por televisión-, a la publicidad, y a la identidad institucional. Esto se aplica a un caso práctico.

Visto desde el proceso de la comunicación, aquí se estudia el emisor y el mensaje, además de las relaciones que se establecen entre ellos. El receptor podría formar parte de otra investigación, en este caso no tiene cabida ni por tema ni por los objetivos planteados.

---

<sup>1</sup> apud., REBEIL, M., El poder de la comunicación en las organizaciones, p.185

## CAPITULO 1. LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES.

### 1.1.CUESTION TERMINOLOGICA.

#### 1.1.1.IMAGEN CORPORATIVA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Los términos utilizados en el presente estudio, tienen diversas acepciones, por lo que resulta pertinente aclarar el sentido de los vocablos en este caso, para evitar confusiones.

Existen autores que utilizan como sinónimos la imagen corporativa y la identidad institucional. Por ello es importante especificar qué significa cada expresión.

Imagen, Norberto Cháves, en su libro titulado *La Imagen Corporativa. Teoría y Metodología de la Identificación Institucional*, señala que este término tiene que ver con "el carácter de una representación colectiva de un discurso imaginario"<sup>1</sup>. Él considera que su función es producir una ilusión de la realidad, además le atribuye la característica de verosimilitud, ya que crea en el que la experimenta, la certeza de que lo que se piensa de la realidad es lo real y no simplemente una representación de ella.

Por su parte, Arturo Ortega Ibarra, en su artículo *Imagen y Estrategia*, publicado en la revista Istmo, comprende el término en dos dimensiones: como expresión o manifestación de lo que algo es, y como reflejo de lo que se recibe cuando algo o alguien se expone ante sí mismo.

Pero la imagen entendida con relación a la organización, tiene otro significado. La mayoría de los autores coinciden en que ésta se da en el público, a partir de la identidad que la empresa tiene. Wally Olins, en su libro *Corporate Identity. Making Business Strategy Visible Through Design* dice que es la totalidad de las impresiones que una compañía causa en su audiencia. Paul Hefting en el *Manual de Imagen Corporativa* la define como "la imagen que una empresa ha adquirido entre el público"<sup>2</sup>.

Henrion, en el *Manual de Imagen Corporativa*, explica que la identidad corporativa da cohesión a las organizaciones, y esto posteriormente es proyectado hacia el exterior. La finalidad de la misma, agrega, es crear una buena reputación entre los clientes.

Wally Olins en su libro *Imagen Corporativa Internacional*, coincide con varios autores en que la identidad de la organización debe ser vista y conocida tanto hacia adentro como hacia fuera de la corporación, por todos aquellos que tienen que ver con la misma. Gracias a ella, la gente puede conocer a la compañía, e incluso, puede determinar el éxito o fracaso de la empresa.

Norberto Cháves menciona las dimensiones de la identidad, diciendo que cada sujeto social tiene una idea de:

- Lo que es.
- Lo que quiere que crean que es.
- Lo que debe ser.
- Lo que quiere que crean que él debe ser.

El problema es que con frecuencia se tiene la idea de que la identidad de una empresa se limita al diseño gráfico, pero va mucho más allá de eso, comprende tanto la conducta de la organización, como sus formas de comunicación y desde luego, las manifestaciones visuales de la misma.

Cabe mencionar que los estudiosos del tema, a pesar de realizar precisiones terminológicas, con frecuencia utilizan como sinónimos los vocablos identidad e imagen. Saber esto puede ayudar a comprender por qué, al citar a cierto autor, se maneja un término por otro, pero el presente trabajo tiene como finalidad enfocarse en el concepto que comprende la construcción que realiza una organización para darse a conocer, y no en la representación que el público tenga de una empresa. En sentido estricto, lo primero

es identidad y lo segundo imagen, pero debido al manejo que los autores hacen de los términos, algunas veces serán empleados como sinónimos.

### 1.1.2. ORGANIZACION, INSTITUCION Y CORPORACION.

A continuación, es necesario precisar en qué sentido serán utilizadas dichas expresiones.

Organización: se refiere al conjunto de personas, con los medios necesarios, que actúan para alcanzar un fin determinado, de acuerdo con la definición del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. Rodas Carpizo, en su libro *Administración Básica* la define como una institución, orientada a resolver problemas de manera sistemática, utilizando ciertos medios, buscando conseguir objetivos concretos que individualmente sería difícil lograr.

Goldhaber, en su obra titulada *Comunicación Organizacional*, define a la organización como un sistema abierto, donde sus partes se relacionan entre ellas y también con el ambiente que las rodea.

Empresa: se entiende como una estructura, organismo o entidad que persigue fines de lucro, está integrada por capital y trabajo, y sus actividades son de tipo industrial, mercantil o de prestación de servicios.

Corporación: el término proviene de corpus, que significa cuerpo, y de acuerdo con la definición de la Real Academia Española, es una comunidad, que casi siempre tiene un interés público.

Norberto Cháves le atribuye 3 significados principales: primero como agrupación de asociaciones, luego como una forma de organización que tiene su origen en los gremios medievales, donde se organizaba a la sociedad por sectores productivos, y tercero, coincide con Julio Cásares (Diccionario Ideológico de la Lengua Española) en denominarla como cualquier asociación o comunidad de personas que se rige por una ley o estatuto.

En el presente estudio será utilizada la última acepción.

Resulta importante distinguir su uso en el idioma español, ya que con frecuencia se confunde con la expresión inglesa 'corporation', que es sinónimo de compañía o empresa.

Arturo Ortega expone que la corporación está compuesta por cuatro elementos: personas, sistemas, productos y fines, pero que además en la corporación confluyen cinco públicos: personal; accionistas y acreedores; clientes; asociaciones y gobierno; y proveedores.

Institución: con frecuencia se asocia el vocablo a aquella organización que no persigue fines de lucro, pero en este caso será tomada como "realidad social que constituye una norma, una convención o un mecanismo regular, estable del funcionamiento social, trascendente a la voluntad e interpretación de sus usuarios concretos...la empresa es una institución de nuestra sociedad y, sin duda, la más representativa"<sup>15</sup>.

El presente estudio se enfoca a la identidad institucional, entendida como **todos aquellos elementos con que cuenta una empresa para auto-representarse, con el fin de propiciar cierta imagen en sus clientes –tanto internos como externos-**.

## 1.2. LOS ORÍGENES DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL.

Paul Hefting, en el Manual de Identidad Corporativa, señala como antecedentes el empleo de la imagen en las artes; la representación plástica y el adorno, como manera de diferenciar individuos, grupos y naciones; la heráldica, que actuaba como un medio de distinción entre personas, familias, ciudades, instituciones y países; y el nacimiento de la imagen impresa. Otro de los elementos que dieron forma a la identidad institucional, fueron todos los cambios que se dieron en la Revolución Industrial. La producción en



serie y la necesidad de conseguir compradores para los nuevos productos, suscitaron una nueva forma de concebir las relaciones económicas y propiciaron la búsqueda de estrategias que permitieran identificar a las empresas y a sus productos.

Norberto Cháves lo expone claramente al señalar como antecedentes principales de la identidad institucional, al desarrollo industrial y al incremento de la competitividad, ya que la saturación en la información y la masificación en el consumo, determinaron un cambio en la presencia de los emisores sociales. Fue entonces cuando se vieron en la necesidad de alterar sus técnicas de comunicación y los procesos de identificación, con el fin de hacerse entender y ser diferenciados en un contexto distinto del conocido hasta entonces.

En un principio eran los artistas quienes, para reubicar su posición dentro de la sociedad, marcaron con su estilo a muchas fábricas y edificios públicos, educando así el gusto del público. Con el tiempo esto se convirtió en un símbolo de status y por lo tanto, en un componente de la identidad corporativa.

Ya en el siglo XX, la primera empresa que se preocupó por construir una imagen coherente, fue AEG. Wally Olins en su título *Corporate Identity. Making Business Strategy Visible Through Design*, explica que Paul Jordan, director de la empresa, tuvo la idea de que si sus productos (aparatos eléctricos) se veían bien y eran asociados con alta tecnología, podían volverse más competitivos. Fue entonces cuando, de acuerdo a lo expuesto por Joan Costa, Jordan le pidió a un solo diseñador, Peter Behrens, que desarrollara una identidad corporativa bien planeada y que pudiera ser reconocida en sus edificios, productos y publicidad. Behrens, quien era arquitecto, diseñador y artista gráfico, se apoyó con el sociólogo Otto Neurath, y entre 1907 y 1908 trabajaron en la concepción de la imagen de la firma.

Wally Olins, en su libro *Imagen Corporativa Internacional*, atribuye la aparición del término Imagen Corporativa, a Walter Margulies, en los años 50. Margulies era entonces jefe de la consultoría neoyorquina Lippincott and Margulies, y buscaba crear programas de diseño complejos, basados en investigación y análisis, su objetivo principal era diferenciar su trabajo de los diseñadores 'superficiales'. El problema fue que a pesar de su preocupación por distinguirse de quienes únicamente se preocupaban por el diseño, el término se empezó a utilizar indistintamente, tanto para aquellos que realizaban membretes, como para los que pretendían reorganizar una empresa.

Las empresas dedicadas al diseño de identidad, empezaron a proliferar a mediados del presente siglo, debido a la demanda y a la popularidad de este tipo de trabajo. Los diseñadores se vieron forzados a agruparse, y muchas empresas nuevas surgieron, ejemplo de ello fue la creación de la multidisciplinaria Design Research Unit, fundada en 1943, en Inglaterra. Mientras, en Holanda las primeras oficinas de diseño fueron Total Design y Tel Design. Con el tiempo empezaron a realizar toda una gama de labores que iban más allá de los aspectos gráficos del diseño, como los elementos organizativos, industriales y de mercadotecnia.

Paul Hefting señala que el término identidad corporativa se utilizó por primera vez poco tiempo después de la Segunda Guerra Mundial, y que al expandirse las empresas, la expresión se popularizó. El germen de ésta, puede ubicarse desde fines del Siglo XIX, época en la que varias compañías ferrocarrileras británicas, debido a la difícil competencia, buscaron uniformidad e identidad en la arquitectura de las estaciones, en el equipamiento de los trenes y en ciertas manifestaciones gráficas.

Entonces ya existían empresas que utilizaban logotipos para distinguirse de su competencia, entre ellas se encuentra Coca Cola, cuyo logotipo data de 1887.

### 1.3.NIVELES DE LA IDENTIFICACION INSTITUCIONAL

Para poder identificar a una empresa, es necesario conocer sus características y aquellos elementos que la hacen ser quien es, a partir de las manifestaciones visuales de la misma y de su comportamiento organizacional.

Ricardo Musatti, en el *Manual de Imagen Corporativa* señala que la imagen de una empresa es "la expresión total de una globalidad compleja".<sup>6</sup>

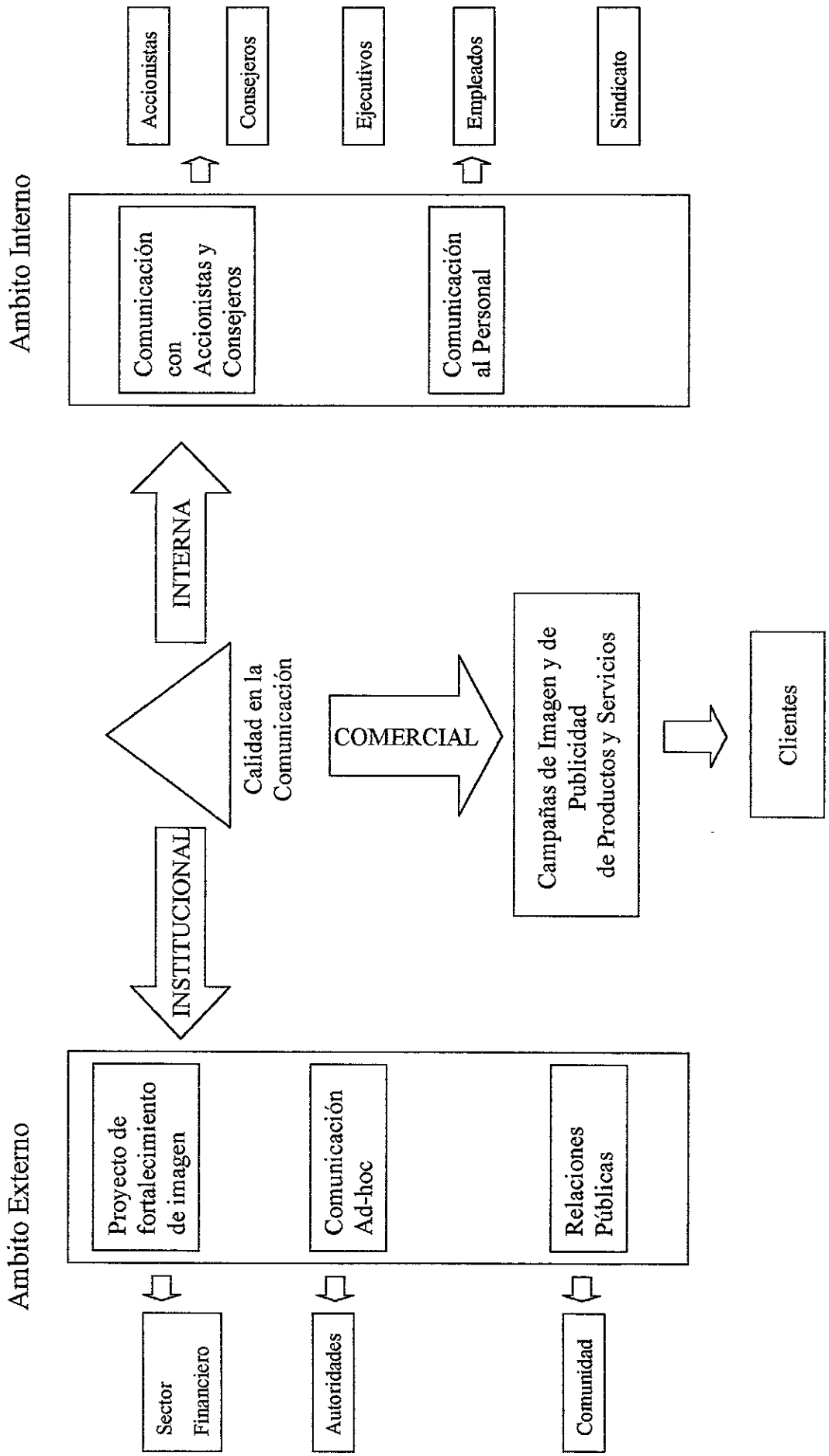
La identidad expresa la mentalidad corporativa, es decir tanto las manifestaciones concretas como el 'espíritu' de la organización. Gracias a ella, la empresa cuenta con una personalidad unificada y coherente de todas las partes que la componen. Para poder lograrlo, se tiene que relacionar con la estrategia corporativa y las comunicaciones que se ejercen dentro y fuera de la compañía.

Los aspectos visuales que componen a la identidad, forman parte importante de la misma, pero no son todo. Joan Costa hace una analogía con un iceberg, y dice que la parte visible (los signos gráficos) es sólo una porción de toda la masa de hielo que compone al objeto. Lo mismo sucede en la empresa, aquello que se ve, es únicamente una pequeña parte, sostenida por todo aquello 'invisible' que es la estructura de la organización.

Antes de que el contenido de una identidad pueda expresarse, hay que tomar en cuenta que dicha identidad se construye y queda instituida en el ámbito interno de la empresa. Para poder exteriorizarla, el programa integral de comunicación con que cuente una empresa, deberá llevarla al ámbito externo de los diversos sectores con los que se relaciona y sobre todo al ámbito de las campañas de imagen y publicidad de productos y servicios dirigidas a los clientes reales o potenciales. Para ilustrar esta aseveración, va a

ser utilizado el esquema de un programa integral de comunicación del que da cuenta Luis Martín del Campo en *El Poder de la Comunicación en la Organizaciones*, basándose en la Pirámide de la Calidad en la Comunicación de Edward Robertson, que a continuación se presenta.<sup>7</sup>

# Programa Integral de Comunicación



Cada autor maneja distintos conceptos acerca de los elementos que componen a la identidad, por ejemplo Ben Bos, Cees de Jong y Ernst Schilp, dentro del *Manual de Imagen Corporativa*, consideran 17 aspectos: la marca, el uso del color, la tipografía, el tipo de letra, la retícula básica, los tamaños, la correspondencia, el papel de escribir, la tarjeta comercial, las formas administrativas, los sobres, la publicidad, los anuncios, la señalización de edificios, los indicadores de ruta, el rotulado del parque de vehículos y otros (entre los que menciona el uso del uniforme).

Por su parte, Joan Costa en su libro titulado *Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa*, habla de 7 'vectores de la identidad': nombre o identidad verbal, logotipo, simbología gráfica, identidad cromática, identidad cultural, los escenarios (arquitectura) y los indicadores objetivos de identidad, dentro de los cuales se ubican la existencia legal, la identificación fiscal, el capital social, las fuentes, la nacionalidad, el año de fundación, la historia, el domicilio, el equipo directivo, los locales, las instalaciones, los empleados, los países en los que se encuentra presente, sus propiedades, la estructura organizativa, las filiales, patentes, marcas, investigación, desarrollo y su cotización en la bolsa.

Norberto Cháves menciona 5 niveles de identificación institucional: nombres, logotipos, imagotipos, sistemas gráficos y programas integrales. Dentro de los sistemas gráficos considera a los signos de identificación, los soportes de la comunicación gráfica, los emblemas y la identificación individual, la arquitectura, la infraestructura física y el parque móvil.

Wally Olins, en el título *Corporate Identity. Making Business Strategy Visible Through Design*, agrupa todos los elementos en cuatro áreas de actividad: productos y servicios, ambientes, información y conducta.

Como todos los aspectos son importantes y lo que dice un autor se complementa con lo de otro, a continuación se hace una propuesta que involucra los distintos modelos anteriormente mencionados. Posteriormente este modelo puede ser operacionalizado, aplicándolo a empresas concretas. Serán consideradas 4 áreas de identificación institucional:

a) Indicadores objetivos de identidad: comprende a todos los elementos que permitan decir qué es la empresa y cómo se distingue de otras. Habría que considerar todos los componentes citados por Joan Costa: existencia legal, identificación fiscal, capital social, fuentes de capital, nacionalidad, año de fundación, historia, domicilio, equipo directivo, cotización en la bolsa, locales, instalaciones, empleados, países en los que está presente, propiedades, estructura, filiales, patentes, marcas, investigación y desarrollo. También se tendría que incluir el nombre de la empresa, por ser parte de su existencia legal. Además es necesario señalar a qué giro pertenece la institución, para conocer el tipo de actividad que desempeña. Otro aspecto que no contempla Costa es el producto (o variedad de productos) o servicio(s) de que ofrece la organización, siendo este el motivo de su existencia; esto se relaciona íntimamente con la marca, porque es el nombre propio que se le atribuye al producto o servicio, y también tiene un vínculo estrecho con el giro de la compañía.

Un elemento más que habría que incluir aquí es el que se refiere a los vehículos, independientemente de que después sea considerado el rotulado de los mismos y la distribución, los medios de transporte que utiliza la organización forman parte de los indicadores objetivos de su identidad, porque son propiedad de ella; a pesar de que ya se dijo que las propiedades en general son parte de estos indicadores, es preciso aclarar que los vehículos son fundamentales en muchas instituciones.

A continuación se precisan algunos de estos indicadores:

Nombre: Joan Costa menciona que la identidad inicia con un nombre, es el primer indicio de que una empresa existe, porque se le puede nombrar y en ese momento se convierte en sujeto de comunicación. Este es utilizado tanto por quienes pertenecen a la empresa como aquellos que tratan con la misma. Es fundamental, porque debe incitar al público a recordarlo entre muchos otros que coexisten en la sociedad.

Norberto Cháves dice que existen 5 tipos básicos de denominación institucional, que pueden combinarse:

-Descripción: expresa de manera resumida los atributos de la empresa.

-Simbolización: hace referencia a la institución, a través de una imagen literaria.

-Patronímico: utiliza el nombre propio de una persona importante de la institución (como el fundador o el dueño).

-Topónimo: hace alusión al lugar de origen o a la zona donde se desenvuelve la compañía.

-Contracción: se toman iniciales o fragmentos de palabra, construyendo un nombre.

Estructura: Goldhaber explica que ésta se refiere a los roles y relaciones que se dan dentro de la organización. Gracias a ella, la organización puede alcanzar sus objetivos. La teoría clásica contempla 2 estructuras: línea y staff. La primera comprende la cadena de mando y las funciones primordiales de la organización formal, puede conocerse estudiando el organigrama de la empresa. La segunda complementa a la estructura en línea, se encuentra al servicio de ella, aconsejándola. Puede haber un staff general (ayudantes) y/o uno especializado que sirve a sectores más amplios de la organización.

Marca: Ben Bos, Cees de Jung y Ernst Schilp, explican que la marca de fábrica es "un símbolo, es el medio más esencial por el que la empresa se manifiesta visualmente"<sup>6</sup>. Es una señal. Las marcas pueden clasificarse en distintas categorías, siendo la principal la de



los símbolos, pero abarca también a los logotipos, que no son lo mismo. La marca es algo muy valioso y que requiere de mucho cuidado, para evitar su falsificación. Debe ser adecuada para variar de tamaño y soporte, ya que puede hacerse tan grande como para un espectacular, o tan pequeña que se ponga en una pluma. La empresa debe vigilar que su reproducción sea adecuada siempre que solicite un trabajo que involucre la impresión de su marca. Incluso es necesario que prevea que ésta puede llegar a hacerse móvil, cuando se le anima para la televisión, algún audiovisual o comercial de cine.

Además, cuando una empresa tiene alcance internacional, es necesario que contemple el idioma que va a emplear, y los significados culturales de los colores o formas que pretenda ocupar.

Investigación: significa indagar para descubrir algo. La investigación científica se apoya en un método confiable, para adquirir nuevos conocimientos. En las empresas se realizan distintos tipos de investigaciones, para conocer al público, mejorar o crear nuevos productos, o con el fin de analizar a la propia empresa.

Desarrollo: Rafael Guízar, presenta en su libro titulado *Desarrollo Organizacional. Principios y Prácticas*, 3 definiciones que resulta importante citar:

-Harris dice que es "la tendencia a destacar el mejoramiento de relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa".<sup>9</sup>

-Bennis lo define como "una respuesta al cambio, una estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, a nuevos desafíos y al aturdidor ritmo del cambio".<sup>10</sup>

-Beckhard, por su parte, opina que "es un esfuerzo planeado que abarca toda la organización administrativa desde arriba para aumentar la eficiencia y salud de la

organización a través de intervenciones planeadas de los procesos organizacionales, empleando conocimientos de las ciencias del comportamiento.”<sup>11</sup>

b) **Sistemas visuales y/o auditivos:** abarcan a todas aquellas manifestaciones visuales y/o auditivas que permitan identificar a una empresa, en el aspecto visual se está hablando de elementos gráficos, donde resulta fundamental el diseño, que comprende la presentación del nombre, el logotipo e imagotipo, todo aquello que pueda ser parte de la comunicación gráfica, los comunicados para los medios masivos, los emblemas o escudos, la identificación individual (credenciales y uniformes), el rotulado del parque móvil (es decir, de los vehículos), la marca –considerada desde el aspecto visual-, los empaques y el uso del color. A su vez forman parte importante de la identidad de una institución las expresiones auditivas y audiovisuales, por lo que son tomadas en cuenta en esta categoría. También resultan de gran trascendencia los escenarios, que abarcan la arquitectura, la infraestructura física y la señalización, siendo básicamente elementos visuales.

La publicidad juega un papel primordial dentro de esta categoría, ya que es una manifestación visual y auditiva (donde se combinan elementos lingüísticos e icónicos), que se gesta a partir de lo que es la empresa.

A continuación se describen algunos de estos elementos que requieren ser explicados con mayor detenimiento:

Logotipos: Norberto Cháves señala que el nombre es un signo verbal, y que el logotipo es la versión visual del mismo, agregando nuevas significaciones, así se refuerza la individualidad del nombre, integrando atributos de la identidad institucional. “El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de marca”.<sup>12</sup>

Además de la función verbal, la tipografía tiene una dimensión semiótica visual, que integra, por la connotación, otros significados que el nombre por sí mismo no tiene.

En los logotipos con frecuencia son transgredidas las reglas de la escritura, ya que se incrustan iconos, formas que no existen, y cualquier elemento que el diseñador quiera incluir.

El color tiene un papel importante en los logotipos, ya que también puede producir diversas connotaciones.

Imagotipo: es un signo no verbal, que facilita la identificación, y evidentemente, permite que ya no sea necesaria la lectura verbal. Estas imágenes pueden adoptar distintas formas, el único requisito es que se puedan recordar y ser distinguidas de otras: pueden constituirse como anagramas o deformaciones del logotipo, iconos u otras imágenes realistas, como mascotas, objetos o figuras abstractas; incluso puede ser una composición imaginaria que no tenga significado o referente real.

Cualquier forma visual que pueda ser diferenciada de otros y que tenga cierto grado de pregnancia, puede ser considerado imagotipo con el sólo hecho de ser aplicado recurrentemente y porque pueda asociarse a una entidad.

Cháves a su vez señala que existen tres ejes de acuerdo a los cuales se ordenan los imagotipos:

-Motivación/arbitrariedad: el signo visual puede o no tener relación con nociones o sucesos asociados con la institución.

-Abstracción/figuración: la relación entre el imagotipo y la idea a la cual remite, puede ir de lo convencional (símbolo) a lo realista (icono).

-Ocurrencia/recurrencia: se refiere al grado de originalidad e innovación en el diseño del imagotipo.

Cabe destacar que dentro de los imagotipos puede existir simbolización mixta, que incluya tanto lo verbal como lo icónico.

Norberto Cháves menciona que "el nombre oral, el logotipo –o nombre gráfico- y el imagotipo constituyen un sistema en que los significados parciales de cada uno se entrelazan para aludir sintéticamente a la identidad de la institución. Este sistema de identificación mínimo deberá constituir, respecto del discurso global de identidad de la institución, una sinécdoque o fragmento esencial."<sup>13</sup>

Estos tres elementos se relacionan, dando lugar a la posibilidad de considerarlos bajo dos ejes principales: el grado de redundancia semántica y el de homogeneidad retórica. Si los 3 elementos transmiten la misma noción, existirá un alto grado de redundancia, si cada uno remite a ideas distintas, estos elementos deberán articular sus mensajes parciales para integrar un mensaje completo.

Comunicación gráfica: son todos aquellos elementos visibles, que permiten identificar a una institución. Para precisar a qué se está haciendo referencia, han sido tomados en cuenta los aspectos citados por Eugeni Rosell en el *Manual de Imagen Corporativa*, que son: tipografía –comunicación visual escrita-, tipo de letra, retícula básica que permite dar continuidad a la presentación de textos y figuras estableciendo límites, tamaño del papel de escribir, la correspondencia, considerando qué aspecto debe tener una carta; el papel, la tarjeta comercial, las formas administrativas, los sobres, y cualquier otro soporte físico que pueda identificar a la institución, como la bandera o los obsequios para los clientes (llaveros, plumas, reglas, paraguas).

Empaques y envases: llevan inscrito el logotipo y/o imagotipo, y permiten que el consumidor identifique visualmente un producto de cierta marca, diferenciándolo de otra.

Otto Kleppner's en su libro que lleva por nombre *Publicidad*, señala que el empaque es la identificación más sobresaliente que un producto puede tener.

Uso del color: Joan Costa menciona que la percepción del color es instantánea, actúa como una señal. Afirma que el color corporativo se convierte así en lenguaje, "el color por sí mismo realiza una función identificadora en el primer nivel de la sensación visual, y una función mnemónica que vincula color, posicionamiento e imagen".<sup>14</sup>

El color, para Ben Bos, Cees de Jung y Erns Schilp, es un componente de la marca, además de ser un fenómeno óptico que tiene un efecto asociativo y psicológico. Es un componente fundamental del estilo de una empresa. Es necesario recordar que los colores no tienen el mismo significado en las distintas culturas, hecho que debe ser contemplado por las empresas multinacionales.

Los colores de la empresa se aplican tanto en los elementos internos como en los externos, por lo que es necesario, al igual que en la marca, tener sumo cuidado para conservar siempre el color original. Existe un estándar internacional en el Sistema de Combinación de Colores (PMS) internacional. Todos los colores de este sistema se pueden obtener al combinar los colores Pantone básicos, esto es una garantía de que al trabajar con distintas imprentas, los resultados serán los mismos si se utilizan los colores Pantone.

Elementos auditivos y audiovisuales: No deben dejarse de lado, ya que también permiten identificar a las instituciones. Prácticamente ningún autor los ha incorporado. Dentro de lo auditivo pueden encontrarse: entrevistas, discursos, mensajes por radio e incluso el simple hecho de pronunciar el nombre Bimbo, es una manera de identificar a la empresa y/o a sus productos. Son todos aquellos mensajes verbales o musicales, que tengan relación con la institución y puedan ser percibidos por el sentido del oído.

Además existen soportes que conjugan lo visual y lo auditivo, como los videos, la publicidad en televisión o cine, y las páginas web (a veces), dando como resultado un mensaje más completo y que el público recibe por más de uno de sus sentidos, por lo que probablemente impacte más.

Arquitectura: dice mucho de la forma de ser de una empresa, especialmente si los edificios se construyeron para una institución en particular. Todo el ambiente que rodea a las construcciones, como los jardines y estacionamientos, también comunican algo de la individualidad y personalidad de una corporación.

Infraestructura física, dependiendo del tipo de empresa, tiene que ver con la maquinaria o hasta los muebles y adornos que hay dentro de un ambiente laboral.

Señalización: se refiere a las indicaciones visuales como letreros de salidas de emergencia, para ubicar lugares específicos o restringir el paso. En la mayoría de las empresas importantes, hay un estándar en cuanto al color, tamaño y estilo de los señalamientos.

Publicidad: Ben Bos, Cees de Jung y Erns Schilp, clasifican a la comunicación visual en dos: la permanente, como el material impreso y otro aspecto relacionado con la publicidad y la promoción. Rescatan la importancia de la continuidad en el diseño de todos los elementos visuales, mismos que deben incorporarse en la publicidad para persuadir.

El embalaje forma parte de la publicidad, por lo que debe ir acorde con la identidad visual general de la empresa. Los anuncios también entran en esta categoría, informando sobre los productos y servicios, o reclutando personal.

Estos autores consideran que "al usar un estilo de publicidad coherente, la empresa se somete repetidamente de forma voluntaria a la atención de un amplio público. Los elementos de identidad corporativa ejercen un papel activo en los anuncios y en perpetuar la imagen de la empresa".<sup>15</sup>

c) Comunicación no verbal: este elemento tampoco ha sido suficientemente estudiado como parte de la identidad institucional y sin embargo puede llegar a comunicar mucho de las empresas, el público percibe la forma en que éstas se desempeñan a través de la conducta de sus empleados, de la presentación de sus productos o de la forma de ser de sus clientes o accionistas. Incluso la forma de vestir de quienes forman parte de una empresa, independientemente de que lleven o no uniforme, puede decir mucho de cómo es la institución.

Goldhaber explica en su libro sobre Comunicación Organizacional, cuáles son los aspectos que constituyen las comunicaciones no verbales en una organización:

-El cuerpo, su conducta y apariencia: cara, gestos, contactos físicos, postura y forma.

-La voz: volumen, tono, ritmo, pausas y fluidez.

-El medio ambiente: espacio y territorio, tiempo, arquitectura y objetos.

Como puede verse, todos los elementos citados ahora y anteriormente, tienen estrecha relación, por ejemplo el medio ambiente ya había sido tomado en cuenta en el apartado anterior. También el punto siguiente tiene mucho que ver con los aspectos no verbales de una organización.

d) Conducta organizacional: es la manera como se comporta la institución, e incluye su cultura, las estructuras internas de funcionamiento, las relaciones laborales y de producción y distribución, así como los canales de la comunicación que permiten el adecuado desarrollo de la empresa, tanto hacia adentro como con el exterior. A continuación se amplían los contenidos de algunos de estos elementos:

Cultura Organizacional: Rafael Guízar la define como "el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización".<sup>16</sup>

La cultura de una organización resulta de la interacción entre las suposiciones y los prejuicios de los fundadores y lo que los miembros aprenden en la vida cotidiana. La cultura se transmite a los empleados de varias maneras, entre las que destacan las historias, los rituales, los símbolos materiales y el lenguaje.

Las historias se refieren a hechos referentes a los fundadores, a las decisiones que afectan a la empresa y a los directivos.

Los rituales son secuencias que se llevan a cabo siempre del mismo modo, y que expresan y fortalecen los valores, las metas y las jerarquías en una organización.

Los símbolos materiales son todos los elementos que componen lo que anteriormente fue descrito como sistemas visuales y/o auditivos.

El lenguaje permite identificar a los integrantes de una cultura, es algo que se aprende y al repetirlo, el individuo colabora a su conservación. En las organizaciones se utilizan términos distintos para referirse a sus actividades, clientes, equipo o productos; cada empresa utiliza un lenguaje distinto, incluso para hablar de lo mismo.

Funcionamiento: la organización puede ser considerada como un sistema, y por lo tanto funciona como tal. Huse y Bowditch en su libro titulado *El Comportamiento Humano en la Organización*, se refieren a los principios fundamentales que definen a la organización como a un sistema, por ello, ésta:

- Se compone de subsistemas interdependientes e interrelacionados.
- Es abierta, dinámica, tiene entradas, salidas, operaciones y fronteras.
- Busca el equilibrio a través de retroalimentación positiva y negativa.
- Tiene diversos propósitos, funciones y objetivos que pueden entrar en conflicto, por lo que es necesario alcanzar un equilibrio.

La organización es un sistema abierto porque interactúa con el exterior.



Relaciones Laborales: son aquellas que se dan entre las personas que conforman a una organización, que tienen un fin predeterminado relacionado con la producción de cierto(s) bien(es) o la prestación de uno o varios servicios. Estas relaciones pueden darse entre iguales, subordinados y superiores o una combinación de las mismas.

Producción: considerando a la organización como un sistema abierto, puede decirse que en el proceso de producción hay influencia del exterior, ya que es necesario que existan entradas y éstas sean transformadas para convertirse en salidas.

Dependiendo del giro de la empresa, es el proceso de producción, pero en términos generales, las organizaciones requieren de recursos naturales y humanos (entradas) para desempeñar una tarea. Posteriormente estos elementos son transformados en bienes o servicios que dan como resultado la salida de una mercancía o la prestación del servicio.

Distribución: los canales de distribución son las políticas y procedimientos encaminados a definir la forma en la que los productos van a circular entre la planta y el consumidor. Intervienen en este proceso los mayoristas y detallistas.

Comunicación organizacional: Goldhaber, parafrasea a Redding y Sanborn, quienes en 1964, la definieron como "el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización...incluye a las comunicaciones internas, las relaciones humanas, las relaciones gerencia-sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación (hablar, escuchar, escribir) y los programas de evaluación de las comunicaciones."<sup>17</sup> Zelko y Dance, agregaron la concepción de la comunicación organizacional como una actividad interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y horizontales) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas y publicidad).

Goldhaber, por su parte, dice que "la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes".<sup>18</sup>

De acuerdo con este autor, la comunicación organizacional está conformada por distintos elementos:

+Modalidad del lenguaje: existen mensajes verbales o lingüísticos y no verbales.

+Mensajes internos y externos: dentro de los primeros se encuentran los memorándums, los boletines y las reuniones, aunque cada empresa cuenta con distintos tipos de mensajes, según sea el giro de la misma; los externos son: la publicidad, las relaciones públicas y las ventas, principalmente.

+Método de difusión: personal (software) o tecnológico (hardware).

+Propósito del flujo (motivo): Redding ubica 3 razones de un mensaje en la organización: tarea, que se relacionan con los productos, actividades o servicios relevantes en la organización; mantenimiento, los cuales tienden a perpetuar la existencia de la empresa; y humanos, que se dirigen a la gente de la organización.

+Funciones del flujo de los mensajes: Thayer señala que tienen que ver con la información, regulación, persuasión e integración. Estas pueden relacionarse con el punto anterior, ya que la información y la persuasión tienen que ver con la tarea, la regulación se asemeja al mensaje de mantenimiento, y la integración al humano.

Además, es necesario tomar en cuenta, dentro de la red de comunicaciones, la existencia de canales 'oficiales' e informales. Ambos deben ser analizados al estudiar el flujo de la comunicación, porque en los dos puede encontrarse información relevante para el destino de la organización. También hay que recordar que en las corporaciones, todas las personas desempeñan un rol (o función), mismo que influye determinadamente en su manera de comunicarse.

Por otro lado, en cuanto a la dirección de la red, Goldhaber, apoyándose en lo expresado por Massie, dice que se divide en tres:

Comunicaciones descendentes: el mensaje fluye desde los superiores hacia los subordinados.

Comunicaciones ascendentes: los mensajes van desde los subordinados hasta los superiores.

Comunicación horizontal: es el intercambio de información entre los individuos de un mismo nivel de autoridad.

En la práctica estas esferas se dan de manera conjunta, pero para fines de investigación, tienen que separarse con el objeto de analizar cada parte y su relación con el todo.

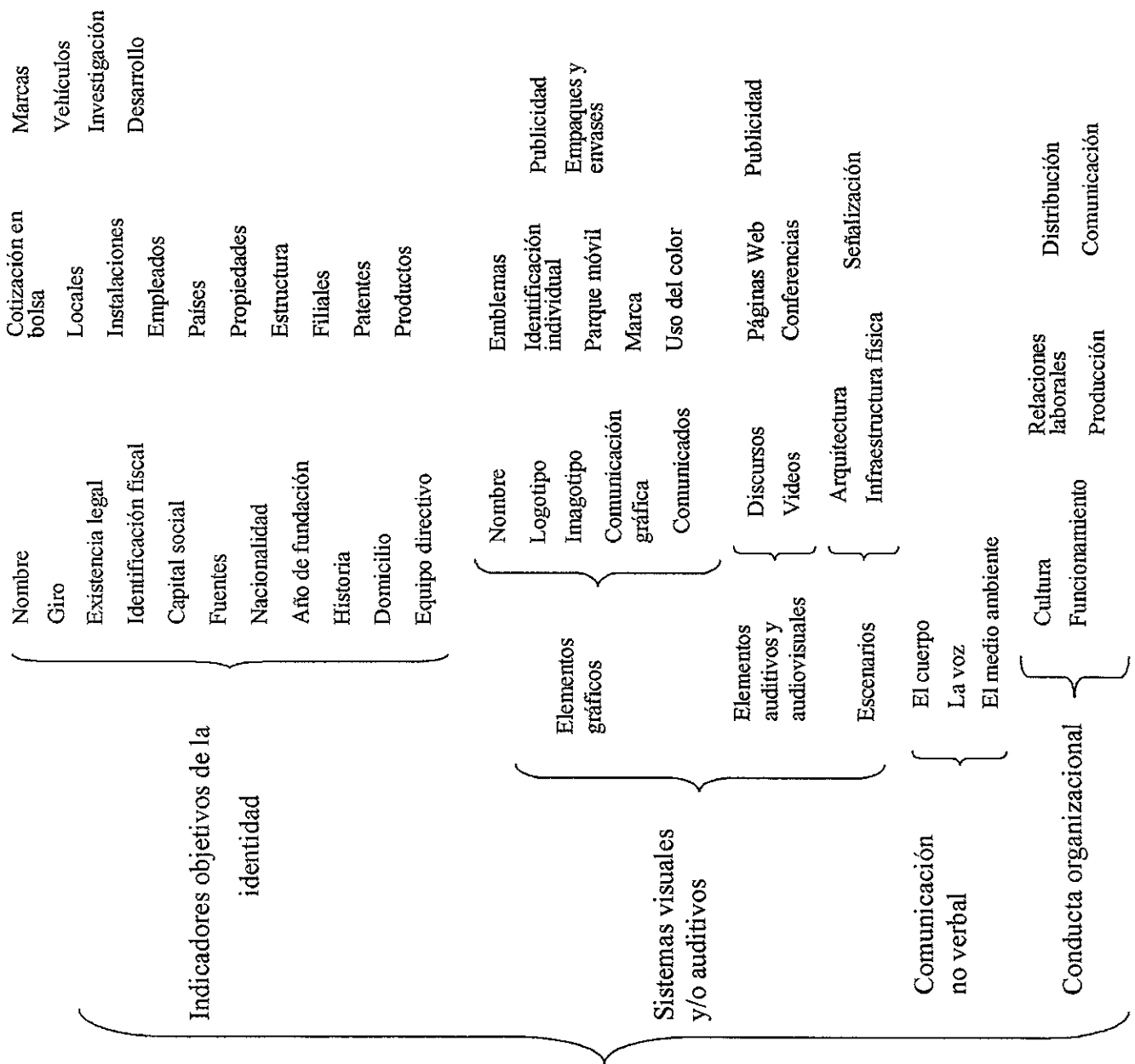
A continuación se presentan a manera de esquema los niveles de identificación institucional considerados por la autora.

## Niveles de identificación institucional

Propuesta de la autora basada en las aportaciones de:

- Ben Bos, Cees de Jong, Ernst Schilp y Eugeni Rosell
- Norberto Chaves
- Wally Olin
- Rafael Guizar
- Otto Kleppner's
- Gerald Goldhaber
- Huse y Bowditch

(consultar títulos en la bibliografía)



#### 1.4. TIPOS DE EMPRESAS DE ACUERDO A SU IDENTIDAD.

Wally Olins en su libro *Corporate Identity. Making Business Strategy Visible Through Design*, divide a las empresas en 3 tipos, dependiendo del manejo de su identidad:

- a) Monolítica: la compañía utiliza una sola identidad para todas sus partes. El ejemplo de este tipo serían empresas que manejan diferentes productos y todos conservan la misma marca y estilo, una de ellas es Kirkland, que manufactura desde alimentos hasta películas fotográficas. En otras palabras, la organización utiliza un nombre y una identidad visual.
- b) Endosada: la corporación endosa su nombre e identidad a cada una de las partes (actividades o compañías) que la componen.

Olins lo asemeja a una orquesta, donde las partes demuestran quienes son y qué lugar tienen con relación a las demás y en la organización como un todo. La estructura de identidad endosada se basa en el concepto de que las partes individuales de una organización pueden ser identificadas, pero son vistas también como parte de un conjunto mayor. Existe coherencia y fuerza en el grupo, se coordinan ciertas acciones como las compras, el reclutamiento, las relaciones con el gobierno y las comunidades financieras, así como aquello que se refiere a la investigación y desarrollo.

Este tipo de identidad se da comúnmente en empresas que de repente crecen mucho y adquieren otras compañías con identidad propia.

La publicidad juega un papel muy importante en este tipo de organizaciones, ya que permite que el público conozca cómo está conformada la empresa, en términos generales. Tanto aquellos que están dentro del grupo como quienes tratan con él de manera ajena, deben conocer el manejo de la identidad que se está llevando a cabo, con el fin de evitar confusiones.

c) Identidad de Marca: se da cuando la compañía opera a través de una serie de marcas que pueden no estar relacionadas entre sí o con la corporación.

La idea de identificarse de este modo surgió a mediados del Siglo XIX, cuando la tecnología y la literatura, junto con mejores estándares de vida, crearon el primer mercado masivo. Se tomaba un producto de consumo o un servicio, no muy distinto del que hacía otro y se le daban características especiales. Esto, junto con la creatividad, permitía emplear de modo peculiar un nombre, el empaque y la publicidad.

Posteriormente, el reconocimiento de los diferentes tipos de audiencia, trajo como consecuencia la posibilidad de producir distintos bienes para diversos grupos. No se hacía mucho énfasis en las diferencias entre los productos, sino en darles a cada uno un nombre, empaque y publicidad apropiados para un tipo de audiencia.

La introducción de las marcas no eliminó totalmente los patrones tradicionales donde las compañías promovían sus productos con su propio nombre.

Olins menciona que el uso de la marca es una de las formas más poderosas para promover un producto, debido a su capacidad para desarrollar fuertes personalidades en la mente del consumidor. Los valores de la marca pueden estar basados en propiedades físicas, pero la mayoría se enfocan a las psicológicas, sociológicas, emocionales e incluso espirituales. El consumidor formula expectativas de acuerdo a esas propiedades, por lo que la empresa continuamente debe monitorearlo para mantenerse de acuerdo a lo esperado por quien compra el producto.

Si una marca tiene éxito, debe desarrollar una vida separada de la de la compañía, de acuerdo a la opinión de Wally Olins.

Actualmente las cosas son más complicadas que cuando se crearon las marcas, los consumidores son más sofisticados, hay mayor número de ellos y sus patrones de compra

son impredecibles. Aunado a ello, la forma en que los mercados pueden ser captados, es más compleja. Ahora las marcas se dirigen casi para todas las personas, teniendo en cuenta que la variedad de productos es mayor.

Otros de los cambios ocurridos recientemente, son el hecho de que la gente se vuelve cada vez más selectiva y que los canales de distribución ya no son proveedores pasivos de marcas manufacturadas.

Con frecuencia las compañías convierten a las organizaciones que adquieren, en marcas, para no perder lo que esa empresa ya tenía: por ejemplo su fama y sus clientes.

Debido a la globalización y a la constante crisis, cada vez más empresas tienen que asociarse para sobrevivir, por lo que habría que tomar muy en cuenta esta forma de construcción de la identidad.

- 
- <sup>1</sup> CHÁVES, N., La Imagen Corporativa. Teoría y Metodología de la Identificación Institucional, p.26
- <sup>2</sup> ROSELL I, E. (Compilador), Manual de Imagen Corporativa, p.13
- <sup>3</sup> CHÁVES, N., op.cit., p.26-30
- <sup>4</sup> ibidem, p.24
- <sup>5</sup> ibidem, p.19
- <sup>6</sup> apud. ROSELL I, E., op.cit., p.13
- <sup>7</sup> apud. REBEIL, et al, El Poder de la Comunicación en las Organizaciones, p.315
- <sup>8</sup> apud. ROSELL I, E., op.cit., p.168
- <sup>9</sup> apud., GUÍZAR, R., Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones, p.6
- <sup>10</sup> idem
- <sup>11</sup> idem
- <sup>12</sup> CHÁVES, N., op.cit., p.43
- <sup>13</sup> ibidem, p.86
- <sup>14</sup> COSTA, J., Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa, p.33
- <sup>15</sup> apud. ROSELL I, E., op. cit., p.202
- <sup>16</sup> GUÍZAR, R, op.cit., p. 249
- <sup>17</sup> apud. GOLDHABER, G., Comunicación Organizacional, p.21
- <sup>18</sup> ibidem, p.23



## CAPITULO 2. PLANTEAMIENTO TEORICO PARA EL ANALISIS DEL MENSAJE AUDIOVISUAL.

El presente capítulo tiene como finalidad aportar los elementos necesarios para dar a conocer en términos generales cómo se estructura un mensaje audiovisual y qué categorías se requieren para estudiar cada una de sus partes y el todo. Se hace mayor énfasis en el mensaje audiovisual televisivo por ser este el objeto de estudio del presente trabajo.

Más adelante estos conocimientos serán aplicados a la realización de un esquema que permita poner en práctica la teoría aquí presentada, para el mensaje publicitario en televisión, en concreto para la publicidad institucional.

### 2.1.COMONENTES DE UN MENSAJE AUDIOVISUAL.

Román Gubern, en *La Mirada Opulenta. Exploración de la Iconósfera Contemporánea*, señala que el lenguaje de la televisión, al igual que el del cine, tiene una naturaleza audio-verbo-icónicocinética. Esto quiere decir que sus mensajes pueden ser escuchados, leídos (pueden contener lenguaje escrito), vistos y además son percibidos como si tuvieran movimiento.

Mariano Cebrián, en su título *Introducción al Lenguaje de la Televisión*, cita a Jean Cloutier, resumiendo estas características en dos principales, dice que la televisión es un medio audiovisual masivo, categoría que comparte con el cine, el videodisco, el film y el videocasette.

Jean Cloutier señala que el mensaje audiovisual se caracteriza por ser sintético, integral, tetra-dimensional, es percibido por el ojo y el oído, y tiene un alto grado de sensibilidad, además de utilizar el movimiento.

## 2.2.EL LENGUAJE Y SUS FUNCIONES

Para comprender mejor todo ello, primero será necesario definir qué es el lenguaje en general y cuáles son sus características. Edward Sapir en su libro titulado *El Lenguaje*, dice que es "un método exclusivamente humano, y no instintivo, de comunicar ideas, emociones y deseos por medio de un sistema de símbolos producidos de manera deliberada".<sup>1</sup>

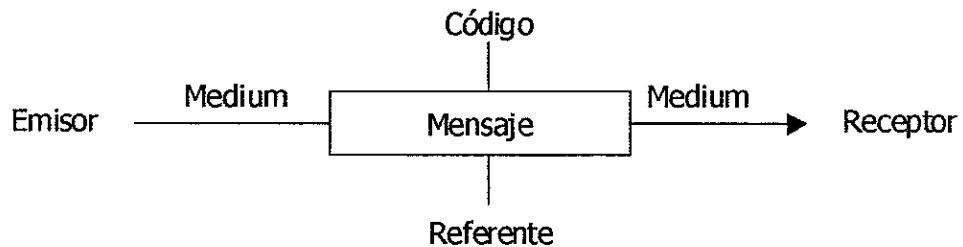
El lenguaje, por lo tanto, es la capacidad que tiene el hombre de comunicarse, y abarca a todas las lenguas existentes. La lengua es un código, compuesto por un sistema de signos.

La lengua está doblemente articulada, y esto se pone en evidencia al decir que es un sistema de signos que permite transmitir mensajes, y a la vez es un sistema de fonemas para formar signos. Raúl Avila, en su libro *La Lengua y los Hablantes*, expone que la primera articulación "está formada por los signos, elementos con significado que se articulan con otros signos en la cadena hablada; y la segunda, por los fonemas, elementos sin significado que se articulan entre sí para formar signos".<sup>2</sup> La semiología estudia a la lengua como sistema de signos. La semiótica estudia los procesos culturales en los que se da la comunicación, incluyendo a la lengua.

Aunque los animales se comunican entre sí y con otras especies, el lenguaje es únicamente humano, principalmente porque la doble articulación no se da más que en las lenguas que el humano ha desarrollado, y aún no se ha comprobado que los animales tengan lenguajes estructurados como el que utiliza el hombre.

Dejando a un lado esta discusión, volviendo a las características del lenguaje, se hará mención de las 6 funciones lingüísticas presentadas por Roman Jakobson, citado por

Pierre Guiraud en su obra titulada *La Semiología*, mismas que parten del siguiente modelo de comunicación:



-Función referencial: se da en la relación entre el mensaje y el objeto al que se hace referencia.

-Función emotiva: establece la relación entre el mensaje y el emisor.

-Función conativa o apelativa: se ubica en la relación que existe entre el mensaje y el receptor. Es importante porque toda comunicación busca obtener una reacción de quien recibe. Esta función se observa claramente en las órdenes, que son una forma de apelación.

-Función poética o estética: Jakobson dice que es la relación del mensaje consigo mismo. Inscribe al mensaje en sí mismo, trabaja sobre él para hacerlo más agradable.

-Función fática: puede buscar afirmar, mantener o detener la comunicación. En otras palabras, abre el canal de la comunicación y asegura que ésta continúe.

-Función metalingüística: su objetivo es definir el sentido de los signos que podrían ser mal interpretados por el receptor. Esta función remite el signo al código del que obtiene su significado. También tiene que ver con la elección del medium o vehículo por el cual se va a llevar a cabo la comunicación.

Estas funciones se dan en todos los actos comunicativos, pero siempre alguna prevalece sobre las demás.

### 2.3.EL PROCESO DE LA COMUNICACION

La comunicación para Jakobson es la transmisión de un mensaje desde un emisor hasta un receptor, sobre un referente, a través de un medium.

Para profundizar un poco más en esto, a continuación se hará una descripción de cada uno de los elementos mencionados en el modelo de comunicación:

Emisor: es el locutor, destinador (de acuerdo a Jakobson), es el sujeto de la enunciación.

Daniel Prieto dice en su libro *Elementos para el Análisis de Mensajes*, que es todo individuo, institución o grupo que hace un mensaje con cierta intención.

Código: son las reglas de selección y combinación de los elementos de un conjunto de signos, por las cuales unimos determinados significantes a ciertos significados, según el contexto y el sentido esperado del signo. Establece las reglas para un sistema dado. Pierre Guiraud divide a los códigos en tres grandes grupos:

a) Códigos Lógicos: su función es significar la experiencia objetiva y la relación del hombre con el mundo. A su vez se dividen en:

-Códigos paralingüísticos: se dan junto con el lenguaje, y pueden actuar como relevos del mismo (alfabetos), sustituyéndolo (ideogramas) o en forma de auxiliares (códigos prosódicos, kinésicos y proxémicos).

-Códigos prácticos: se refieren a las señales y los programas (que pueden informar sobre la identidad de los individuos o grupos); generalmente tienen que ver con instrucciones.

-Códigos epistemológicos: representan una realidad compleja, dando a conocer su estructura, las relaciones que existen en ella y su significado; Guiraud lo expresa del

siguiente modo: "El saber tiene, por lo tanto, una doble faz: un sistema epistemológico (significado) y un sistema semiológico (significante), siendo precisamente el objeto de la semiología el establecer la naturaleza de la relación entre estos dos sistemas"<sup>3</sup>. Los códigos científicos forman parte de los epistemológicos.

-Pensamiento salvaje y artes adivinatorias: son sistemas de signos que emplean los seres humanos para comunicarse con el más allá, los dioses o el destino.

b) Códigos estéticos: corresponden al sentimiento íntimo y subjetivo que expresa un alma frente a la realidad. No sólo es lo bello, también abarca lo concreto y a lo sensible. Su función no sólo es transmitir sentido, es en sí un objeto. Guiraud los relaciona con la función poética de Jakobson, porque afecta al sujeto. Los signos estéticos son imágenes de la realidad, de aquella naturaleza que puede provocar una emoción que se expresa en el arte. Dentro de este tipo de códigos están:

-Las artes y la literatura.

-La simbólica y la temática, que forman parte de la cultura que demuestra el carácter simbólico de los ritos, los mitos, el arte, e incluso diversas costumbres de la vida cotidiana, que forman parte de diversas representaciones del mundo.

-La morfología del relato.

c) Códigos Sociales: surgen por la inserción del hombre en la sociedad, hecho que produce experiencias tanto objetivas como subjetivas, de acuerdo con lo que Guiraud señala. Estas experiencias son representadas de diversas formas, constituyendo los diferentes tipos de códigos sociales. Guiraud los divide en dos:

-Signos: conformados por los *signos de identidad* como son armas, banderas, uniformes, insignias y condecoraciones, los tatuajes, maquillajes, peinados,

nombres y sobre nombres; los *signos de cortesía* que están compuestos por el tono de voz, los distintos tipos de saludo y reglas de cortesía, las injurias, la kinésica, la proxémica, el alimento y cualquier otro signo que pudiera surgir en este contexto; y la *naturaleza de los códigos sociales*, que parten de la convención social, pueden ser arbitrarios o motivados, están fuertemente connotados y expresan diversos valores que provienen del inconsciente colectivo.

-Códigos: dentro de ellos están los protocolos, ritos, modas y juegos. Estos forman los diferentes tipos de comunicación en sociedad.

Medium: es el medio de comunicación, es decir, el vehículo por medio del cual se va a transmitir el mensaje. Son los elementos que permiten la difusión del mismo. Con este nombre, los semiólogos anglosajones designan a los medios. Un medium implica una sustancia del signo y un soporte o vehículo de ésta. Guiraud afirma que se relaciona íntimamente con el código (su estructura y función).

Receptor: es el destinatario, o sea, la persona a la que se dirige un mensaje. El receptor, de acuerdo a Daniel Prieto, puede ser un individuo, grupo o institución, y señala que éste interpreta el mensaje desde su contexto y mediante el conocimiento del código utilizado.

Referente: es el objeto de la comunicación, en el caso del lenguaje verbal, sería aquello de lo que se habla. Es el tema del mensaje, a lo que éste alude.

Mensaje: Helena Beristáin en su *Diccionario de Retórica y Poética*, dice que es una cadena finita de señales, producidas mediante reglas precisas de combinación, a partir de un código y que pueden ser transmitidas a través de un canal, con un mínimo de errores, desde un emisor que codifica hasta un receptor que decodifica.<sup>4</sup>

Daniel Prieto lo define como "lo que se nos aparece a los sentidos, su organización responde a un código y a una intencionalidad".<sup>5</sup>

**En este modelo de comunicación habría que incluir la retroalimentación como un elemento fundamental del proceso, ésta consiste en la respuesta del receptor hacia el emisor con respecto al mensaje, puede darse de forma explícita o mediante una actitud o conducta del receptor.**

#### 2.4.LOS SIGNOS

En repetidas ocasiones ha sido mencionada la palabra signo, por lo que a continuación se detalla el significado de este vocablo.

Guiraud dice que un signo es "un estímulo –es decir una sustancia sensible- cuya imagen mental está asociada en nuestro espíritu a la imagen de otro estímulo que ese signo tiene por función evocar con el objeto de establecer una comunicación".<sup>6</sup>

Adam Schaff, en su texto *Introducción a la Semántica*, explica que todo objeto material, la propiedad de ese objeto o un acontecimiento material se convierte en signo cuando en el proceso de la comunicación sirve, dentro de la estructura de un lenguaje adoptado por las personas que se comunican, para transmitir pensamientos concernientes a la realidad, al mundo exterior o a experiencias internas de cualquiera de los que participan en el proceso de la comunicación.

El signo es una relación (con la realidad o con otros signos) y su finalidad es informar algo a alguien. Schaff distingue los signos naturales (que se encuentran en el mundo físico y el individuo infiere sobre ellos) y los artificiales, creados por el hombre y considerados propiamente signos.

Guiraud menciona las propiedades sustanciales del signo, entre las que se encuentran: la comunicación, la codificación, la motivación, la monosemia, polisemia y pansemia; y la denotación y connotación.

*-La comunicación.*

El signo siempre constituye la marca de la intención de comunicar algo que tenga sentido.

El signo se compone de significante y significado. El significante es la parte del signo perceptible por medio de los sentidos, es material y física. El significado es la idea que se forma en la mente a partir del signo, es lo que la persona capta e interpreta cuando se le presenta algo.

Raúl Ávila señala que el significado puede ubicarse en distintos tipos de contextos:

+Semántico: es la relación entre significados de distintos signos.

+Situacional: se refiere a la situación de los hablantes en el espacio, tiempo y diálogo.

+Físico: se apoya con el mundo exterior.

+Cultural: es el cúmulo de conocimientos que tienen los sujetos por vivir en cierta comunidad, se relaciona con la experiencia.

Los signos al relacionarse forman sistemas que tienen una estructura determinada y que es susceptible de ser analizada.

*-La codificación.*

La relación significante-significado es convencional, resulta del acuerdo entre los usuarios del código.



*-La motivación.*

Existen dos tipos de relación entre el significante y el significado: motivada o arbitraria. Cuando es motivada, el signo es representativo de la realidad, es decir, se parece a ella. Si por el contrario es arbitraria, existirá un alto grado de convención para que todos entiendan lo mismo, siendo que el signo no tiene relación alguna (aparentemente) con la realidad.

No debe confundirse al signo con el símbolo, que, de acuerdo a Lalande –citado por Pierre Guiraud–, “representa una cosa en virtud de una correspondencia analógica”<sup>7</sup> Es decir, el símbolo es motivado y su naturaleza por lo general es iconográfica.

*-Monosemia, polisemia y pansemia.*

La monosemia se da cuando un significante tiene un único significado, la polisemia existe cuando un significante remite a varios significados, y la pansemia se refiere a que las relaciones significante-significado, hacen posible cualquier significación.

*-Denotación y connotación.*

La denotación, para Pierre Guiraud, está constituida por el significado concebido objetivamente y en tanto que tal, mientras que las connotaciones expresan valores subjetivos atribuidos al signo debido a su forma y función.

Enrico Carontini, en el texto que lleva por nombre *Elementos de Semiótica General*, parafrasea a Peirce, quien por su parte clasifica los signos a partir de las relaciones que pueden darse entre ellos: consigo mismos, en relación con el interpretante o con el objeto. Sobre la base de la relación referencial, distingue tres variedades fundamentales del signo: el icono, el índice o index y el símbolo.<sup>8</sup>

"El icono es el signo que se refiere al objeto que denota en virtud de sus características propias...

"El índice es el signo que se refiere al objeto que denota en virtud del hecho de estar realmente atañido (affected) por éste...

"El símbolo es un signo constituido como signo fundamentalmente por el hecho de ser comprendido o utilizado como tal..."<sup>9</sup>

En otras palabras, el icono es un representamen, una primereidad. Cualquier cosa que es apta para ser sustituto de otra similar, es un icono. Genera una relación de similitud, entre el icono y su referente, el vínculo es de tipo cualitativo, por la cualidad de parecerse.

Los índices implican una relación de proximidad, contigüidad o cercanía, sirven para indicar. Se colocan en lugares donde debe haber una indicación, aunque no estén próximos al lugar que señalan. Cuando un signo se acerca al modo imperativo, puede decirse que es más bien índice que icono.

De los símbolos ya se ha dicho algo, pero en términos generales es un representamen cuyo carácter representativo es el hecho de ser la ley que determina a su interpretante. Encuentra en sí mismo su principio y su fin, se establece por una convención social.

Por otra parte, al hablar del código, se ha hecho referencia a las reglas de selección y combinación entre los elementos que conforman al mensaje, por ello es importante conocer las definiciones de paradigma y sintagma, que explican estas combinaciones. La producción de un mensaje supone un conjunto de paradigmas, que son series con elementos de la misma clase, y no de reglas que indiquen cómo se combinan los elementos para formar sintagmas –o combinaciones de elementos de distintas clases-.

En el paradigma los elementos conservan una relación de similaridad, en el sintagma la relación es de contigüidad en cuanto a que cada elemento aparece junto a otro.

## 2.5.LAS IMAGENES Y LA COMUNICACION VISUAL

Parte esencial del mensaje televisivo es la imagen, por lo que a continuación se explicará lo referente al lenguaje icónico.

Román Gubern define imagen icónica como "una modalidad de la comunicación visual que representa de manera plástico-simbólica, sobre un soporte físico, un fragmento del entorno óptico (percepto), o reproduce una representación mental visualizable (ideoescena), o una combinación de ambos, y que es susceptible de conservarse en el espacio y/o en el tiempo para constituirse en experiencia vicarial óptica: es decir, en soporte de comunicación entre épocas, lugares y/o sujetos distintos, incluyendo entre estos últimos al propio autor de la representación en momentos distintos de su existencia".<sup>10</sup>

Este autor atribuye a las representaciones icónicas 3 características:

- Imitar al referente (mimetismo).
- Manejo de elementos simbólicos.
- Cierta grado de arbitrariedad.

### 2.5.1.ELEMENTOS BASICOS

Por su parte, Donis A. Dondis, en su obra *La Sintaxis de la Imagen. Introducción al Alfabeto Visual*, menciona los siguientes elementos básicos de la comunicación visual:

Punto: es la unidad más simple de toda comunicación visual.

Línea: está formada por una serie continua de puntos que se unen, y no es posible observar espacio entre ellos. Puede ser ondulada o recta, horizontal, vertical o formar un ángulo.

Contorno: la línea describe un contorno y existen 3 tipos básicos que son el cuadrado, el triángulo equilátero y el círculo.

Dirección: los contornos básicos expresan tres direcciones, el cuadrado, la horizontal y la vertical; el triángulo, la diagonal; y el círculo, la curva.

Tono: son las intensidades de claridad u oscuridad a través de gradaciones entre el negro y el blanco.

Color: tiene afinidad con las emociones y se asocia a objetos o comportamientos. Consta de tres dimensiones, que son el matiz (croma), la saturación (pureza del color con relación al gris) y el brillo (gradaciones tonales).

Textura: es el elemento visual que con frecuencia sirve de doble a las cualidades propias del sentido del tacto, puede ser vista y/o palpada.

Escala: es el tamaño relativo de las figuras en el campo visual.

Dimensión: se logra a partir de la perspectiva, así como del uso de sombras y luces.

Movimiento: produce una sensación de realidad.<sup>11</sup>

## 2.5.2. EL COLOR

Dentro de los elementos anteriormente citados, se encuentra el color, que puede tener múltiples significados dependiendo del contexto cultural en que se encuentre. En su tesina titulada *Manual para la Materia de Métodos de Investigación en Comunicación Colectiva III (mensaje icónico)*, Graciela Alba Zamudio expone que los colores pueden ser clasificados en fríos (pasivos) y cálidos (activos). Goethe dividió los colores de acuerdo a la frecuencia de la onda, si es corta, son colores cálidos, y si es larga, fríos.

Los colores activos son: amarillo, naranja y rojo. Los pasivos son el azul, el morado y el gris.

Siguiendo a la autora de esta tesina, las connotaciones más conocidas de la luz y el color son<sup>12</sup>:

Azul: es un color profundo y puro, da una idea de eternidad.

Verde: tranquiliza, refresca, es el color del reino vegetal, de la esperanza, la fuerza, la longevidad e inmortalidad.

Violeta: es el color de la templanza, la obediencia y la sumisión.

Rosa: símbolo de regeneración, la rosa es un símbolo de amor puro y del renacimiento del espíritu.

Amarillo: es un color muy intenso y cálido. Puede relacionarse con el oro, la juventud, la fuerza, la eternidad divina y los astros. En la iglesia católica, el amarillo es el color de la eternidad; en la filosofía china su opuesto es el negro; y en el Islam, el dorado significa sabiduría y el amarillo pálido traición y decepción.

Anaranjado: simboliza el equilibrio del espíritu y la libido, aunque roto el equilibrio, puede transformarse en revelación del amor divino o en el emblema de la lujuria. En Inglaterra simboliza la templanza del rey, y para ciertas culturas es un color de iniciación.

Rojo: es el color de la sangre, se liga con la vida. Existe un rojo nocturno (hembra) y otro diurno (macho), el primero es el color del fuego, del alma, de la libido, del misterio, el corazón y la ciencia. El rojo oscuro se utiliza en ritos de iniciación; el segundo tiene gran potencia. Este color produce sensación de fuerza, energía, triunfo y alegría. Es el color más cálido, se le asocian emociones encontradas como la ira, el bienestar, la calidez y la pasión. También es un color de vida, belleza, riqueza y unión.

Blanco: significa ausencia de color, no varía más que en cuanto al brillo, se coloca al principio y al final de la vida. En muchos pueblos se ha adoptado como el color del Este – del retorno y el alba- y el Oeste –relacionado con la muerte-.

Negro: puede convertirse en la ausencia o en la suma de colores. Simboliza lo negativo, las tinieblas, la indiferencia. Se relaciona con los polos (Norte y Sur). Expresa pasividad, duelo, muerte, condenación, caos, oscuridad, impureza, mal, angustia, tristeza, pesimismo, infortunio y lo inconsciente. Se vincula con la promesa de una vida renovada, tras lo desagradable, vendría algo mejor.

Hayten en su libro *El Color en Publicidad y Artes Gráficas*, destaca la importancia del contraste entre el color del objeto y del fondo en el que aparece, ya que ambos se afectan recíprocamente. En publicidad se estudia la psicología de los colores y es aplicada para llamar la atención o para conseguir un efecto específico. Los significados de los colores se transforman al combinarlos entre sí, la adición del blanco los hace más claros y fríos.

Edmundo González Llaca en el texto *Teoría y Práctica de la Propaganda*, también presenta los significados de otros dos colores: el café y el gris. El café es un color rígido, pesado y severo, simboliza la opresión y la gravedad. El gris representa la vejez, tristeza, desesperanza y pobreza.

### 2.5.3.LAS LINEAS

También González Llaca señala que existen interpretaciones convencionales con relación a las líneas (a las rayas y a la estructura que subyace de las formas de la imagen):

Recta: da la impresión de fuerza, sencillez, exaltación, solidez y permanencia.

Recta horizontal: se relaciona con el descanso y la paz, pero si se mueve, significa avance.

Recta radial: refleja estallido, esplendor, gloria, divinidad y libertad.

Quebrada o línea angulosa: es la de la objetividad, exactitud y dureza. Con frecuencia se utiliza en estadísticas, y esto influye en la percepción del público.

Curva: da la impresión de suavidad, dulzura, flexibilidad y feminidad.

Fina: se relaciona con la delicadeza y el modernismo.

Gruesa: da impresión de estabilidad, tradición y firmeza.

#### 2.5.4.TECNICAS

Siguiendo con los elementos que intervienen en la construcción de imágenes, Dondis explica que existen una serie de técnicas que se utilizan en el diseño de la comunicación visual, mismas que se oponen entre sí:

- Equilibrio-inestabilidad.
- Simetría-asimetría.
- Regularidad-irregularidad.
- Simplicidad-complejidad.
- Unidad-fragmentación.
- Economía-profusión.
- Reticencia-exageración.
- Predictibilidad-espontaneidad.
- Actividad-pasividad.
- Sutileza-audacia.
- Neutralidad-acento.
- Transparencia-opacidad.
- Coherencia-variación.
- Realismo-distorsión.
- Plana-profunda.

- Singularidad-yuxtaposición.
- Secuencialidad-aleatoriedad.
- Agudeza-difusividad.
- Continuidad-episodicidad.

## 2.6.EL SONIDO

El otro aspecto fundamental del mensaje audiovisual es el sonido. Mariano Cebrián Herreros explica que la realidad sonora se compone tanto de los elementos acústicos inventados por el hombre, como los naturales, y que pueden ser:

- Sistema de lo verbal hablado.
- Sistema de ruidos.
- Sistema del silencio.
- Sistema musical.

Fernando Curiel, en el título *La Escritura Radiofónica. Manual para Guionistas*, al hablar de la radio, divide los ruidos en cuatro clases, que pueden ser aplicables también al aspecto auditivo de la televisión: ruidos naturales, animales, físicos o de los objetos y humanos. Estos últimos se refieren a las interjecciones y otro tipo de ruidos que excluyen a las palabras.

Desde el punto de vista fisiológico, el sonido es una sensación auditiva producida por perturbaciones longitudinales en el aire. La física lo define como "una onda mecánica longitudinal que se propaga a través de un medio elástico"<sup>13</sup>. Los sonidos se producen por vibraciones, que dan como resultado una perturbación que se propaga a través del medio elástico en forma de onda sonora.



Mariano Cebrián agrega otro elemento al lenguaje de la televisión, al que nombra 'Sistema de la transformación técnico-retórica audiovisual', con éste incluye al proceso de selección visual y sonora de la realidad, así como a los aspectos técnicos que se suscitan en su construcción, como son los movimientos de cámara y el montaje.

El lenguaje televisivo está formado por infinidad de signos que forman sistemas complejos que se relacionan interactuando para dar como resultado un mensaje que puede ser percibido por millones de personas.

- 
- <sup>1</sup> SAPIR, E., El Lenguaje, p.14
- <sup>2</sup> AVILA, R., La lengua y los hablantes, p.15
- <sup>3</sup> GUIRAUD, P., La Semiología, p.71
- <sup>4</sup> cfr. BERISTÁIN, H., Diccionario de retórica y poética, p.307
- <sup>5</sup> PRIETO, D., Elementos para el Análisis de los Mensajes, p.19
- <sup>6</sup> GUIRAUD, P., op.cit., p.33
- <sup>7</sup> ibidem, p.38
- <sup>8</sup> cfr. CARONTINI, E. Et al, Elementos de Semiótica General, p.23
- <sup>9</sup> ibidem, p.23-27
- <sup>10</sup> GUBERN, R., La mirada opulenta. Exploración de la iconosfera contemporánea, p.48
- <sup>11</sup> cfr. DONDIS A., D., La sintaxis de la imagen, p.53-81
- <sup>12</sup> ZAMUDIO, G., Tesina: Manual para la materia de métodos de investigación en comunicación colectiva III (mensaje icónico), p.127-134
- <sup>13</sup> TIPPENS, P., Física. Conceptos y Aplicaciones, p.456

## CAPITULO 3. PROPUESTA PARA EL ANALISIS DE LA PUBLICIDAD INSTITUCIONAL EN TELEVISION.

### 3.1.ELEMENTOS PARA LA CONSTRUCCION DE UN MENSAJE PUBLICITARIO.

Antes que nada es necesario definir qué se entiende por el término publicidad. William Wells, John Burnett y Sandra Moriarty en el libro *Publicidad. Principios y Prácticas* dicen que es "comunicación impersonal pagada por un anunciante identificado que usa los medios de comunicación con el fin de persuadir a una audiencia, o influir en ella"<sup>1</sup>.

El principal fin de la publicidad es vender un producto o promover la prestación de un servicio. En algunas ocasiones se limita a dar a conocer el bien o servicio, pero en otras busca directamente el acto de compra.

Existen distintos tipos de publicidad:

De marca: se preocupa por la identidad o imagen de la marca.

Al detalle: se enfoca a la tienda donde se puede adquirir un producto o en donde se presta cierto servicio.

Por directorio: en México se hace a través de la Sección Amarilla, que tiene diversos tipos de directorios, algunos incluso especializados.

De respuesta directa: busca la venta en forma directa, por ejemplo a través de las ventas por teléfono.

De negocio a negocio: se dan entre las empresas, proveedores, distribuidores, mayoristas, o profesionales de algún área, para intercambiar bienes o servicios.

Institucional: también se le llama publicidad corporativa, sus mensajes buscan establecer la identidad de una institución o ganarse al público desde el aspecto organizacional. La empresa puede utilizar esta herramienta para generar una imagen favorable entre sus

empleados, clientes, accionistas o público en general. Para el presente estudio toma particular importancia, debido a que será el medio por el cual se podrán encontrar diversos elementos de la identidad institucional.

Sea cual fuere el tipo de publicidad que se realice, una campaña debe atravesar por todo un proceso de elaboración de mensajes. El primer paso es la decisión del empresario de anunciarse. Posteriormente debe llevarse a cabo una investigación de mercado que permita definir en qué situación se encuentra y hacia dónde va a dirigir su publicidad. A continuación, ya sea una agencia contratada o la misma empresa, debe planear qué tipo de anuncios quiere hacer, para lograr metas definidas con antelación. Una vez que los comerciales son producidos, es necesario elaborar una estrategia de medios para ubicar los mensajes en los espacios adecuados para llegar al público que se desea captar, y cuando la campaña haya llegado a la gente prevista, vale la pena realizar una investigación para ver si ésta fue efectiva.

La primera investigación de mercado que se realiza, puede ser de distinta índole, dependiendo de los datos que el anunciante quiere obtener. Laura Fischer y Alma Navarro en el texto *Introducción a la Investigación de Mercados* mencionan las siguientes categorías:

- Estudio de viabilidad económica: proyecta el éxito o fracaso del producto en el mercado.
- Estudio de factibilidad: busca conocer la existencia y necesidad de recursos en una zona geográfica.
- Perfil socioeconómico del consumidor.
- Estudio motivacional.
- Entrevista de profundidad.
- Sesión de grupo.

- Estudios de preferencia de producto.
- Prueba de empaque/etiqueta.
- Evaluación de los mercados existentes de acuerdo a su tamaño, estructura por segmentos, fluctuación estacional, participación de marcas y tamaños, así como el patrón de distribución.
- Exposición del producto en un mercado real, donde se establece el perfil del consumidor.
- Prueba U & A (Usage and Awareness), en la cual se estudian los hábitos, conocimientos y actitudes hacia determinados productos y/o servicios a nivel nacional.
- La investigación de presencia de una marca en el punto de venta.
- Ómnibus: consiste en una entrevista que se hace a domicilio, para conocer la opinión del público.
- Páneles: se escogen personas o establecimientos a las cuales se analiza en diferentes momentos, en base a los mismos objetivos, para ver si existen variaciones.
- Inventarios de alacena: permiten evaluar el consumo de ciertos productos en el hogar.
- Panel de depósito de basura: en un hogar de cierto nivel socioeconómico se evalúa durante un periodo de tiempo, aquello que se refiere a las marcas utilizadas, la fidelidad hacia las mismas, el promedio de unidades que son consumidas y el perfil de los usuarios.
- Estudios publicitarios: incluyen los pretests, que se utilizan para ubicar qué estrategia es la que más conviene para transmitir una idea; y los posttest que se aplican una vez que los comerciales han sido expuestos en los medios, por un tiempo razonable, para evaluar su impacto y aceptación.

En este tipo de investigación conviene seguir los siguientes pasos (propuestos por Laura Fischer y Alma Navarro) para planear bien una campaña y obtener resultados satisfactorios:

-Investigación básica de posicionamiento.

-Investigación de estrategia creativa.

-Pretest.

-Postest.

El pretest o prueba previa de anuncio, permite corregir posibles errores antes de que salga un mensaje a la luz pública. Kotler en su libro *Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control*, indica que se puede hacer por medio de calificaciones directas (aplicadas a consumidores o publicistas expertos), pruebas de portafolio (donde se evalúa si después de ver un mensaje, éste puede ser recordado) y/o pruebas de laboratorio.

El postest valora el impacto de la comunicación que ya ha sido difundida en los medios de comunicación, se hace a través de pruebas de recuerdo o de reconocimiento (a un grupo de personas se les pregunta si han visto cierto anuncio que se les presenta en ese momento).

Además todas estas investigaciones, principalmente las que pretenden conocer al mercado, pueden apoyarse con fuentes secundarias de información tanto públicas como privadas, por ejemplo las estadísticas que proporciona el INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática), el CONAPO (Consejo Nacional de Población), o IBOPE (Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística).

Los métodos que pueden ser utilizados para recolectar datos son: cuantitativo, cualitativo o mixto. El primero se realiza a partir de un muestreo ya sea probabilístico, no probabilístico o mixto, y se da por medio de entrevistas, páneles o auditorías en tiendas; el segundo emplea entrevistas a profundidad, sesiones de grupo, observación directa y simulación. El mixto combina ambos métodos.

El método cualitativo se utiliza generalmente para conocer opiniones, actitudes, motivaciones, y otro tipo de información no cuantificable. El cuantitativo resulta particularmente útil para obtener cifras que se presentan en gráficas y estadísticas, como el perfil del consumidor, la imagen y participación de las marcas, así como los hábitos de consumo.

Con el reporte de la investigación de mercado (inicial), es momento de planear la campaña. Por lo general las empresas contratan agencias de publicidad para que diseñen los mensajes que van a ser presentados ante el público. El anunciante presenta al publicista un documento conocido como Brief, que indica todas las características del producto, los objetivos de la campaña y el público al que se dirige. Una vez presentado esto, uno de los principales aspectos a discutir es el presupuesto, el anunciante da a conocer a la agencia la cantidad con la cual cuenta para una campaña determinada. A su vez la agencia prevé todos los gastos que se van a generar y negocia con el anunciante hasta llegar a un acuerdo que beneficie a ambos.

Las empresas utilizan distintos métodos para decidir cuánto se va a gastar en publicidad. Kotler hace referencia a los más comunes:

+Método permisible: se da dependiendo de lo que la empresa puede gastar.

+Método de porcentaje de ventas: el presupuesto se saca de un porcentaje específico de las ventas.

+Método de paridad competitiva: dependiendo de lo que gasta la competencia, se realiza el presupuesto para mantenerse en igualdad de circunstancias.

+Modelos de respuestas y deterioro de ventas: el objetivo es realizar una publicidad tal, que maximice la inversión en ella, hecho que debe reflejarse en las ventas.

+Modelos de etapa de comunicación: se otorga una cantidad para publicidad a partir de la observación de los efectos de distintas variables intermedias que relacionan los gastos en publicidad con las ventas finales.

+Modelos de control adaptativo: quienes optan por esta alternativa, están conscientes de que la relación entre ventas y publicidad no es estable, sino que varía a través del tiempo, en función a ello realizan los ajustes pertinentes, estudiando continuamente al mercado.

+Modelos de participación competitiva: la empresa toma en cuenta el presupuesto del competidor para fijar el propio, además de que sabe que el otro estará a su vez pendiente de la cantidad que éste destine para su publicidad, para hacer lo mismo.

Otro elemento esencial en el momento de la planeación es la creatividad. William Wells, John Burnett y Sandra Moriarty, retoman la filosofía creativa de DDB Needham Worldwide resumida en las siglas ROI: relevancia, originalidad e impacto. Estos tres elementos hacen que una idea sea creativa. Este punto es muy importante porque todos los datos obtenidos de la investigación se deben traducir en un producto comunicativo que pueda ser recordado por el público e induzca a la compra de un producto o utilización de algún servicio.

Hay dos planes que deben realizarse y son fundamentales para obtener buenos resultados, el plan de mercadotecnia y el de publicidad.

William Wells, John Burnett y Sandra Moriarty, señalan que en el plan de mercadotecnia se proponen estrategias para emplear los diversos elementos de la mezcla de la mercadotecnia con el fin de lograr los objetivos de la mercadotecnia (metas para la empresa o para una campaña específica).



Es por ello importante definir qué es la mercadotecnia: la Marketing Association la define como "el proceso de planeación y ejecución de la concepción, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el propósito de generar interacciones que satisfagan los objetivos personales, es decir, los del consumidor y los de la organización".<sup>2</sup> También es necesario precisar qué se entiende por mercado, Philip Kotler dice que es el conjunto de compradores tanto actuales como potenciales de un producto.

La mezcla de la mercadotecnia está formada por cuatro elementos: producto, plaza, precio y promoción (las 4 P's).

Las principales técnicas de comunicación que utiliza la mercadotecnia son: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y las ventas personales.

El plan de mercadotecnia está compuesto por 7 pasos: selección de objetivos de mercadotecnia, identificación de los riesgos y las oportunidades, selección de los mercados meta, desarrollo de estrategias de mercadotecnia, diseño de planes de acción, ejecución de planes y medición o cuantificación de resultados para emprender acciones.

Es necesario aclarar algunos de estos términos. El mercado meta se refiere a un segmento del mercado, es decir, un grupo de consumidores que tienen características similares, y a los cuales se pretende llegar.

Las estrategias de mercadotecnia son aquellos elementos que permiten definir hacia dónde se dirige la empresa y qué acciones va a tomar para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Kotler señala que con mucha frecuencia hay abusos y a todo se le quiere llamar plan de mercadotecnia, por lo que prefiere mencionar 8 planes diferentes que se sirven de

la mercadotecnia: plan de corporación que se orienta a los negocios; plan divisional que prevé el crecimiento y la productividad de cada división; plan por línea de productos con el que se busca desarrollar una serie de estrategias para ciertos fines concretos con relación a una línea; plan de producto y plan de marca, que son similares al de línea pero enfocados al producto o a la marca; plan de mercado que permite crecer y servir a un mercado particular; plan de producto/mercado, enfocado a la comercialización y plan funcional.

La publicidad se encuentra en el último, que se elabora para desarrollar funciones importantes de la organización, como la investigación y el desarrollo.

También existe un plan de publicidad, en él se hace una propuesta que incluye las estrategias para dirigirse hacia un mercado meta, se presenta el mensaje y los medios publicitarios para instrumentarlo. Sus elementos básicos son: la determinación de la audiencia meta para saber a quién se pretende llegar, la estrategia del mensaje que contesta a la pregunta sobre ¿qué se quiere decir? y la estrategia de medios que determina cuándo y dónde se llegará a la audiencia meta.

Los aspectos que comprende dicho plan son:

- Análisis de la situación.
- Decisiones clave de estrategia: aquí son definidos los objetivos de publicidad, la audiencia meta, la ventaja competitiva del producto, la imagen y personalidad del producto y su posición.
- Producción de la campaña.
- Plan de medios.
- Plan promocional: incluye la promoción de ventas y las relaciones públicas.

-Instrumentación y evaluación.

Al producir una campaña ya se debe tener contemplado a grandes rasgos cuáles son los medios que se van a emplear para difundir los mensajes, aunque todavía no esté totalmente definido el plan de medios. Esto permitirá estructurar los comerciales con conocimiento previo del tipo de mensajes que se van a elaborar.

En este momento se hace toda la planeación que incluye la elaboración de bocetos, guiones y diseños para los distintos anuncios que van a ser presentados al cliente. Él es quien tiene la última palabra y decide qué se hace y lo que no. Con la aprobación del anunciante, en el caso del radio y la televisión, la mayoría de las veces se contrata una productora para que realice la propuesta de la agencia de publicidad (que proporciona los lineamientos generales para que el productor pueda trabajar).

A través del plan de medios se determina cuándo (con qué frecuencia), dónde (en qué medios) y por cuánto tiempo (duración) se van a presentar los mensajes que forman parte de la campaña. Con ello deben ser satisfechos los objetivos de la campaña y/o de la mercadotecnia. Este plan debe ser aprobado por el anunciante, pero puede ser propuesto por la agencia de publicidad.

La selección de medios debe tomar muy en cuenta los hábitos del auditorio meta, preocupándose por saber qué medios prefiere y en qué circunstancias, además es necesario que considere la naturaleza del producto para elaborar un mensaje adecuado a éste. El costo es otro factor determinante dentro de este plan, ya que existen medios muy costosos, como es el caso de la televisión, y dependiendo del presupuesto del anunciante, se utilizará o no determinado medio.

Miguel Angel Luna Lechuga, en su tesis *Análisis Comparativo de los Mensajes Publicitarios de los Modelos Ford 1990*, indica que los medios de comunicación se

clasifican en 2 grandes grupos: medios impresos y electrónicos. Dentro de los primeros hay dos ramas, los no periódicos (libros, carteles, folletos y volantes) y los periódicos (diarios, revistas y gacetas); los electrónicos se dividen en dos, los visuales, entre los que destacan los audiovisuales (presentación audiovisual, cine y televisión); y los sonoros (disco, radio y cassette). Entre estos medios y algunos más, como la publicidad móvil (autobuses), el Internet y cualquier otro que se le ocurra al publicista (paraguas, gorras, camisas, etc), son seleccionados aquellos que se adecuen mejor al producto y que lleguen de manera efectiva al público al que se pretende 'conquistar'.

Aparte de todo esto, la publicidad se ubica dentro de cierto periodo del ciclo de vida de un producto. Este ciclo se maneja en mercadotecnia como una curva de ventas en forma de "S", y se divide en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación. El momento en el que se encuentre el producto que se va a publicitar, determina el estilo del mensaje. No es lo mismo lanzar un producto nuevo al mercado, que simplemente recordar que existe.

Kotler menciona la existencia de distintos estilos de ejecución de un mensaje publicitario:

- Rebanada de vida: el mensaje se da en una situación cotidiana.
- Estilo de vida: en éste se encaja al producto.
- Fantasía: con relación al uso del producto.
- Estado de ánimo o imagen: el producto sólo se sugiere, no se hace referencia directamente.
- Musical: los personajes cantan involucrando al producto.
- Símbolo de personalidad: el producto es personificado.

-Pericia técnica: la empresa hace alarde del cuidado que pone y la experiencia que posee para elaborar sus mercancías.

-Evidencia científica: se demuestra con estudios su preferencia o funcionamiento (mejor que el de la competencia).

-Evidencia testimonial: una persona con credibilidad o la gente común, recomiendan o utilizan el producto.

### 3.2.ASPECTOS GENERALES SOBRE EL MENSAJE PUBLICITARIO EN TELEVISION.

#### 3.2.1.LA TELEVISION

Antes que nada es necesario definir qué es la televisión y conocer un poco de su historia para comprender mejor su funcionamiento.

Llorenç Soler en el texto titulado *La Televisión. Una Metodología para su Aprendizaje*, la define desde el punto de vista tecnológico como "un sistema electrónico de grabación de imágenes y sonidos y reproducción de los mismos a distancia".<sup>3</sup>

La reproducción puede ser instantánea o diferida (pregrabada). La transmisión puede hacerse a través de un cable o por medio del éter (espacio).

González Treviño en su texto *Televisión, Teoría y Práctica*, señala que la televisión es un proceso electrónico donde la energía luminosa se convierte en energía eléctrica. Permite producir instantáneamente y a distancia una imagen visual y audible, de una escena real o filmada por medio de un sistema electrónico. Se parece al cine en cuanto a que ambos producen una sensación de movimientos al proyectar imágenes, pero la televisión sólo maneja parte de la información al mismo tiempo.

La cámara de televisión descompone la imagen en elementos (dando como resultado un mosaico electrónico), los impulsos electrónicos son procesados y enviados a

un aparato receptor, que decodifica la señal y vuelve a acomodar los elementos para formar nuevamente la imagen original.

Las diferencias entre el cine y la televisión no se limitan a esto, Renato May –citado por Mariano Cebrián- reconoce sus relaciones en base a tres perspectivas: técnica, histórica y lingüística. Desde el punto de vista técnico, el cine trabaja con imágenes completas y la televisión con puntos luminosos. En cuanto al proceso, el cine requiere del revelado fotográfico y la televisión no, su proceso está fundamentado en el proceso de transmisión-recepción. El lenguaje de la televisión es distinto, por su contenido y temporalidad (puede ser instantáneo). El filme es más visto como obra de arte, en el tiempo ideal y la televisión es percibida en forma real.

La forma de ver cine es muy distinta que la de exponerse frente a un televisor, por el lugar, el costo y la gente que está alrededor- la televisión generalmente se ve solo o con gente de 'confianza', casi siempre la familia-; al cine puede ir cualquier desconocido, aunque uno se acompañe por sus amigos o parientes.

La televisión llega al mismo tiempo a mucha gente, el cine se limita a los espectadores de una sala, y aunque la misma película se proyecte en varias salas del mundo al mismo tiempo, nunca podrá siquiera soñar con tener en un mismo momento a la cantidad de telespectadores de un programa transmitido vía satélite, que tenga un rating elevado (como el Super Bowl o la final de un mundial de fútbol soccer).

La pantalla del cine es mucho mayor que la de la televisión, la definición de audio y de imagen es más perfecta. Esto, junto con la oscuridad de una sala de proyección, permite que el espectador se concentre más. La TV puede o no verse a oscuras.

La televisión es interrumpida por cortes comerciales, en el cine ya casi no hay intermedio, únicamente al principio son presentados los cortos y mensajes publicitarios.

En cuanto a los movimientos de cámara, son similares los de la televisión y del cine.

Los géneros abordados en la televisión, no se parecen en varias ocasiones a los temas de los films, por ejemplo cuando se habla de programas como los de discusión, noticiarios y programas de concursos. En sus inicios, el cine era empleado como un medio para difundir información noticiosa, pero con el tiempo y debido a los avances tecnológicos de la televisión que permiten la transmisión instantánea, esto ha desaparecido.

### 3.2.2.HISTORIA DE LA TELEVISION

La historia de la televisión tiene sus antecedentes desde 1817, cuando Berzelius descubrió el selenio, elemento que produce una emisión espontánea de electrones por acción de la luz (fotoelectricidad), principio fundamental de la televisión.

En 1873, Joseph May reveló la fotosensibilidad del selenio descubierto por Berzelius.

González Treviño en su libro sobre teoría y práctica de la televisión, menciona que el funcionamiento de la televisión depende de la relación existente entre la luz y la electricidad.

Por su parte, Albert y Tudesq en el texto *Historia de la Radio y la Televisión*, afirman que la televisión nació de la conjunción de tres descubrimientos: la fotoelectricidad, la posibilidad de descomponer y recomponer fotografías en líneas de puntos, y los descubrimientos que permitieron dominar las ondas hertzianas para transmitir señales eléctricas correspondientes a los puntos que componen la imagen.

El primer tubo catódico fue realizado por el ruso Boris Rosling entre 1907 y 1911.

Por vez primera, el físico alemán Pablo Nipkow, realizó un ensayo de transmisión de imágenes a distancia, en el año de 1884. El inventó el disco analizador de imágenes.

En 1923, Vladimir K. Zworykin, inventó el iconoscopio y en 1928, Philo T. Farnsworth desarrolló el tubo disector. John Logie Baird perfeccionó el disco de Nipkow, y fue el primero que consiguió reproducir una imagen (apenas distinguible) a través de un sistema de puntos luminosos, a una distancia de dos metros y medio.

El método electrónico tuvo mayor éxito que el mecánico, por lo que el disco de Nipkow y la máquina de Baird, acabaron en el museo, pero constituyeron antecedentes importantes para el desarrollo de la televisión.

En mayo de 1937, tres cámaras electrónicas retransmitieron la ceremonia de coronación de Jorge VI, se congregaron 50 mil espectadores.

En 1939, en Estados Unidos se empezaron a producir aparatos receptores en serie, el 30 de abril de ese año, en la Feria Mundial de Nueva York, se inició formalmente la televisión comercial. Pero por la Guerra Mundial, esto se frenó y hasta 1945 cobró nuevamente auge.

En 1939, el ingeniero mexicano Guillermo González Camarena inventó un sistema de televisión cromático, basada en tres colores primarios.

En México, el 7 de septiembre de 1946 inicia formalmente la televisión al ser inaugurada la estación experimental de televisión XHIGG, la transmisión comenzó a las 14:30 horas con un programa artístico.

La televisión en México fue definida de acuerdo al modelo norteamericano, que se mantenía por la venta de publicidad y no se encontraba en manos del estado (como el



británico, que seguía un modelo más bien de corte educativo y estatal). Miguel Alemán decidió que en este país se otorgaran concesiones de las estaciones particulares.

El 31 de agosto de 1950 se inauguró la primera televisora comercial de México y América Latina: XHTV canal 4 donde al día siguiente fue transmitido el cuarto informe de gobierno de Miguel Alemán. A partir de entonces, la televisión se ha ido perfeccionando técnicamente y han surgido, tanto en México como en distintas partes del mundo, distintas estaciones, cadenas y modalidades de transmisión (como la televisión pagada, ahora con la posibilidad de recibir más de cien canales en un aparato receptor).

### 3.2.3. EL LENGUAJE DE LA TELEVISION

El lenguaje de la televisión combina de manera simultánea imágenes y sonidos en movimiento, intercalando instrumentos electrónicos, con la posibilidad de difundir sus mensajes en el instante en que suceden los hechos.

En una emisión televisiva, se dan una serie de unidades de programación, que el público ya conoce e identifica de inmediato: cuando un canal suspende su transmisión a cierta hora (lo que ahora es poco común), al día siguiente abre su emisión de algún modo, puede iniciar con barras y un tono sonoro, y después empezar con una imagen siempre igual, música o cualquier otra que se le ocurra al programador. Además de los programas que presenta, también hace promoción a la propia estación o a otros programas, inserta intermedios, bloques publicitarios, algunas veces interrumpe la transmisión, ya sea por una falla técnica o por noticias urgentes, y por último, se despide. Todo esto forma parte de la narrativa televisual.

Para que el público pueda ver un mensaje en televisión, éste debe pasar por tres etapas (que también se dan cuando se hace cine): preproducción, producción y postproducción.

En la preproducción se organizan todos los elementos que serán necesarios para realizar un programa (u otro tipo de mensaje como un anuncio publicitario, un noticiario, o película).

La producción es el momento en el que se graba el programa, y la postproducción es la fase final, en la cual se edita el material. Si es en vivo, esta fase se suprime.

Para preparar un programa, deben ser considerados varios elementos: el personal, los actores, la escenografía, la utilería, la iluminación, musicalización, sonorización, los efectos especiales (si se requieren) y el guión. Todo esto además debe obedecer a las leyes vigentes en el lugar donde se graba y en el cual vaya a ser transmitido el mensaje.

El guión es un elemento muy importante en el proceso de preproducción, su función es servir de guía para obtener un resultado. Existen dos tipos de guión, de acuerdo a sus formas de exposición: narrativo y técnico. El primero es abierto, se preocupa más por la estructura del relato, la interpretación dramática y los diálogos, mientras que el segundo, es cerrado y rígido, pero muy útil para cine y televisión, debido a que orienta al equipo de producción. Estos pueden combinarse al final.

El guión para televisión por lo general está conformado por dos columnas: audio y video. Al principio se indica el nombre del realizador, el canal, el número y nombre del programa, las personas que van a salir a cuadro (en la pantalla), los sets, las locaciones y el número de escenas. Si se trata de un guión técnico, se incluyen las tomas o planos (sus iniciales), los movimientos de cámara y las angulaciones. Todo guión inicia con la frase Fade In, que significa pasar de lo oscuro a la imagen, y finaliza con Fade Out, que es lo contrario.

Una toma es "cada uno de los emplazamientos de cámara que no se interrumpe; shot, set up"<sup>4</sup>. Las tomas que se emplean con mayor frecuencia son:

- Big close up: toma cerrada (a detalle) de la cara de una persona, o una parte de ella.
- Close up: abarca desde los hombros de una persona, hasta un poco más arriba de su cabeza.
- Medium close up: encuadra a los personajes al nivel del pecho.
- Medium shot: toma a la persona de la cintura hacia arriba.
- Plano Semimedio o Medium Full Shot: toma desde las rodillas hasta un poco más arriba de la cabeza de una persona.
- Full shot: cubre todo el cuerpo, permite ver el espacio donde se ubica el sujeto.
- Long Shot o Plano Lejano: abarca un gran conjunto alejado de la cámara.
- Two Shot, Three Shot y Group Shot: toma en la que aparecen 2, 3 ó más actores.
- Tight Shot: toma cerrada a un objeto.
- Over the Shoulder: toma sobre los hombros.

Los movimientos de cámara más frecuentes son:

Zoom in: acercamiento con el lente, sin desplazar la cámara.

Zoom back: alejamiento.

Ped up: ascender.

Ped down: descender.

Pan left: girar a la izquierda, sin desplazar la cámara.

Pan right: girar a la derecha.

Tilt up: girar hacia arriba.

Tilt down: girar hacia abajo.

Dolly in: acercar, moviendo toda la cámara.

Dolly back: alejar.

Travel left: desplazarse hacia la izquierda.

Travel right: desplazarse a la derecha.

Travelling: viaje.

Las angulaciones de toma se refieren a la posición de la cámara en relación a su entorno. "Es el ángulo bajo el cual un conjunto cualquiera es registrado por la cámara"<sup>5</sup>. Las angulaciones que se utilizan con mayor frecuencia (sobre todo en cine y en videoclips) son:

+Picado: la cámara tiene un emplazamiento por encima de donde la escena transcurre.

+Contrapicado: similar a la anterior, pero se acomoda la cámara de abajo hacia arriba.

Cuando se utilizan varias cámaras, existen diversas formas de cambiar de una a otra (transiciones): por medio de corte directo, desvanecimiento, disolvencia, superimposición o barrido. Esto se da tanto en los programas en vivo –con un equipo llamado switcher- como en los grabados, pero en los últimos se introducen al momento de editar.

Aparte hay diversas formas de presentar una acción: sin ningún efecto especial; con un cuadro congelado, donde la imagen se detiene; en cámara lenta; cámara rápida; con movimiento invertido, en el cual la película retrocede; y movimiento detenido, empleado sobre todo en la animación o para tomar algo durante un tiempo prolongado.

Además de conocer algunos aspectos técnicos de la televisión, es importante recordar que éste es un medio de comunicación masiva. De acuerdo a la *Antología en Comunicación*, Denis McQuail definió las principales características de este tipo de comunicación: requiere de organizaciones formales complejas, se dirige a muchas personas, todos pueden acceder a ella, el público es heterogéneo, puede llegar al mismo tiempo a millones de individuos alejados tanto de la fuente de emisión como de los otros sujetos, la relación emisor-receptor es impersonal y señala que su público tiene una serie

de características propias de la sociedad moderna (masiva), como el comportamiento idéntico de todos los individuos.

Resulta fundamental entender qué es una masa: Freud en su texto *Psicología de las Masas*, hace mención al planteamiento de Gustavo Le Bon, quien dice que es un ser provisional, compuesto de elementos heterogéneos, similar a las células de un cuerpo vivo que al unirse conforman un nuevo ser con características muy distintas de las que posee cada célula por separado.

La afirmación de McQuail acerca de que el comportamiento de los individuos es idéntico, es muy discutible, ya que, tomando en cuenta el caso de la televisión, puede decirse que es un medio percibido en forma distinta por los miembros de las distintas culturas y el contexto social varía mucho, incluso de una familia a otra. Dependiendo tanto del entorno geográfico, las características genéticas, la cultura y la educación que el sujeto posee, será su comportamiento. Es cierto que el individuo integrado a una masa renuncia a muchas de sus características personales, pero no por ello se puede generalizar y decir que el comportamiento de todos los que se exponen ante los medios masivos, es el mismo. Es un absurdo, no se estaría tomando en cuenta a aquellas personas que utilizan los medios y ven a la sociedad en forma crítica.

Además se ha suscitado una discusión entre autores, acerca de si hay o no retroalimentación en la comunicación masiva. Definitivamente existe, aunque sea de forma indirecta, ya que el individuo, al aceptar, rechazar o ignorar un mensaje, está respondiendo ante el mismo; si actúa o no de acuerdo a él, esto depende de si es o no vulnerable frente a lo que se le presenta en los medios. La respuesta directa del receptor al emisor, es poco probable, pero sí llega a darse.

Por otra parte, resulta interesante exponer el punto de vista de Mc Luhan acerca de los medios, él los divide en fríos y calientes. Los calientes cuentan con alta definición y sus contenidos están completos, es decir, no tienen que ser completados por la audiencia. La televisión es un medio frío, y por lo tanto su definición es baja, porque da muy poco y el televidente necesita completar en gran parte el mensaje, para darle significado. John Fiske y John Hartley en el texto *Reading Television* lo expresan de este modo: "The television message is made meaningful only at the moment when semiotic codes interlock with the cultural awareness supplied by the viewer, whose own context will play apart in shaping that cultural awareness".<sup>6</sup>

Además, como señala la *Antología en Comunicación* los medios masivos como la televisión tienen una serie de funciones, que Reed H. Blake y Edwin O. Haroldsen enumeran:

- 1.Vigilancia del ambiente.
- 2.Contribución a que la sociedad responda a su ambiente.
- 3.Transmisión de la herencia social a nuevos miembros de la sociedad.
- 4.Entretenimiento.

Uno de los aspectos sobre los que se hace mayor énfasis al hablar de la televisión, es el realismo, pero ¿qué es la realidad? es una construcción artificial, basada en convenciones sociales, que corresponde a la manera como percibimos el mundo. Es algo subjetivo.

Además, a la televisión se le ataca mucho porque se le atribuye una fuerza inmensurable, y un poder infinito para influenciar a las personas, pero a fin de cuentas, la gente tiene el 'dedo mágico' para cambiar de canal, y seleccionar aquello que se asemeje

más a su ideología. La mejor forma de protestar en contra de un programa, es recordando que la televisión funciona de acuerdo a la cantidad de personas que se exponen ante sus mensajes, y si muchos dejan de ver cierto programa, los contenidos tendrán que variar.

De cualquier modo existe libertad de decodificar cualquier mensaje conforme a lo que cada quien considere pertinente, y definitivamente existen otros elementos en la sociedad más importantes que la televisión, que ejercen una influencia determinante en los individuos, siendo el principal la familia, seguido por las instituciones educativas.

#### 3.2.4.LA PUBLICIDAD EN TELEVISION

Dejando a un lado esta discusión, es importante señalar que uno de los aspectos más importantes para el mantenimiento de la televisión privada-comercial, es la publicidad. En este tipo de canales son contratados espacios por los anunciantes (spots), que benefician tanto a la televisora, al proveerla con recursos económicos-, como a las empresas, ya que dan a conocer sus productos y servicios a través de este medio masivo. Los anuncios se transmiten en bloques, que entran en los programas mediante una transición divisoria. Esto hace que los anuncios formen una unidad, y que se establezcan relaciones entre ellos y con el programa en el que son insertados.

La palabra spot puede utilizarse en dos sentidos: como la compra de tiempo en un programa, y con un uso creativo.

Pero existe otra forma de hacer publicidad en televisión, a través de patrocinios, que dan por medio de arreglos, donde el anunciante produce el programa y los comerciales que se transmiten.

Existen una serie de ventajas y desventajas al hacer publicidad en televisión:

### Ventajas

-El alcance que tiene, llega a mucha gente, y la mayoría de las personas en todo el mundo tienen un aparato de televisión y lo ven con regularidad.

-El mensaje puede presentarse de forma atractiva, utilizando imagen, sonido, movimiento y color.

-La televisión constituye una fuente importante (aunque no la única) para conocer las noticias, entretenerse e incluso educar.

### Desventajas

-Costo elevado.

-Saturación de mensajes, que evita que se le ponga atención a cada uno.

-Audiencia no selectiva, llega a mucha gente, siendo muy difícil atrapar únicamente a cierto segmento de la población, que es el que interesa.

-Inflexibilidad: las televisoras son muy rígidas en su programación, muchas veces hay que comprar los espacios con mucha anticipación para tener los tiempos que se quieren.

Existen diferentes tipos de sistemas de televisión, que se han desarrollado a través de los años e influyen en la compra de espacios publicitarios, éstos son: cadenas de televisión, estaciones no encadenadas, televisión no comercial (como el canal 11), televisión por cable y suscripción, televisión especializada, televisión interactiva, y compañías independientes que venden programas. De alguna forma, esto permite llegar a públicos más específicos.

Cuando se planea la compra de espacios publicitarios en televisión, generalmente se busca llegar al mayor número posible de personas (la excepción se daría cuando la audiencia meta es muy especializada, pero generalmente ante este tipo de situación la



televisión no es el medio idóneo a utilizar y no se emplea). Por esto, son tomadas en cuenta las cifras que resultan de la medición de la audiencia.

La estadística básica para medir la audiencia es el sistema de puntos de rating, que permite conocer el porcentaje de familias con televisión en un mercado que una estación de TV alcanza durante la transmisión de un programa. El tiempo en televisión puede comprarse de acuerdo a los puntos brutos de rating. En otras palabras, un punto de rating es "un uno por ciento del número total de viviendas en un área especificada...que tienen receptores de televisión. Un rating de 12 para un programa significa que el 12 por ciento de todas las viviendas con televisión sintonizan esa estación."<sup>77</sup>

Otra forma de medición es la participación de la audiencia, que es el porcentaje de viviendas con televisión que sintonizan cierto programa.

A.C. Nielsen domina actualmente la industria de la medición de audiencias de televisión en Estados Unidos, proporcionando los siguientes tipos de cifras: Índices Nielsen, que miden la audiencia en cadena y con relación al tiempo; medidores de personas, para conocer quién ve qué programas; y el ClusterPLUS, que proporciona datos de diversos grupos geodemográficos.

Para adquirir tiempo de publicidad en televisión, es necesario, además de tomar en cuenta el rating y la participación, resulta fundamental negociar la tarifa con la estación o cadena. Existen distintas modalidades, se puede comprar un espacio por paquete o por unidad, siendo esta última modalidad más cara. También existe la tarifa prioritaria (el anunciante le da el derecho a la estación de vender el tiempo a otro que pague más o que haya adquirido previamente un paquete en el que fue negociado ese spot particular), otra que se da en los programas especiales y una más que se define conforme al tiraje de programación (el anuncio se transmite cuando haya espacio disponible).

El proceso de producción de un comercial para televisión, atraviesa por las mismas etapas que el mensaje televisivo: preproducción, producción y post-producción.

En el momento de iniciar la planeación y organización, debe ser considerada la duración del comercial, la más frecuente es de 30 segundos, pero puede haber comerciales de 15, 20 y 60 segundos. Una vez que ha sido determinado el tiempo, es necesario elaborar un story board y/o story line. El story board es el plan visual del comercial, incluye una serie de fotografías o dibujos fijos, para dar a conocer cuál será la secuencia de la historia, y la relación entre audio y video. El story line es "la indicación por escrito, sin ilustraciones de la imagen, para dar filmar un comercial".<sup>8</sup>

Al hacer el story board o el story line, el guionista debe planear qué escenas conforman al comercial, teniendo en cuenta tanto las locaciones en las que van a tener lugar, como la cantidad de tomas que va a llevar.

Para producir el comercial, es necesario decidir si se va a filmar o a grabar. Actualmente la mayoría de los anuncios se filman en película de 16 ó 35 mm -ya que el celuloide proporciona buena calidad- luego debe pasar al revelado, se edita y es transferida a videotape.

Todavía hay quien hace las tomas en video, pero la calidad es inferior; las ventajas que tiene son: la posibilidad de ver el producto terminado de inmediato, y la edición, que gracias a las computadoras, es rápida y precisa.

Otra alternativa es la animación, donde los objetos son dibujados y después se filman cuadro por cuadro. También dentro de la animación existe el movimiento detenido de objetos inanimados y la animación con plastilina. Ahora las computadoras permiten hacer animaciones increíbles, aunque aún requieren una labor ardua y costosa. Otra

modalidad que se dio básicamente en el pasado era la publicidad en vivo, pero ya casi no se utiliza, porque es muy fácil tener errores. Solamente en ciertos programas se mencionan marcas, pero no se hacen anuncios comerciales como regularmente los conocemos, en vivo.

Otro aspecto importante es el audio, casi todos los comerciales utilizan música y algunos voz y efectos sonoros, aunque también hay anuncios mudos. Cuando existe música, casi siempre el redactor escribe el texto o da idea al compositor de lo que quiere decir, el arreglista ayuda a que música y voz se adapten a un escena o frase del texto del comercial. El jingle se da en aquellos comerciales en que el mensaje se presenta con música, generalmente lleva el slogan o el tema de la campaña, ayuda a recordar mejor tanto el nombre como el slogan de la marca.

William Wells, parafraseando a Jerome Jewler dicta 5 reglas generales (consejos) para la producción de comerciales de televisión:

1. Atraer el interés del televidente, los primeros 3 segundos son los más importantes.
2. Visual clave: una escena que contenga todo el mensaje de ventas.
3. Una sola idea.
4. Buena edición, que sea comprensible.
5. Mostrar el producto al final en un acercamiento.

Hacer publicidad en televisión no es fácil, con muy poco tiempo hay que cautivar al televidente para lograr los objetivos planteados al principio y obtener beneficios que justifiquen la inversión del anunciante.

### 3.3.PROPUUESTAS PARA EL ANALISIS DE UN MENSAJE PUBLICITARIO EN TELEVISION

A continuación serán revisados tres autores: Georges Péninou, Mariano Cebrián Herreros y Miquel de Moragas Spà. El primero no habla específicamente del mensaje televisivo, sino que se centra en el anuncio de revista, pero de cualquier modo muchos de sus planteamientos, por incluir el aspecto verbo-icónico, son aplicables (con ciertas modificaciones) a la publicidad en televisión. Por su parte, Mariano Cebrián hace un estudio muy completo acerca del lenguaje de la televisión, pero casi no toma en cuenta el ámbito publicitario, lo rescatable de su teoría para el presente trabajo es el desglose tan detallado que presenta y a su vez permite analizar de manera profunda el mensaje televisivo. Estos dos teóricos se complementan. Por último, Miquel de Moragas sí formula una propuesta acerca de cómo analizar la publicidad en televisión, ésta será de gran ayuda para guiar la investigación.

Posteriormente se hará una propuesta distinta, que incluya aspectos de los 3 teóricos, pero también pueda configurarse como algo nuevo y práctico para futuros estudios similares.

#### 3.3.1.PLANTEAMIENTO DE GEORGES PENINOU

En su libro *Semiótica de la Publicidad*, este autor señala que existen 2 grandes regímenes publicitarios: el connotativo y el denotativo. La publicidad de connotación tiene como característica principal asociar un valor o cualidad al producto presentado. Además, lo principal es el calificativo, no el objeto en sí, apela a lo emocional y con frecuencia aplica técnicas psicológicas, se deja llevar por la imaginación. La imagen resalta un significado, más que al significante.

La publicidad de denotación expone al objeto, lo presenta sin atribuirle nada adicional, se utiliza a menudo cuando un producto es lanzado, ya que permite dar a conocer sus características, representarlo fielmente y proporcionar información acerca del mismo.

Además explica que, relacionado con estas dos formas de publicidad, puede hablarse de dos registros con respecto al mensaje referencial:

-Publicidad de presentación: el producto es mostrado. Existen dos ramas: publicidad de ostensión, que incluye un presentador; y la publicidad de exposición, en la cual el objeto se auto-presenta. Corresponde al nivel denotativo o publicidad de conformidad.

La ostensión se subdivide a su vez en designación (señalar al objeto), exhibición (mostrar la cosa) y aparición, que se relaciona con la sensación de novedad.

Péninou incluye aquí, al referirse a la presentación, el uso de diversos códigos que pueden estar vinculados tanto con el presentador como con el objeto:

+Código gestual tendido/no tendido: mostrar el objeto hacia el frente o incluso elevarlo.

+Código gestual distanciado/no distanciado: toma en cuenta el espacio entre el presentador y el objeto.

+Códigos posicionales: pueden ser adelante/atrás, central/no central y alto/bajo. Se refiere al objeto con relación al presentador.

+Códigos del objeto: entran en juego distintas variables que tienen que ver con la relación entre presentador y objeto como lo singular/no singular, integral/no integral (totalidad), neto/vago (planos, foco), engrosado/no engrosado (volumen).

-Publicidad de calificación o de predicación: son atribuidas ciertas características al producto que se promueve. Forma parte de la publicidad de connotación o publicidad de

conformación (que utiliza figuras retóricas). La calificación puede adoptar ciertas formas, entre las que destacan la publicidad esencialista, la metáfora, la sinécdoque y la metonimia, aunque también pueden ser encontradas la hipérbole –exageración-, la prosopopeya –personificación- y la redundancia –repetición-.

La publicidad esencialista presenta al objeto en infinitivo, como si fuera perfecto, únicamente se encuentra el producto, sin ninguna relación de tiempo, ocupando todo el espacio.

La metáfora es una comparación sugerida, no expresa, incluye un objeto metaforizante y otro metaforizado, guía a la persona a que interprete el mensaje como es esperado, distingue el valor que se pretende exaltar, hace referencia al objeto con algo exógeno al mismo y es original.

La sinécdoque publicitaria presenta una parte del objeto para expresar un todo.

La metonimia es una variante de la sinécdoque, transfiere sentido a través de la contigüidad, ejemplifica y anecdotiza, es decir, que a través de una historia o por medio de un objeto presenta las cualidades de un producto. Péninou indica que para Barthes, es una figura importante porque mediante él se asocia el deseo al sentido.

En su tesis, Graciela Alba Zamudio, también habla sobre las figuras retóricas, y vale la pena mencionar su trabajo porque presenta un esquema muy claro donde incluye a la metáfora, metonimia, sinécdoque e hipérbole, pero además toma en cuenta a la ironía o antonimia, y a la lítote. Con una breve frase, indica su significado:

FIGURA RETÓRICA	RELACIÓN
Metáfora	Semejanza
Metonimia	Contigüidad
Sinécdoque	Parte-todo

Ironía/antonomasia

Contrariedad

Hipérbole

Más por menos

Lítote

Menos por más

Péninou además toma muy encuentra la posición de las personas que aparecen en el mensaje:

-La posición frontal remite a una situación de discurso si la dirección de la mirada es hacia el frente. Esto significa que el modelo se dirige personalmente a su interlocutor.

-El tres cuartos, dependiendo de la dirección de la mirada, puede ubicar a la persona en situación de discurso (primera persona) o de relato (tercera persona). Si está en situación de relato, el personaje se encuentra inmerso en una escena y no busca interactuar con el público.

-El matiz es la postura que más apela al sentimiento, a la dulzura, la suavidad, el misterio, la tentación. Está dentro de la posición de tres cuartos, pero, sin ignorar al receptor, tampoco se dirige a éste de manera directa.

-El perfil es una postura propia de la situación de relato, casi siempre inserto en una anécdota. El objeto se presenta sin hacerlo directamente, sino únicamente apareciendo en la escena, dominando o como un pretexto para la historia en la que está inmerso.

-La ambigüedad se da cuando un personaje juega tanto el papel de presentador como el de anecdotizante.

-En la conciliación, algunos personajes o/y objetos, pertenecen a la situación de relato y otros a la de discurso.

### 3.3.2. APORTACIONES DE MARIANO CEBRIAN

Menciona, con relación al análisis de la televisión, dos sistemas: la semiótica del sistema visual y la del sonoro<sup>9</sup>.

La semiótica del sistema visual incluye 5 puntos:

- a) Realidad visual: comprende los objetos, el mundo natural, la zoosemiótica o sistema de comunicación de los animales, la expresión humana y lo escrito-visual, que abarca cualquier tipo de gráfico.
- b) Vinculaciones entre elementos: Cebrián se apoya en un estudio hecho por Kowzan para el análisis del teatro, subrayando tres aspectos principales: la puesta en escena, la kinésica (movimientos, mímica y gestos) y la proxémica, que se refiere al uso que hace el hombre del espacio en su dimensión social.
- c) El sentido: se refiere al significado al que remiten todos los signos visuales que aparecen en el mensaje.
- d) Mediación visual técnico-retórica: dentro de la imagen cinética, aparecen planos, donde los elementos se relacionan entre sí. Con respecto al plano, Cebrián toma en cuenta los siguientes puntos:
  - Marco o recuadro en el cual la realidad es delimitada.
  - Tamaño y duración.
  - Encuadre o angulación.
  - Composición del plano.
  - Profundidad de campo.

Además, la imagen cinética refleja la realidad visual en movimiento, el cual puede ser interno (cadencia de toma, en el caso de la televisión son 25 imágenes por segundo; realidad en movimiento natural o simulado y movimientos de cámara) o externo,



relacionado íntimamente con el montaje. Aparte, dentro del movimiento destaca la importancia de la articulación de los planos que componen a la imagen.

- e) Imagen cinética y realidad: la imagen en tanto signo, es un reflejo bidimensional de todo aquello que exista o no, siempre que pueda ser presentado en la televisión. La convención social juega un papel muy importante para que este medio sea percibido en cierta forma, y sus códigos sean susceptibles de ser comprendidos y descifrados.

En la semiótica del sistema sonoro, pueden encontrarse los siguientes elementos:

- a) Sistemas sonoros. Son: la palabra, la música, los ruidos y el silencio.
- b) Funcionalidad de los elementos del sistema sonoro. Estos están muy relacionados con lo visual, pero además se integran, tanto en forma simultánea como de manera sucesiva.
- c) Transformación técnico-retórica de lo sonoro. Cebrián señala los componentes que a continuación se presentan, con respecto a dicha transformación:
- Sonidos naturales y artificiales.
  - Estructura entonacional dentro del espacio acústico.
  - Creación de campos semánticos sonoros: cuando uno de los elementos que conforman el sonido –o le dan sentido- varía, todo el significado cambia, por ejemplo si el contexto se modifica, ya no se estaría enviando el mismo mensaje. Por otra parte, con respecto al campo semántico, debe decirse que puede existir paralelismo entre acción y sonido, o contraste entre ambos.
  - Sintaxis del sonido y transposiciones entonacionales: existe una combinación sintáctica del sonido, es decir, tiene una estructura y reglas precisas para coordinar sus sistemas. Pero hablando de la transposición entonacional, hay que decir que es un

recurso expresivo humorístico, en el cual se utiliza, en cierto momento, un estilo que corresponde a otro género o programa, por ejemplo si se narra una boda como si fuera una corrida de toros.

Por otro lado, Cebrián destaca la importancia de la articulación del tiempo y el espacio, que se dan en el conjunto integrado por ambos sistemas, el sistema audiovisual.

### 3.3.3.LO QUE DICE MIQUEL DE MORAGAS

Su propuesta se encuentra en el libro *Semiótica y Comunicación de Masas* y es la que a continuación se expone<sup>10</sup>.

Este autor toma en cuenta los dos elementos fundamentales que constituyen al mensaje televisivo: audio y video. A este nivel realiza su propuesta, pero a su vez existe otro, referente a lo denotativo y connotativo.

Tanto a nivel connotativo como a nivel denotativo, se identifican dos partes:

Componentes icónicas:

-Signos propios de la escritura: nombre del producto o referencia, a nivel de escritura, de sus atributos, cualidades y circunstancias.

-Signos analógicos: permiten la reproducción icónica del producto, a nivel denotativo, pero a nivel connotativo, se refieren a la representación y/o uso del producto.

-Otros signos: pueden ser móviles o fijos, permiten la designación del producto-objeto y/o del producto-nombre propio. Entre ellos destacan los logotipos y escudos.

Componentes sonoras:

-Verbal: con frecuencia se hace referencia al producto al mencionar su nombre.

-Musical: puede manejarse tanto a nivel connotativo como denotativo, dependiendo de la interpretación que dé el receptor a estos sonidos, mismos que por lo general se constituyen como señales de identidad del anuncio.

-Efectos sonoros: dentro de éstos, a menudo son reproducidos sonidos característicos del uso del producto.

A nivel connotativo, pueden aparecer los siguientes elementos:

a) Transformaciones fílmicas del producto:

-Características mágico-fílmicas: tamaño, velocidad y movimiento extraordinario del objeto anunciado.

-Características vitales y humanas: voz, gesticulación, muecas y movimiento de algo que por lo general es inanimado.

b) Uso del producto y relaciones sociales:

-Representación de un grupo: familiar, laboral, vecinal o de cualquier otro tipo.

-Representación de una relación: por ejemplo entre un hombre y una mujer, entre marido y suegra, hermano-hermana, u otra.

c) Reclamos gratificantes del producto para la identificación individual.

-Sexual.

-Maternal.

-Alimenticio.

-Combativo.

-Competitivo.

d) Situación del producto en un espacio y lugar.

-Identificable-no identificable.

-Ficticio-representativo.

-Interior-exterior.

-Ciudad-campo.

-Simple-compuesto.

e)Intervención del producto en el tiempo social.

-Trabajo: escolar, en una fábrica, en el campo o la oficina.

-Ocio: dentro de las vacaciones anuales, semanales, diarias o especiales.

-Familia: en el momento de descanso, higiene personal, trabajo doméstico y comida.

#### 3.3.4.PROPUUESTA DE LA AUTORA

La autora del presente trabajo, formula a continuación una propuesta para el análisis de publicidad institucional en televisión, tomando en cuenta a los autores anteriormente citados, pero a su vez haciendo algunas modificaciones y presentando un esquema práctico para que cualquier otra persona realice un análisis de este tipo de mensaje.

Se pretende formular un instrumento que sea accesible para cualquier persona que tenga leves nociones de lingüística, debido a que el manejo de los términos se busca sea lo más común posible, y así propiciar el análisis crítico de este tipo de publicidad, en distintos estratos de la población y bajo las más diversas perspectivas.

Fueron escogidos distintos aspectos de las propuestas de los autores citados, la selección se hizo procurando incluir aquellos elementos representativos a nivel de los signos y la retórica, en cuanto a contenidos socio-culturales que permitieran distinguir el público al que se dirige la publicidad y por supuesto, todo aquello que indicara quién es el anunciante (institución) y sus características.

Debido a que esta propuesta se centra en la publicidad institucional, habrá que encontrar cómo es representada la institución y bajo qué categorías, dentro de la publicidad televisiva.

De Georges Péninou se retomó lo siguiente: el tipo de publicidad, que se refiere al régimen publicitario (denotativo o connotativo). En el caso de la connotación, se hará mención de qué figuras retóricas son utilizadas. Si el anuncio lo permite, también será tomada en cuenta la posición de los personajes –principalmente de su mirada- dentro del anuncio, bajo la categoría de la kinésica, para definir si se encuentran en situación de discurso o de relato y así poder afirmar si son presentadores o si únicamente forman parte de una narración. Cabe aclarar que puede haber anuncios en donde esto no tenga mayor trascendencia y que incluso un personaje que mire hacia la cámara forme parte de un relato y no sea presentador. Se verá en cada caso si es realmente necesario tomar este aspecto en consideración.

Debido al planteamiento Mariano Cebrián, se decidió dividir el esquema de análisis general del anuncio en dos partes: imagen y sonido, considerando dentro de la categoría de sonido los elementos que él menciona: palabra, música, ruido (es decir, los efectos) y silencio. Se decidió no incluir el análisis de las tomas ni de los planos porque se consideró redundante, ya que el análisis se acompaña de un story board o story line que contiene ese tipo de información.

De Miquel de Moragas, se tomaron varios elementos: signos propios de la escritura (se presenta con el título 'texto'); signos analógicos, que para mayor comprensión de los términos, decidió incluirse como 'aparición del producto', y en caso de que así sea, se indicaría si existe una transformación mágico-fílmica, pero no se pone una categoría especial, porque se consideró está implícita en la aparición del producto, a manera de

variante; otros signos, que para Moragas comprenden los logotipos y emblemas, y gracias a los conocimientos adquiridos en la presente investigación, se optó por incluir con los vocablos más adecuados: logotipo e imagotipo; también de este autor se consideró lo referente al uso del producto (evidentemente en relación a lo social), los reclamos gratificantes del producto, que fueron incluidos como 'satisfacciones'; la situación del producto en un espacio y lugar así como la intervención del producto en el tiempo social, aspectos catalogados de manera simplificada como 'Lugar y Ambiente'.

De la Tesina presentada por Graciela Zamudio, se tomó la categoría de 'Color Predominante', debido a que fue valorada su importancia dentro del mensaje visual.

Para analizar a los personajes que aparecen en las distintas tomas, fue tomado en cuenta el planteamiento de Pierre Guiraud que tiene que ver con los códigos lógicos y sociales, principalmente. De los códigos lógicos se tomaron los paralingüísticos más representativos –a nivel no verbal- del comportamiento de un grupo social, lo que permitiría conocer al público, si este es representado en la publicidad, o a los que forman parte de la institución (o representan a estos): los códigos kinésicos y proxémicos; de los códigos sociales fueron tomados en cuenta los signos de identidad, expresados con la vestimenta, la presentación y el nombre, los signos de cortesía también se incluyen en kinésica y proxémica. Cabe recordar que Goldhaber también señala la importancia de estos aspectos, al abordar lo referente a la comunicación no verbal.

Los demás elementos fueron incluidos debido a que la autora consideró eran complementarios para definir aquellos elementos que permitieran conocer la estructura del contenido de la publicidad, partiendo de la forma para llegar al fondo: la edad de los personajes, el sexo, el nivel socio-económico, la raza y el rol que desempeñan en el

contexto presentado. Esto sugiere una serie de signos que pueden constituirse como estereotipos o simplemente como representaciones de grupo o clase social.

A partir del esquema que permite conocer a los personajes de un anuncio publicitario, se realizó un instrumento que facilitara el estudio de los personajes animados, que con frecuencia forman parte de la publicidad institucional, por ejemplo cuando se presenta un imagotipo animado como Pancho Pantera, el águila de Serfin o el puerquito del Banco Bilbao Vizcaya. Se utilizaron las categorías de color, proxémica y movimiento, kinésica y vestimenta-presentación, debido a que son los componentes esenciales que permiten conocer el 'carácter' de un dibujo animado que por lo general se presenta humanizado y puede contener ciertas características afines a los valores de la institución. Evidentemente no se podían incluir categorías como nivel socio-económico, y dependiendo del tipo de animación, no puede hablarse de edad, sexo o raza.

Todos los elementos sumados, darán como resultado la comprensión de un mensaje publicitario televisivo, lo que formará una base sólida para una interpretación subjetiva pero fundamentada en aspectos reales y concretos.

Por lo anteriormente señalado, se proponen 2 esquemas para cualquier tipo de anuncio (1 y 2) y un tercero cuando existe un personaje o imagotipo animado e incluso personificado.

El primero de estos esquemas sirve para tener una visión de conjunto del comercial, estudiando cada una de las tomas, conjuntando los elementos sonoros (que como ya se ha señalado en el capítulo I, forman parte de la identidad de la institución) y los visuales, dando como resultado una 'radiografía' de lo que es en general el anuncio y cómo está realizado, proporcionando una serie de datos que una vez relacionados y contextualizados, permitirán descubrir el significado de los signos presentados y su

relación con el mundo 'real', con el producto –o servicio- y la institución que se anuncia.

Se desarrolla de acuerdo a 13 categorías:

1.Toma: cada una se compone de imagen que se transmite sin cortes, será identificada mediante un número, de acuerdo con el orden de aparición.

2.Tipo de publicidad: de acuerdo a las categorías de Péninou, se establecerá el régimen publicitario que domine en cada toma, porque pueden aparecer combinados, pero uno tiende a prevalecer. Si se ubica a nivel connotativo, mencionar el tipo de figura retórica que aparece. En caso de que sea publicidad de denotación, será necesario indicar si es de ostensión o exposición.

+Con respecto a la imagen (es decir, lo visual) serán analizados estos aspectos:

3.Texto: letras, palabras o frases. Esto no incluye al logotipo, ya que éste tiene un espacio propio.

4, 5 y 6.Producto: se refiere a todo aquello que sucede con el producto dentro del comercial. Incluye tres subcategorías:

-Aparición: (del producto, sí o no). Además, si existen transformaciones mágico-fílmicas del producto, aclararlo en este punto.

-Uso: cómo se utiliza el producto dentro del grupo y qué relaciones sociales se derivan de éste.

-Satisfacciones: sensaciones positivas presentadas en el anuncio, a causa del producto.

7.Logotipo y/o Imagotipo: aclarar si aparece en cada toma y qué sucede con éste, si se mueve o no y en qué circunstancias se encuentra.

8.Lugar y ambiente: se refiere al espacio en el cual se lleva a cabo la historia. Está íntimamente relacionado con el escenario, la decoración, las condiciones de iluminación, la



ambientación, así como la presencia de animales y objetos que permiten al receptor identificar dónde se da la acción. En algunas ocasiones el lugar no es identificable, porque el fondo está fuera de foco o es todo blanco. Todo ello se aclara en este punto.

9. Color predominante: en cada una de las tomas, de ser claro, se hará referencia al color que domina, porque puede resultar importante para el momento de buscar el significado del mensaje.

+En cuanto al sonido, serán tomados en cuenta cuatro elementos:

10. Palabra: es importante aclarar en qué tono se dicen las cosas, para comprender mejor el significado del mensaje.

11. Música.

12. Efectos.

13. Silencio.

Con relación al sonido, en cada una de las categorías se dirá si aparece o no, sin que sea necesario describir lo que sucede en el comercial, porque como ya se ha señalado, estos esquemas deben complementarse con el story board y/o story line, en donde se incluyen detalladamente las entradas y salidas del audio, así como los contenidos de los diálogos, voz en off y jingle. Esto mismo sucede con el aspecto visual, por ejemplo incluir las tomas, movimientos de cámara o de personajes, sería redundante.

Por cuestiones de espacio, este esquema puede ser dividido en dos: una parte que abarque de la columna 1 a la 9 y otro, que aclare el número de toma, pero que únicamente analice el sonido. Lo ideal es presentarlo completo, porque permite una visión de conjunto, de lo que sucede simultáneamente a nivel visual y auditivo.

A continuación se presenta un ejemplo del esquema descrito anteriormente.



El esquema 2, sirve para analizar a los personajes (humanos). Si se tratara de animales o dibujos animados, habría que hacer una adaptación de éste, para ello se presenta una idea en el esquema 3. Se estudia a los personajes porque con ellos es con quien el receptor se identifica, debido a que representan situaciones, cuestiones culturales y valores tanto de una sociedad en particular, como de una institución. Descubrir quiénes son y qué función desempeñan, permitirá descifrar diversos atributos de entes sociales, en concreto de las instituciones, porque forman parte de la comunicación no verbal de las empresas, además de que en ellos (en los personajes) son depositados y representados valores y cualidades a través de actores o personas que son expuestas en los medios masivos con un fin concreto, que en el caso de la publicidad institucional será –en términos generales- dar a conocer o recordar la existencia de una organización y de sus características. Únicamente se analizan los personajes centrales dentro de todo el comercial, aquellos que el investigador considere más representativos y cargados de mayores significados. Puede elaborarse un esquema que incluya a todos los personajes principales, o hacer uno por cada personaje, se deja a consideración del analista.

Este esquema incluye 10 categorías:

- 1.Toma (en la que aparece): el comercial se divide en cierto número de tomas, en este punto se aclara en cuál o cuáles está presente este personaje. Se analiza una a la vez.
- 2.Nombre (que lo identifica): debido a que muchas veces éste se desconoce, para saber de quién se trata, el investigador podrá identificarlo de algún modo, inventando un nombre propio, o haciendo referencia a él de otro modo, por ejemplo: señora gordita, niño de gorra, globero.

3.Edad aproximada: es suficiente decir si se trata de un niño, joven, adulto o persona de edad avanzada.

4.Sexo: hombre, mujer u homosexual.

5.Nivel socioeconómico: este puede inferirse de acuerdo con la acción, la vestimenta, presentación u objetos que maneja.

6.Factor racial: color de piel, o raza, por ejemplo chino, árabe, indígena.

7.Proxémica y movimiento: se refiere al manejo del espacio por parte del personaje, es decir, si es un personaje importante o un artista, estará alejado de las personas, si se trata de unos novios, estarán juntos. Este es un aspecto fundamental dentro del lenguaje no verbal, ya que puede decir mucho de una cultura o de cierta persona ubicada en determinado contexto.

8.Kinésica: gestos y postura. Esto permite inferir la actitud del personaje y su estado de ánimo. Ekman dice que las conductas no verbales (dentro de las que está la kinésica), pueden contradecir, repetir, sustituir, complementar, acentuar y regular al mensaje verbal. Hay que hacer más caso a lo que diga el cuerpo, que a las palabras, es más difícil mentir con un gesto que con una frase.

En caso de que se considere importante para el sentido del personaje o de una toma en la que participe el actor, en esta categoría se incluiría la posición del cuerpo y la dirección de la mirada.

9.Vestimenta y presentación: la manera como una persona viste, dice mucho de su cultura, de las costumbres que tiene y permite al receptor ubicar en qué situación se encuentra el personaje y muchas veces ayuda a descifrar a quién va dirigido en mensaje.

10.Rol (que desempeña): un actor puede hacer el personaje de madre, hija, novia o cualquier otro. Puede no ser identificable, pero esto será aclarado en este punto.

Cabe aclarar que es muy distinto hablar de una persona que de un personaje. Este análisis se da conforme a lo que aparece en el comercial, que puede ser muy distinto de lo que la persona es en la vida real.

A continuación se presenta el esquema 2.



El tercer y último esquema, el del imagotipo. Este elemento representa directamente la personalidad de la institución, por lo que no debe menospreciarse su papel, habla por la organización y dice mucho de ella. Para estudiarlo se proponen 5 categorías, muy similares a las del esquema anterior:

1. Tomas: aquellas en las que aparece.
2. Color: del imagotipo, puede ser uno o varios.
3. Proxémica y movimiento.
4. Kinésica.
5. Vestimenta y presentación.





Una vez que han sido realizados todos los esquemas, se procede a hacer una interpretación de los datos. Este análisis es de tipo estructural cualitativo, la información no es cuantificable, lo que permite conocer los elementos necesarios para decir cuál es el significado del comercial, qué sentido tiene y a quién se dirige. Como ya se ha dicho, la apreciación, a pesar de basarse en un producto comunicativo real y concreto, es subjetiva.

Si el investigador lo cree pertinente, y según el tipo de comercial de que se trate, puede apoyarse con un análisis cuantitativo. Un estudio cuantitativo deja fuera muchos elementos, entre los que puede ser mencionado el punto de vista cultural, además de lo emocional, pero muchas veces se cree más objetivo, y por ello puede complementar eficazmente a un análisis cualitativo. Esto queda a consideración de cada analista, en este caso y para el presente estudio, se apoya y promueve la investigación cualitativa, porque permite llegar hasta el fondo de la estructura del mensaje, e ir distinguiendo las funciones de cada una de las partes que integran al todo, además de que facilita el establecimiento de las relaciones entre elementos.

Algunas veces los números no dejan ver más allá de lo aparente, mientras que las palabras llevan en sí el aspecto connotativo, que invita a reflexionar acerca del significado que tiene el mensaje para cada uno, y dentro de una cultura.

Dejando a un lado esta discusión que lleva muchos años y nunca podrá resolverse, es muy importante mencionar que todo estudio de mensaje debe ir acompañado de una semblanza acerca del contexto en el que se dio, desde el punto de vista social, económico y político. Esto permite ubicar al comercial en el momento histórico en el que aparece, además de que ayuda a saber el por qué de ese anuncio y la forma en que puede afectar al destinatario.

Antes de continuar con la aplicación del instrumento, cabe recordar que no hay que perder de vista que lo que se busca conocer a través de esta forma de análisis es a una institución a la cual se va a estudiar, encontrando diversos elementos que se reflejan en su publicidad y permiten inferir componentes de la organización, lo que incluso puede ser útil para un diagnóstico de esta particular forma de comunicación externa masiva, y que posteriormente puede ser complementada con un estudio de la opinión del público tanto respecto a la empresa como en relación a su publicidad.

- 
- <sup>1</sup> WELLS, W., et al, Publicidad. Principios y Prácticas, p.12
- <sup>2</sup> apud WELLS, W., et. al., op. cit., p.103
- <sup>3</sup> SOLER, LI., La Televisión. Una metodología para su aprendizaje, p.23
- <sup>4</sup> CARDERO, A., Diccionario de términos cinematográficos usados en México, p. 128
- <sup>5</sup> MITRY, J., Estética y psicología del cine, p.170 (Tomo I. Las Estructuras)
- <sup>6</sup> FISKE, J., et. al., Reading Television, p. 124
- <sup>7</sup> KLEPPNER'S, O., et al., Publicidad, p.178
- <sup>8</sup> apud. LUZ, R., Tesis De la imaginación a la imagen. Campaña publicitaria para una pasta dental, p.122
- <sup>9</sup> cfr. CEBRIAN, M., Introducción al Lenguaje de la Televisión. Una perspectiva semiótica, p.51-128
- <sup>10</sup> cfr. MORAGAS, M., Semiótica y Comunicación de Masas, p.223-235

## CAPITULO 4. LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL DE BIMBO

El presente capítulo es la aplicación práctica de lo revisado con anterioridad. Para ello, será utilizado el modelo sobre los niveles de identificación institucional, propuesto por la autora, ya que agrupa a los de varios autores, completando lo que dice uno con lo de otros.

Por ello, este capítulo estará conformado por tres partes: los indicadores objetivos de la identidad, los sistemas visuales y la conducta organizacional.

### 4.1.INDICADORES OBJETIVOS DE LA IDENTIDAD DE BIMBO

**Nombre:** Grupo Bimbo, S.A. de C.V. Antes del 10 de Agosto de 1999, la denominación social era Grupo Industrial Bimbo, S.A. de C.V. El cambio se debió a que el actual nombre reflejaría mejor la identidad de la empresa. El nombre 'Bimbo' fue propuesto por Alfonso Velasco, proviene de las palabras Bambi (del venado de Walt Disney) y del juego Bingo. Es un nombre compuesto por un símbolo y una contracción, de acuerdo con la clasificación descrita, propuesta por Norberto Cháves.

La razón social de la empresa en sus inicios fue Panificación Bimbo, S.A. Actualmente se le denomina Grupo Bimbo S.A. de C.V.

**Giro de la empresa:** Alimenticio, aunque también produce maquinaria, pero su producción está mayormente concentrada en la fabricación de alimentos.

**Equipo directivo:** el presidente del consejo (año 2000) es el Sr. Roberto Servitje Sendra, el director general es Daniel Servitje Montull (hijo de Lorenzo Servitje), y existen dos vicepresidentes: Roberto Servitje Achútegui y Mauricio Jorba Servitje. El director general corporativo es Rafael Vélez Valadez.

**Domicilio:** A pesar de que existen muchas plantas y la empresa se ubica en distintos lugares, el corporativo se encuentra en Prolongación Paseo de la Reforma 1000, Colonia Desarrollo Santa Fe, Delegación Alvaro Obregón, México, Distrito Federal.

**Nacionalidad:** mexicana, fue fundada en la Ciudad de México. El fundador, Lorenzo Servitje Sendra, es mexicano, nació en la capital el 20 de noviembre de 1918, su padre era inmigrante catalán.

**Año de fundación:** la escritura constitutiva de Panificación Bimbo, S.A. de C.V., fue firmada el 4 de julio de 1944.

**Su historia a grandes rasgos:** *(para mayor detalle, consultar el anexo)*

Lorenzo Servitje con Jaime Sentra Grimau y el apoyo de Alfonso Velasco, fueron los fundadores de Bimbo.

El 2 de diciembre de 1945 se inauguró la primera fábrica en México D.F.

En 1957 inició sus actividades Productos Marinela S.A, y el 4 de octubre de 1971 fue inaugurada la primera fábrica de Ricolino, que en ese tiempo se llamaba Barcel S.A. El 9 de febrero de 1978 se constituyó Productos Nubar, S.A., de C.V., para dedicarse a la elaboración de botanas, Barcel S.A. se convirtió en Dulces y Chocolates Ricolino, S.A. de C.V. En 1974 se lanzó la línea Suandy. En 1986 se compró el grupo Wonder.

Entre 1952 y 1978 fueron abiertas 12 plantas, además de que los productos se distribuían por todo México.

En 1990 Bimbo inició su expansión internacional, actualmente está presente en más de 14 países a través de 90 subsidiarias, produciendo más de 700 productos. Cuenta con una de las redes de distribución directa más grandes de América, con una fuerza de ventas cercana a 40,000 empleados, y una cobertura de más de 23,000 rutas.

Después de más de 50 años de su fundación, Grupo Bimbo cuenta con aproximadamente 6,000 accionistas, 17,500 mil vehículos de reparto, 150 productos y más de 13,200 empleados, más de 1,000 funcionarios y cerca de 48,000 obreros (2000). Está presente en 16 ciudades del país. Adicionalmente, a través de un convenio de distribución de los productos Sara Lee, sus productos se reparten en Estados Unidos.

Actualmente ocupa la tercera posición mundial en ventas y producción en la industria panificadora.

Para este momento son en total más de 65 empresas operadoras, que en su mayoría se dedican a la fabricación de pan, pasteles, galletas, botanas, dulces, mermeladas, frutas procesadas, chocolates, además de que cuentan con molinos de harina, una empacadora de frutas, y se dedican a producir diversos alimentos. Los últimos años se han caracterizado por la diversificación de sus actividades, y han incursionado en nuevos mercados como los de moldes metálicos, plásticos, tortillas de harina y galletas fermentadas.

Como socio minoritario participa en la fabricación e impresión de películas flexibles, en helados e ingenios de azúcar. A su vez participa, en forma minoritaria, de empresas relacionadas con envolturas y azúcar, que forman parte de sus insumos.

Cabe destacar que en la revista Expansión, en los números de la segunda quincena de octubre de 1997, 1998 y 1999 se hizo un análisis de las empresas más admiradas y/o las más admirables de México, en los 3 ejemplares Bimbo apareció entre las primeras 10. En 1997 obtuvo el 2º lugar de las empresas más admiradas; en 1998 y 1999 obtuvo el 7º lugar entre las empresas más admirables. Es importante mencionar que el estudio de 1997 se basa en la opinión de un grupo de empresarios, mientras que los datos de 1998 y 99 son producto de un análisis de la revista en conjunto con varias empresas consultoras.

***Cotización en la bolsa:*** en febrero de 1980, el Grupo ingresó a la Bolsa Mexicana de Valores.

***Estructura de la empresa, productos y marcas que maneja:***

El organigrama, a partir de 1991, estuvo encabezado por la presidencia ejecutiva, y quedó dividido en 8 elementos que representan a las empresas que forman el Grupo: Organización Bimbo, Organización Marinela, Organización Barcel, Organización Ricolino, Organización Wonder, Organización Alpre, Organización Altex y el área de Internacional.

A continuación se da una breve explicación de cada una de las partes, de acuerdo con lo expuesto por Pilar Mariscal Servitje y Mónica Magaña Godínez, en su tesis titulada *Cultura Organizacional: Base y Sustento de la Empresa Grupo Industrial Bimbo:*

Organización Bimbo:

Está integrada por varias empresas, cuyas plantas de producción se distribuyen entre las ciudades más importantes del país: D.F., Guadalajara, Monterrey, Hermosillo, Veracruz, Irapuato, Villahermosa, Mazatlán, Chihuahua, Toluca, Mérida, San Luis Potosí, Puebla y Mexicali.

De allí se distribuye hacia distintas partes de la República. Cabe mencionar que Organización Bimbo se integra por 13 fábricas de pan y bizcochos, de los cuales la marca que predomina es Bimbo.

Los principales productos que se fabrican con la marca Bimbo son: Pan de caja blanco y tostado, Multigrano, Bollos, Bimbollos, Pan en polvo, Roles Glass, Colchones, Panqué de nuez, Madalenas, Mantecadas, Donitas espolvoreadas, Donas, Bimbuñuelos, Negritos, Conchas, Rebanadas, Pan miel, Pan integral, Pan de centeno y Tortillinas.

### Organización Marinela:

Maneja aquello que se refiere a las marcas Marinela, Tía Rosa, Skandia y Lara. Se enfoca en la producción de pastelillos, galletas, dulces y pan dulce, aunque también participa a través de la marca Lara, en los mercados de galletas saladas y pastas.

### Organización Wonder:

Fabrica y distribuye las marcas Wonder, Party y Suandy. Sus antecedentes se encuentran en 1964, con la Continental Baking Company, que llegó a México para hacer competencia a Bimbo y Marinela; al poco tiempo dejó la empresa en manos de mexicanos. En 1986, Grupo Industrial Bimbo adquirió la Empresa Continental de Alimentos, como consecuencia ahora conserva la propiedad de la marca Wonder en el País.

### Organización Alpre:

Fabrica y comercializa los productos de las marcas Paty-Lu, que se compone de bienes relacionados con la panadería y repostería; Lonchibon, que es una línea de alimentos preparados; y Milpa Real, que fabrica tortillas de maíz.

### Organización Barcel:

Se dedica a la producción de botanas y 'snacks' salados a nivel nacional. Opera a través de dos fábricas: Barcel del Norte y Barcel México. Ambas producen papas fritas, productos de maíz, cacahuates y semillas con las marcas Chip's y Barcel.

### Organización Ricolino:

Produce y distribuye dulces, chocolates y chicles. Estos productos se distribuyen a más de 240,000 clientes a nivel nacional. Está compuesta por tres plantas de producción ubicadas en la Ciudad de México, Puebla y San Luis Potosí. A principios de los noventa se negoció la distribución de la línea de chicles Wrigley's de Estados Unidos.



El 11 de abril de 2000 fue inaugurada la primera fábrica europea de Bimbo. Dicho evento tuvo lugar en Austria. La planta estará orientada a la fabricación de chocolates. El 12 de abril de 2000, Grupo Bimbo inauguró la segunda fábrica en la República Checa, para la fabricación de gomitas de dulce.

#### Organización Altex:

En este sector se reúnen distintas empresas que facilitan el abastecimiento de materias primas, maquinaria, equipos y servicios. Consta de once empresas:

- Frexport S.A. de C.V.
- Industrial Molinera San Vicente de Paul, S.A. de C.V.
- Industrial Molinera del Valle de San Jorge, S.A. de C.V.
- Industrial Marinera Montserrat, S.A. de C.V.
- Maquindal, S.A. de C.V.
- Moldes y Exhibidores, S.A. de C.V.
- Proarce, S.A. de C.V.
- Interrefacciones, S.A. de C.V.
- Autovend, S.A. de C.V.

Debido a que los movimientos que se han dado al interior de la empresa son muy recientes, este organigrama todavía incluye tanto los molinos de harina de trigo, como los negocios relacionados con el proceso de frutas y vegetales.

#### División Internacional:

Hace pocos años, el Grupo Bimbo decidió ingresar a los mercados Latinoamericanos y a los europeos, como se señaló en párrafos anteriores.

Las plantas que existen actualmente en Latinoamérica son:

-Bimbo de Centroamérica S.A.(Guatemala). Inició sus operaciones en 1989 y comercializa las marcas Bimbo, Marinela, Ricolino y otras.

-Alimentos Elaborados S.A. (Chile). Las marcas que utilizan son Ideal, Cena y Barcel.

-Industrias Marinela de Venezuela, S. A.. Los productos principales son los 'Twinkies', panqués y galletas, que se comercializan bajo las marcas Marinela, Taoro y Twinkies.

-Bimbo de El Salvador, S.A. de C.V. Cuenta con las instalaciones propicias para la producción de panes y pastelitos marca Bimbo y Marinela, distribuye, junto con los productos Ricolino, a todo el país.

También hay fábricas en Argentina, Honduras y Costa Rica.

Además se exporta a varias ciudades de Estados Unidos, como Los Angeles, Houston, Dallas, Chicago, Nueva York, San Antonio y Miami, entre otras.

El 1º de mayo de 1995, la estructura administrativa cambió, las 8 organizaciones fueron agrupadas en 3, cada una encabezada por un vicepresidente:

-Organización Marinela quedó a cargo de Daniel Servitje Montull, esta organización abarca Tía Rosa, Lara, Paty-Lu, Pastas Montecristo, Organización Barcel, Organización Latinoamérica y Organización Ricolino.

-Organización Bimbo estuvo presidida por Mauricio Jorba Servitje, abarcando también las marcas Wonder, Sunbeam y Milpa Real.

-Organización Altex, como vicepresidente quedó Roberto Servitje Achútegui, comprende además Maquindal, Frexport, Moldex, Proarce, Autovend, Agrobiotec, los tres molinos de harina, Productos de Leche Coronado, Interrefacciones, Exbim y división Norteamérica.

Bajo la dirección de Lorenzo Sendra Mata quedaron Suandy, Lonchibón, Friser, Exportaciones, Dicam y Bimar

El presidente ejecutivo para 1995 era Roberto Servitje Sendra.

Posteriormente hubieron nuevos cambios, y quedó Daniel Servitje Montull como director general, y las vicepresidencias se redujeron a dos, una de ellas encabezada por Roberto Servitje Achútegui y la otra por Mauricio Jorba Servitje.

Por otro lado, en Bimbo existen proyectos para elaborar productos de compañías extranjeras en plantas de Grupo Bimbo, para consumo en México, Estados Unidos, Puerto Rico y Canadá.

***Vehículos:*** Bimbo cuenta con una flotilla numerosa de trailers, camiones y camionetas para distribuir sus productos. De esto se hablará con mayor detenimiento cuando se explique el proceso de distribución.

***Investigación:***

El Lic. Sergio Montalvo, director de mercadeo, expresó que en Bimbo se hace todo tipo de investigación, tanto cualitativa como cuantitativa. Se miden hábitos y usos, dependiendo de las categorías de productos, marcas y frecuencia. Esto se hace de manera consistente. También explicó que los estudios cuantitativos a su vez se orientan a la recordación publicitaria y a los conocimientos de marca. En la empresa cuentan con información de quién consume, a qué hora, los hábitos de venta en autoservicios por hora, por servicio, por día, se sabe qué se compra, cuánto del producto se mueve y para qué se utiliza. Asimismo, la información cualitativa abarca aspectos como las promociones y la motivación del consumidor. Se realizan pre-tests de todas las campañas publicitarias, dando posterior seguimiento de los resultados. En general, se cuenta con un acervo amplio sobre el consumidor y su comportamiento.

Además, la Dirección de Servicios Comerciales se enfoca en las necesidades internas del grupo, con el fin de capacitar continuamente al personal y dar así un mejor apoyo a las marcas con que cuenta Bimbo.

Medios, promociones e investigación de mercados están dentro de la misma dirección, dando servicio a las áreas de Mercadeo.

### ***Desarrollo:***

Este se promueve a partir de la reingeniería y de la calidad total. En marzo de 1985, se tomó la resolución de utilizar estas herramientas para mejorar a la organización. Ese año inició un proceso que aún continúa. Algunos de los logros obtenidos han sido: disminuir la rotación del personal, mejorar la capacitación, la puesta en práctica de un sistema eficaz de aduanas (para las materias primas), y la estandarización de los productos para exportar.

El 23 de noviembre de 1999 Bimbo informó que se debía avanzar en el proceso que llevaría a la empresa a una reorganización que la hiciera fortalecer sus negocios básicos y dar vida propia a los agroindustriales.

#### 4.2.SISTEMAS VISUALES Y/O AUDITIVOS

***Logotipo:*** está formado por las letras con el nombre de la empresa, que aparecen junto con el imagotipo, abajo de éste, con texto en mayúsculas, en color rojo. El fondo en el que se circunscribe es blanco. Hay diferentes versiones, pero el que actualmente se está empleando con mayor frecuencia es el que utiliza tanto el color rojo, como el azul y el blanco. El azul se puede encontrar a manera de línea, junto con las letras en rojo, sobre fondo blanco.

El primer logotipo fue conformado como tal por Alfonso Velasco, y por una agencia de publicidad. Originalmente tenía las patas de la "M" en posición horizontal, subrayando a todas las otras letras.

**Imagotipo:** el de la marca Bimbo, es un oso de caricatura, sonriendo, que tiene un gorro de cocinero. El imagotipo que se ve con mayor frecuencia tanto en envolturas como en la publicidad y en diversas manifestaciones de la comunicación gráfica, el oso aparece de frente, con un delantal y un gorro que tiene la letra B en la frente, es más elaborado, atrás tiene un círculo rojo o azul (que es una variante utilizada en últimas fechas) y aparece tocando la letra M de Bimbo con la mano derecha. Cabe mencionar que el osito puede verse de distintas formas, hasta en peluche o disfraz, más o menos definido; cuando Bimbo patrocina eventos, además de que adopta posiciones diversas en las envolturas de los productos, e incluso en televisión, puede ser apreciado en su versión animada, y con voz, que puede ser identificada con la de un niño.

La idea de este imagotipo surgió de una ilustración vista por los fundadores en una tarjeta navideña. La esposa de Jaime Sendra realizó el primer diseño, que a su vez inspiró al logotipo.

El imagotipo, junto con el logotipo, forma un símbolo que representa a la marca. Este símbolo ha sido modificado tres veces en 50 años. El primero se usó por un poco más de 25 años, el segundo por cerca de 19 años, y el tercero es el actual. Se ha modificado ligeramente la letra, el tamaño, el color, la proporción y la presentar al osito.

El imagotipo del Grupo Bimbo está formado por cuatro líneas gruesas semi-curvas, que en conjunto forman una especie de rombo. Es simétrico, el lado izquierdo es de color café oscuro y el derecho tiene un tono distinto de café, más claro. Se acompaña con el logotipo, utilizando el mismo tipo de letra de la marca Bimbo, pero en color café oscuro.

Este imagotipo puede encontrarse en forma de bandera (con fondo blanco) y en la papelería e identificación del edificio corporativo. También se ve en uniformes, bordado en camisa blanca, acompañado de pantalón café.

**Comunicación gráfica:** existen distintos manuales, de usos de marcas, de identidad corporativa y catálogos de las distintas marcas.

En estos manuales se tiene contemplado todo lo relacionado con la identidad corporativa, desde los colores, el logotipo, la marca, el imagotipo, el rotulado de los vehículos, la papelería, la señalización en las plantas y todas sus posibles aplicaciones y variables. Lo único que no se tiene contemplado es lo referente a la arquitectura e infraestructura física, si nos referimos al mobiliario y la decoración. Además existe un catálogo de presencia total, para la publicidad y las promociones en punto de venta.

El Lic. Sergio Montalvo, explicó que en el manual corporativo está previsto el uso de los colores, la tipografía, la marca, sus dimensiones y proporciones y cómo se presenta en empaques, uniformes, publicidad y cualquier otro tipo de soporte para la comunicación gráfica. En él puede verse aquello que es correcto y lo que no debe hacerse. Se hacen diversas pruebas antes de reproducir alguno de estos elementos, ya que como se utilizan distintos materiales, es necesario conservar la unidad.

Con respecto al osito, existe en el manual un apartado sobre animación, aparece todo lo relacionado con su estructura, la manera en que se debe dibujar, cómo son sus movimientos (en cada parte de su cuerpo, hasta en las pestañas), también existe un esquema de animación sencilla donde está determinada la forma en que el osito mueve la cara para decir cada una de las vocales.

**Identificación individual:** dentro de las fábricas los empleados no portan ningún tipo de gafete, debido a que podría estorbarles al momento de laborar, pero de cualquier

modo cuentan con una credencial de la empresa, que contiene sus datos personales y la fecha de ingreso.

Los distintos cargos dentro de la organización (para los empleados), pueden distinguirse mediante el uso de uniformes, en Panificación Bimbo, los que trabajan dentro de la fábrica haciendo pan, portan pantalón y camisa blanca, con cofia y cubre-boca; quienes laboran en ventas, utilizan pantalón azul marino y camisa azul claro; los transportistas llevan camisa blanca y pantalón azul marino, mientras que las personas de taller y mantenimiento, visten tanto la camisa como el pantalón en azul marino.

**Rotulado del parque móvil:** Bimbo cuenta con más de 17,500 vehículos, que operan a través de más de 23,000 rutas que permiten la distribución de los productos, pero además sirven como soportes para la comunicación gráfica, y se aprovechan para exhibir publicidad y promociones.

**Empaques:** todos los productos del Grupo son perfectamente identificables en las 'tienditas' o en los autoservicios, ya que llevan impreso el nombre y todos tienen un diseño similar en cuanto a color y presentación. Por ejemplo en la marca Bimbo, la envoltura del pan dulce es transparente, y la del pan de caja es blanca, el pan integral viene en una bolsa de distinto color. Y así, cada marca tiene características que se distinguen de las demás (Marinela, Wonder, Carmel, Barcel y todas las marcas del Grupo).

Además los displays permiten encontrar rápidamente los productos Bimbo, porque son muy fácilmente reconocibles debido a su diseño y colores.

**Uso del color:** el color más utilizado en la identificación de Bimbo es el rojo, junto con el blanco y el azul. La razón de ello es que, en los años de su fundación, se buscó seguir con la tradición de la pastelería El Molino, quedando como colores institucionales el rojo y el azul.

**Elementos auditivos y audiovisuales:** Bimbo se anuncia en radio, televisión e internet (bajo esta perspectiva, porque también tiene otras formas de publicidad como el rotulado del parque vehicular), además los directivos de la empresa se presentan en conferencias, por ejemplo el Director de Mercadeo, se presentó en el panel de Etica Publicitaria en el 1er. Congreso Internacional a Favor de lo Mejor en los Medios de Comunicación, el 22 de abril de 1999, donde habló de las políticas generales de Bimbo en cuanto a publicidad (por ejemplo, se señaló que Bimbo sólo patrocina programas que van de acuerdo con su ideología).

Otro de los aspectos audiovisuales se da de forma interna, a través de videos con mensajes de los directivos para los empleados, o para su inducción. Incluso a los visitantes se les presenta un video para que conozcan a la empresa.

**Arquitectura:** el edificio corporativo es modernista, y visto desde un ángulo, la parte principal asemeja a la proa de un barco.

En el libro para conmemorar los 50 años de la empresa, se dice que el edificio corporativo es “un crisol donde confluyen las ideas y la participación de las fábricas para traducirse en efecto multiplicador e integrador. Es la expresión arquitectónica de algunas de nuestras características como: la fortaleza, la solidez, la belleza, la estética y la austeridad”.<sup>1</sup>

El proyecto fue desarrollado por los arquitectos Gustavo Eichelmann y Gonzalo Gómez Palacio. El proyecto estructural estuvo a cargo del Ing. Guillermo Vélez, y el constructor fue Grupo Marhnos, bajo la coordinación de la Subdirección de Ingeniería Civil.



Las formas del edificio entran y salen al interior del mismo, ranurado de forma horizontal para facilitar tanto la iluminación como la ventilación, además de provocar sombras en la fachada y en los interiores.

El terreno mide 15,445 metros cuadrados. Cuenta con 12,500 metros cuadrados de construcción, y un estacionamiento para 300 autos. El piso del estacionamiento permite la filtración de mantos subterráneos. Se conforma de sótano, planta baja y cuatro niveles. Existe una red contra incendio, sensores electrónicos para ahorro de agua y energía y recuperación del agua de lluvia.

Para la fachada fueron utilizadas 95,000 piezas de mármol travertino, fijadas por medio de grapas a una estructura metálica flotante, con la cara interior de tablarroca. El edificio ganó el reconocimiento "The Marble Architectural Awards 1995" por su fachada, además de un premio por la "Internazionale Marmi e Macchine Carrara S.R.A." de Italia.

Sus consumos de energía eléctrica y agua potable están dentro de los parámetros inferiores que se manejan en estos conceptos para la Ciudad de México.

La construcción se inició en 1991, y la inauguración tuvo lugar el 25 de mayo de 1993, con la presencia de Carlos Salinas de Gortari, Luis Donald Colosio, Manuel Camacho Solís y Ernesto Zedillo Ponce de León.

**Infraestructura física:** a pesar de contar con un edificio grande y amplio estacionamiento, los espacios dentro del corporativo son reducidos, un director cuenta con una oficina pequeña (en comparación con otras empresas) y nada ostentosa, tiene un escritorio y a un lado, la mesa circular para reuniones y un pequeño refrigerador con productos de la compañía. En general la decoración es discreta y conservadora. La seguridad es importante, ya que existen a la entrada dos controles de acceso custodiados por elementos de seguridad. La limpieza es un factor muy importante, y se tiene mucho

cuidado en ella. La recepción es un lugar cómodo y esto representa la importancia de los visitantes dentro de la corporación (además de que obviamente el trato es cordial).

En las plantas de producción el estilo es el mismo, sobrio y limpio, pero no tan moderno como el corporativo, casi todo se encuentra construido con ladrillo natural, y las estructuras son de metal, en color azul (por ejemplo en los pasillos exteriores).

**Señalización:** en las plantas de producción el color varía dependiendo del tipo de indicación, por ejemplo en Bimbo Azcapotzalco, los indicadores de ruta para vehículos son amarillos, los de las oficinas pueden ser vistos en blanco y rojo, mientras que dentro de la fábrica la mayoría son blanco y azul.

#### 4.3.COMUNICACION NO VERBAL

Al visitar la planta de fabricación de pan ubicada en Azcapotzalco, uno puede darse cuenta de muchas cosas que nunca se le van a decir directamente, una de ellas es que la gente que allí trabaja trata de manera cordial al visitante, además de que su presentación es impecable y las relaciones entre empleados son respetuosas. Suele haber un clima de confianza entre empleados, platican de forma abierta y sencilla. No se ve ningún tipo de mal trato entre las personas de distinta jerarquía, ni tampoco altivez. Las personas con las que se habló se mostraron contentas de trabajar para la empresa.

Algo que llama la atención es que hay personal de la tercera edad, que son supervisores y continúan laborando. Esto habla bien de la empresa porque confía en la experiencia de quienes llevan años desempeñando este tipo de trabajo y además no hay discriminación contra estas personas, se les trata muy bien.

#### 4.4.CONDUCTA ORGANIZACIONAL

Una parte muy importante de la conducta organizacional, es la *cultura de la empresa*, esta se compone de: la misión, la filosofía y los valores.

En la página de Internet de Bimbo: <http://www.gibsa.com.mx>, se dice que la misión de la empresa es la siguiente:

Elaborar y distribuir productos alimenticios, comprometiéndose a ser una empresa:

- Altamente productiva y plenamente humana.
- Innovadora, competitiva y orientada a la satisfacción de los clientes y consumidores.
- Líder nacional en su ramo, con creciente presencia internacional.

De la filosofía se derivan las políticas, normas, procedimientos y actitudes, entre los que, Susana Smith Mc Donald Pérez, en su tesina *Gobierno Corporativo: Caso: Grupo Industrial Bimbo*, contempla:

- Promover el desarrollo integral de todos los que laboran en la compañía.
- Propiciar un clima de respeto, confianza, justicia, afecto y ayuda mutua.
- Ofrecer seguridad en todos sentidos.
- Crear un clima basado en la información y la capacitación, que facilite una adecuada participación.
- Propiciar que las metas de los que trabajan en el Grupo, sean similares de las que los dirigen, para que todos las sientan como propias.

En un caso presentado por el Instituto Panamericano y de Alta Dirección de Empresas, en septiembre de 1993, se presentan como anexo los valores de Organización Bimbo:

- Persona: integridad, dignidad de la persona y trato del personal.
- Trabajo: valor del trabajo, liderazgo, participación y sentido del logro.

-Calidad: enfoque al cliente, trabajo en equipo, e innovación y mejora.

-Competitividad: productividad, flexibilidad y agilidad, rentabilidad y austeridad.

En el libro del 50 aniversario, se citan una serie de valores basados en los principios morales, como: justicia, templanza, fortaleza, prudencia, amor fraterno. De estas virtudes se derivan: espíritu de trabajo, veracidad, honradez, vida familiar honesta, rectitud, entereza, compañerismo, ayuda mutua, solidaridad y dignidad. Además, luchan por inculcar en su gente ilusión y orgullo de trabajar en la empresa.

Considerando nuevamente la tesis de Susana Smith, y la información que aparece en el 'World Wide Web', los objetivos del Grupo Bimbo son:

+Proporcionar a sus clientes y consumidores un servicio y producto de calidad uniforme, que satisfaga sus expectativas, buscando que los precios y los márgenes de utilidad sean justos.

+Asegurar al personal una adecuada retribución y su participación tanto en la operación como en las utilidades y el capital, poniendo cuidado en su permanencia y desarrollo integral.

+Asegurar a sus inversionistas el crecimiento de la empresa, y a futuro, un rendimiento competitivo y satisfactorio.

+Contribuir al desarrollo e integración de sus proveedores para los fines de la empresa, para conseguir un abastecimiento satisfactorio en cuanto a calidad, precio y servicio.

+Colaborar con sus competidores para mantener una competencia basada en la ética y orientada al desarrollo del mercado y al beneficio del consumidor.

+Contribuir al bien común de la sociedad a través de un compromiso ecológico y social permanentes.

+Asegurar al Estado su respeto a las leyes e instituciones y su colaboración en la solución de problemas del ramo y nacionales.

Es importante señalar que esta cultura se deriva de los principios del fundador, Lorenzo Servitje, quien ha participado y difundido la Doctrina Social Cristiana.

### ***Relaciones Laborales:***

Dentro de los objetivos de la empresa, se puede observar este aspecto en el segundo punto, pero vale la pena mencionar los objetivos del área de relaciones industriales:

"1.Reclutar, seleccionar, inducir y lograr de una manera óptima, la permanencia en la organización del personal y contribuir con los diversos niveles jerárquicos en la adecuada administración del mismo, mediante el cumplimiento de programas y actividades específicas.

"2.Colaborar con los diversos niveles jerárquicos de la Organización en la construcción y desarrollo de una empresa fraternal, participativa, y a la medida del hombre, en la que cada uno de sus integrantes se ubique adecuadamente a la función que le corresponde y colabore con los demás en el logro de objetivos comunes."<sup>2</sup>

Uno de los elementos que permite el cumplimiento de dichos objetivos, ha sido la capacitación. Ésta, menciona Adriana Gutiérrez en su investigación titulada *Análisis del Sistema de Capacitación y Desarrollo del Personal en Panificación Bimbo*, se lleva a cabo dentro de la empresa, cada uno de los jefes de área elabora Planes y Programas que se adecuen a las necesidades del departamento, estos son registrados por la Unidad

Coordinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramiento, y luego son llevados al jefe de desarrollo y coordinador de capacitación para ser implementados.

Desde que se fundó la empresa, se buscó que hubiera colaboración con el sindicato, y hasta el momento, no han existido problemas importantes con el mismo.

En el caso del IPADE mencionado con anterioridad, se dice que una de las principales políticas en cuanto a la capacitación, es la importancia que se da al "Curso del Jefe", que se imparte desde 1953, y en él se considera que la empresa es lo que su personal, y éste lo que sus jefes sean. Este curso comprende los principios básicos y la filosofía para el ejercicio de la jefatura. Todo jefe debe participar antes de ejercer este cargo y posteriormente en forma periódica. Además se da capacitación a todo tipo de empleados, de distintas formas, siendo una de ellas la elaboración de talleres acordes con las ideas de calidad y modernización; entre ellos se encuentran: Trabajo en Equipo, Calidad Básica, Selección y Permanencia, Seguridad, Comunicación y Liderazgo.

Aparte, tienen una escuela técnica para el entrenamiento del personal, que se utiliza principalmente cuando se modernizan las plantas, para aprovechar el tiempo en capacitación.

En cuanto al cumplimiento de los objetivos generales de la empresa, uno de ellos se refiere a la participación del personal como accionista, y puede decirse que el Grupo ha llegado a tener más de 10,000 accionistas que forman parte de la fuerza de trabajo, de acuerdo con la información que maneja Susana Smith en su tesina.

Ella señala también que "la participación funcional de los trabajadores en las decisiones de la empresa se ha llevado a cabo, fundamentalmente, por medio de la creación de un clima participativo, la administración por metas, la organización por equipos y la formación y desarrollo de los jefes de todos los niveles. La calidad de sus

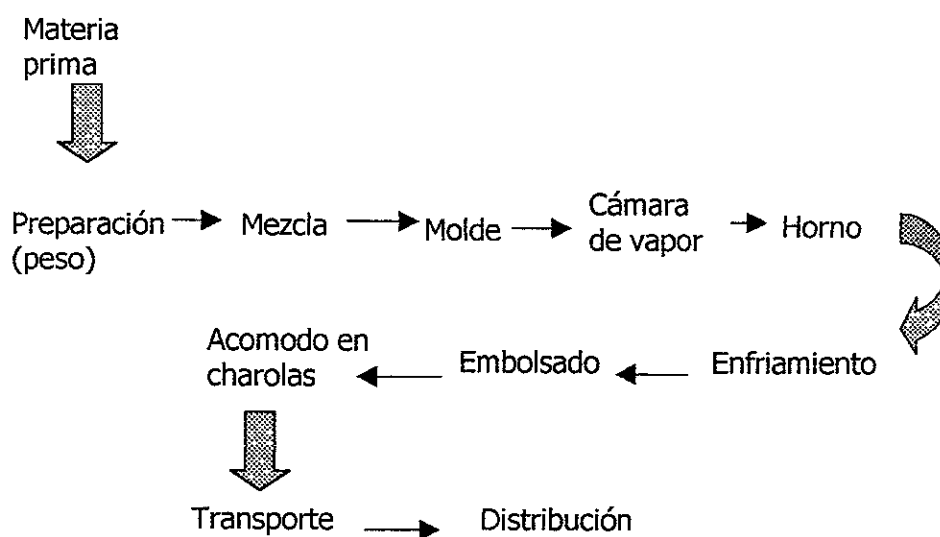
relaciones laborales es lo que ha dado a GIB el reconocimiento como una empresa que opera con una de las mejores prácticas en cuanto al ambiente laboral a nivel mundial".<sup>3</sup>

En el texto de los 50 años de Bimbo, se encuentra la política de relaciones con el personal, donde está indicado que "se dará especial atención a nuestro personal en todos los momentos de la relación laboral, buscando con ello no sólo tener un clima laboral sano y una participación activa, sino propiciando en todo lo posible el desarrollo integral de cada uno de nuestros colaboradores y su integración como socio, por medio de su participación en la operación, utilidades y capital de nuestra empresa."<sup>4</sup>

En esta empresa se realizan diversos eventos para motivar al personal, entre ellos está la entrega anual de premios por productividad, inaccidentabilidad y antigüedad. Además hay convivios entre jubilados y muchos eventos deportivos. La familia de los empleados participa en todo esto.

### ***Producción:***

El proceso de producción del pan (en Organización Bimbo), a grandes rasgos y en forma esquematizada, es el siguiente:



El producto es visto como algo con 'singular personalidad', buscan que tenga la mejor calidad posible, para satisfacer al cliente. Además, está contemplado que el precio sea accesible, por lo que la empresa debe buscar siempre ser rentable y ahorrar para poder reducir al máximo los costos y dar buenos precios.

Gracias a la capacidad de producción y distribución, las ventas de Bimbo ascienden a cerca de 2 mil millones de dólares anualmente.

### ***Distribución:***

Grupo Bimbo cuenta con más de 18,000 rutas que son cubiertas diariamente desde aproximadamente 400 agencias distribuidoras en todo el país. Así se atiende a casi un millón y medio de clientes y se realizan casi 400 mil visitas por día, seis días por semana.

La flotilla de vehículos es una de las más grandes y con mayor alcance en el continente americano. De 1985 a 1995, creció de 6,450 a 15,508, y de 1995 a 1998, fueron adquiridos aproximadamente 2,000 vehículos.

El índice de accidentes viales es bajo, debido a la capacitación que reciben los choferes. Además, han sido incorporados vehículos eléctricos, camiones con carrocerías de aluminio, con equipo de refrigeración, con motores que utilizan gas LP como combustible y con motores electrónicos.

Como datos curiosos, aparecidos en el ejemplar de aniversario de la empresa, los vehículos del grupo recorrieron en 1994 345,942,871 kilómetros, lo que equivale a dar 8,632 vueltas a la tierra, o ir y volver a la luna 450 veces; aparte, si se formara una hilera con todos los vehículos, se llenaría la carretera México-Pachuca de 85 kilómetros de longitud.



### ***Comunicación:***

Cada una de las fábricas hace su revista, al igual que el corporativo. En el corporativo se maneja vía correo electrónico, no está impresa.

Como dato curioso, para 1995, existían ya 792 usuarios del correo electrónico dentro del Grupo. Esto facilita la comunicación con fábricas de todo el país y desde entonces se preveía que en poco tiempo se pudiera utilizar este medio con Centro y Sudamérica.

La comunicación dentro de Bimbo, de acuerdo con el Lic. Montalvo, es centralizada y se transmite hacia todo el personal, fluyendo en forma piramidal. Cada jefe tiene su grupo de gente y se comunica con ella, estas personas a su vez tienen un equipo y les pasan la información y así sucesivamente. La información se filtra de arriba hacia abajo, vía grupos de gente.

Actualmente existe un área de Relaciones Institucionales, que proporciona atención a clientes internos y externos.

Internamente existen otros métodos para fortalecer la comunicación entre empleados, uno de ellos es el manejo de corchos en los cuales se transmite información sobre aspectos como capacitación, productividad, administración y salud laboral.

#### **4.5.TIPO DE EMPRESA DE ACUERDO A SU IDENTIDAD.**

Bimbo es una empresa con identidad de marca, aunque en algunas ocasiones actúa bajo las características del tipo endosada. Las marcas se manejan de forma muy independiente, pero a veces se puede encontrar que en ciertos productos con marcas distintas, se especifica que forman parte de Grupo Bimbo, es el caso de las galletas Lara y de la marca del Hogar.

Debido a que Grupo Bimbo se maneja por marcas, el público puede no identificar que ciertos productos son fabricados por una misma empresa. Esto habla de la gran independencia, e inclusive de la competencia que puede llegar a haber entre las distintas empresas que conforman al grupo.

---

<sup>1</sup> Sin autor, Bimbo. Un Esfuerzo a Través de los años, p.158

<sup>2</sup> GUTIÉRREZ ANDONEGUI, ADRIANA, Análisis del Sistema de Capacitación y Desarrollo del Personal en Panificación Bimbo (trabajo elaborado para un Seminario de Titulación, ITAM), p.49

<sup>3</sup> SMITH MC DONALD PÉREZ, Susana, Tesina Gobierno Corporativo: Caso: Grupo Industrial Bimbo, p.37

<sup>4</sup> Sin autor, op.cit., p.107

## CAPITULO 5. ANALISIS DEL COMERCIAL DE BIMBO.

### 5.1.ALGUNOS ASPECTOS REFERENTES A LA CAMPAÑA.

La campaña "Mi País" fue transmitida por primera vez el 25 de diciembre de 1994, y se mantiene hasta la fecha (2000). En 1995, se constituyó como la campaña principal de Panificación Bimbo, año en el que Bimbo celebró su 50 aniversario.

La idea partió de la Dirección de Mercadeo del corporativo Bimbo, y fue presentada a la agencia de publicidad FCB Arellano –quien desde enero de 2000 empezó a operar como FCB Worldwide, tras su fusión con Bozell, quien se había unido con Foote Cone & Belding- mediante un brief (resumen de necesidades de campaña), que incluía:

- Nombre y características del producto.
- Características de los consumidores.
- Público al que se dirigía.
- Objetivo.
- Presupuesto.
- Medios en los que la campaña iba a ser presentada.

Esta información posteriormente pasó a manos de los creativos y productores de la agencia, quienes presentaron varias propuestas, una vez que se tuvo algo concreto, se solicitó la aprobación de Sergio Montalvo, quien como se mencionó anteriormente, es el Director de Mercadeo de Bimbo. Posteriormente fue realizada la producción de los distintos anuncios que compusieron la campaña.

En FCB, han sido 7 las personas clave para el manejo de la cuenta:

Alejandro Cuevas: Vicepresidente de la cuenta.

Gabriel López: Director de cuenta (lleva lo referente a pan y bollería).

Salvador Macouzete: Director de cuenta (relacionado con el pan dulce).

Alfonso Peraveles: Director Creativo.

Hermann Von der Meden: Director Creativo.

Patricia Palos: Dirección de Arte.

Juan Antonio Ruiz: Productor.

De acuerdo con Alejandro Cuevas, el mensaje solicitado por Bimbo a la agencia, consistía en una campaña de imagen, que abarcaba diferentes sectores y oficios, con la idea de manejar un contenido optimista y basado en la confianza.

Sergio Montalvo, en entrevista comentó que la campaña se dirigía a todo tipo de gente: consumidores y no consumidores, clientes y personal. Intentaron abarcar distintos roles, a 'todo el mundo'. Pretendieron lanzar un mensaje nacionalista, positivo.

Las tomas fueron realizadas en cine de 16mm, transfiriendo luego las imágenes a video-tape. Estas se hicieron por todo el país, con muy pocos actores, la mayoría es gente real (incluyendo a los vendedores), a la que se pidió autorización en el momento para ser filmada. No existió un guión rígido, únicamente una guía que orientó la producción.

Los comerciales (al principio 6, hasta fines de 1998, 13; para el 2000 se realizó una nueva versión) fueron producidos por Pedro Torres, y el jingle por un regiomontano de apellido Farías. Otra de las personas que apoyó internamente a Sergio Montalvo para la realización de la campaña, fue Guillermo Solís.

A pesar de que los comerciales son similares y la idea central es la misma, cada uno intenta vender una idea: distribución, variedad de productos, frescura y tradición.

Cabe mencionar que en la realización de los mensajes, no se tomó en cuenta como tal la psicología de las formas y/o de los colores, los productores simplemente siguieron una lógica que diera como resultado la armonía.

Esta campaña se basó en una extensa investigación de mercado, en la cual participó activamente la agencia de publicidad. Esta estuvo relacionada con las fuerzas y debilidades de la empresa, así como de sus amenazas y oportunidades.

Además, el mensaje se apoyó con promociones y diversas estrategias de venta.

El plan de medios dio prioridad a la televisión, aunque también existieron anuncios en radio, pero aproximadamente el 90% de la campaña fue presentada en TV.

Una de las principales razones por las que tuvo tanto éxito esta serie de mensajes, es el momento en el que salió a la luz pública, que coincide con los días del "error de diciembre", además son anuncios apoyados en investigaciones profundas y están bien realizados.

Pero la causa por la cual se hizo la campaña, dista mucho de ser la crisis económica, ya que cuando el primer mensaje apareció en televisión, habían pasado muy pocos días del problema financiero por el que atravesó –y continúa- nuestro país. Las verdaderas justificaciones de ello son dos: los 50 años de la empresa y la amenaza de la competencia. Por esos días, Mc Donald's habló de instalar una planta de pan en México para fabricar su bollería, además de que también Maseca, Rainbow e incluso Sabritas intentaban incursionar en esta industria.

Tanto Sergio Montalvo como Alejandro Cuevas, coinciden en afirmar que esta campaña manifiesta la forma de ser del Grupo Bimbo, incluye su filosofía y es congruente con sus valores (para los publicistas esto limita un poco el desarrollo de la creatividad).

Montalvo considera que la imagen que pretenden conseguir en el público se basa en la misión del Grupo, y destaca la importancia de la marca Bimbo porque lleva el nombre de la empresa.

Los principales valores que contiene esta campaña, de acuerdo con Alejandro Cuevas, son:

- El valor de la gente, Bimbo cree en su gente y la respalda, extendiendo esta actitud hacia el exterior.
- La confianza.
- Las oportunidades.
- La búsqueda del bien común.
- El esfuerzo.
- Creer en el hombre y en su potencial de hacer bien las cosas.
- El progreso.
- La sonrisa.
- La esperanza.
- El bienestar y la felicidad por hacer bien las cosas.

Esta campaña ha sido bien recibida y calificada, además de que en diversas ocasiones ha recibido reconocimientos verbales -y no de otra índole, debido a que por políticas de la empresa, no participan en los concursos-. Incluso el Presidente de la República, Ernesto Zedillo, ha solicitado que se transmita, debido al tipo de mensaje que maneja.

Alejandro Cuevas afirma que esta es una campaña de larga duración, que todavía da para más.

## 5.2. ANALISIS DE UN COMERCIAL DE LA CAMPAÑA "MI PAIS".

Como base para cualquier análisis publicitario televisivo, es necesario presentar el story board o story line, definidos con anterioridad.

En este caso, por cuestiones de espacio, se decidió condensar todas las fotografías originales del comercial en una hoja, y las explicaciones por separado. Cabe aclarar que por lo general un story board se realiza antes de la producción del comercial, pero en este caso no existió este tipo de guión, y para el análisis era necesario armar uno con el mensaje terminado, así que se invirtió el proceso.

A continuación se explica qué sucede en cada toma (en total son 20 en un minuto de comercial), tanto a nivel auditivo como visual:

### *Toma 1:*

-Imagen: Long Shot, toma de un amanecer, salida del sol sobre un lago, con dos montañas al fondo.

-Audio: acorde con el que inicia el jingle.

### *Toma 2:*

-Imagen: Long Shot, un pescador lanza sus redes al agua, Dolly Back hasta Three Shot con otros dos pescadores.

-Audio:

Jingle: Este es mi país...

### *Toma 3:*

-Imagen: Medium Shot, un trabajador con su casco maneja un camión y saluda a la cámara, ligero Pan Right.

-Audio:

Jingle: Y esta es mi gente...



*Toma 4:*

-Imagen: Medium Full Shot, un hombre poda el pasto, Pan Right hasta Three Shot, tres hombres podan el pasto, se atraviesan dos automóviles frente a la cámara, que tapan la imagen, terminando en Two Shot.

-Audio:

Jingle: Gente buena...

*Toma 5:*

-Imagen: Medium Shot, hombre con atuendo deportivo corriendo, corta un listón con el pecho. En segundo plano otro hombre a su derecha.

-Audio:

Jingle: Que trabaja...

*Toma 6:*

-Imagen: Tight Shot de un paquete de pan Bimbo grande blanco, sobre una mesa donde también hay un frasco, varios panes afuera del paquete y una canasta de pan esto lo muestra la cámara mediante un Travel Left.

-Audio:

Jingle: Que lucha y que siente...

Voz en off: Este es nuestro pan...

*Toma 7:*

-Imagen: Three Shot, un vendedor uniformado, con la charola en el hombro, saluda de mano a un niño acompañado por una señora, además le acaricia la cabeza. Se encuentran frente a una puerta.

Jingle: (Música).

Voz en off: hecho por nuestra gente.

*Toma 8:*

-Imagen: Zoom In en Contrapicado de la torre de una iglesia, Pan Right, toma al cielo con unas palomas volando.

-Audio:

Jingle: Este es mi país...

*Toma 9:*

-Imagen: Medium Shot, señora y niño, Pan Right, un señor carga al niño y la mujer da de comer al hombre en la boca un panqué.

-Audio: Y esta es mi gente...

*Toma 10:*

-Imagen: Group Shot, un vendedor uniformado, con su charola de pan sobre el hombro camina por una plaza, pasa junto a un aldonero y a un globero, saluda al último con una palmada en el cuerpo. Detrás de él va otro vendedor.

-Audio:

Jingle: Gente que ríe...

*Toma 11:*

-Imagen: Medium Shot, un grupo de espectadores levantan los brazos en señal de júbilo, Pan Left mostrando a los espectadores.

-Audio:

Jingle: Que ama...

*Toma 12:*

-Imagen: Medium Shot, un futbolista salta feliz, paneo a la izquierda, lo carga otro muchacho vestido del mismo modo.

-Audio:

Jingle: Y que siente...

*Toma 13:*

-Imagen: Toma cerrada de una mesa con todos los productos de Panificación Bimbo, ambientado con utensilios de cocina como rodillos y huevos, esto se ve mediante un Travel Right.

-Audio:

Jingle: (Música).

Voz en off: Nuestro pan tiene el sabor de lo nuestro.

*Toma 14:*

-Imagen: Contrapicado de un edificio de espejos con el cielo como fondo. Paneo a la izquierda con Tilt Down mostrando el edificio casi completo.

-Audio:

Jingle: Este es mi país...

*Toma 15:*

-Imagen: Group Shot, un niño escribe en el pizarrón la palabra México, la maestra lo observa y se acerca a hacerle una caricia en la cara.

-Audio:

Jingle: Y esta es mi gente...

*Toma 16:*

-Imagen: Two Shot, una mujer vestida de novia está junto a otra mujer que está a su izquierda y luego se le acerca, por el lado derecho sale una mano que le ajusta el vestido.

-Audio:

Jingle: Gente buena...

*Toma 17:*

-Imagen: Medium Shot, una mujer con un niño, Dolly Back hasta incorporar a una niña. Los tres tocan la flauta.

-Audio:

Jingle: Que trabaja...

*Toma 18:*

-Imagen: Full Shot, un camión repartidor con el logotipo cruza un campo, el chofer saluda a un campesino que se encuentra con una vaca y un borrego, caminando hacia la derecha. La cámara sigue al campesino con un Travel Right.

-Audio:

Jingle: Sueña, alcanza...

*Toma 19:*

-Imagen: Close Up a la niña que estuvo en la toma 17, Tilt Up y Pan Left a la señora y al niño que también salieron en esa toma, miran los tres hacia la cámara.

-Audio:

Jingle: Y mira de frente...

*Toma 20:*

-Imagen: Toma a una mesa con una canasta que contiene varios productos de Panificación Bimbo, también sobre la mesa hay un paquete de pan blanco abierto, con varias rebanadas que salen del empaque, otras rebanadas separadas, cerca de estas, un bote de leche y una canasta con huevos. El Osito Bimbo entra desde atrás de la mesa, mostrando los productos.

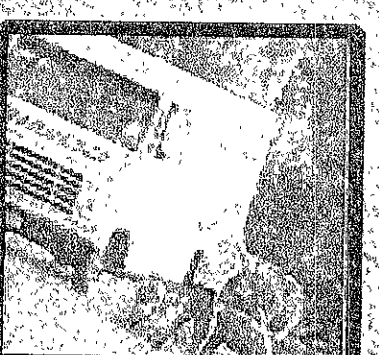
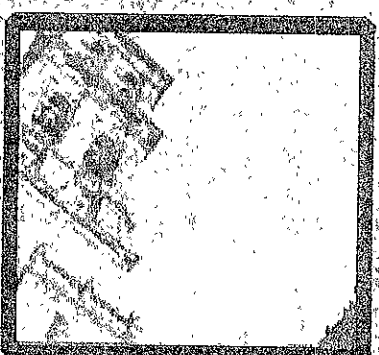
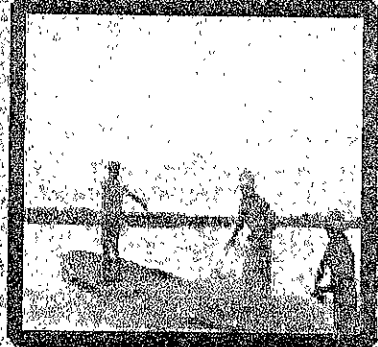
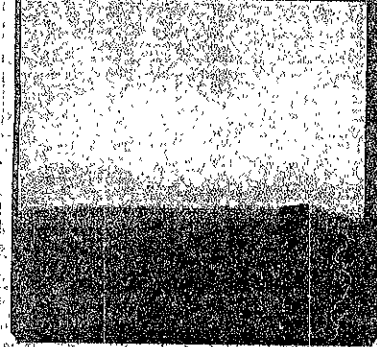
Se incluye la frase: 'Nuestro Pan' en el lado derecho de la pantalla, abajo, con letras amarillas.

-Audio:

Jingle: (termina música).

Voz en off: Bimbo es nuestro pan.

Debido a que se presentó el jingle en partes, para ver la relación imagen-sonido, a continuación se incluye el texto completo: "Este es mi país y esta es mi gente, gente buena que trabaja, que lucha y que siente; este es mi país y esta es mi gente, gente que ríe, que ama y que siente; este es mi país y esta es mi gente, gente buena que trabaja, sueña, alcanza y mira de frente."



Para probar el instrumento, también fue analizado otro comercial que cayera bajo la categoría de Publicidad Institucional, por lo que a continuación se presenta una descripción general de su contenido.

El anuncio seleccionado es de DHL, a continuación se presenta un Story Line, toma por toma del mismo utilizando otra presentación para mostrar las distintas versiones que pueden hacerse de un mismo tipo de guión.

TOMA	AUDIO	VIDEO
1	<u>Entra música</u>	Long Shot, toma de una pista de aterrizaje, el sol sale.
2	Entra voz del piloto del avión por radio hablando en inglés, con cierta interferencia. <u>EFECTOS: Entra sonido de avión.</u>	Tight Shot, toma de un radar en movimiento con un avión que se acerca.
3		Contrapicado de la parte baja del avión, mostrando el centro y parte de las alas.
4	<u>EFECTOS: Sale sonido de avión.</u>	Long Shot de la pista de aterrizaje.
5	<u>EFECTOS: Rechinido de llantas.</u>	Tight Shot de las llantas del avión en movimiento.
6		Tight Shot de una pantalla donde aparecen una por una las frases: Customs clearance Express delivery Door to door Pick up
7		Toma de la nariz del avión que se encuentra en movimiento.
8		Pantalla que dice: London, San Francisco, Sydney, Buenos Aires, Tokio. Estas palabras se mueven.
9		Tight Shot de la parte lateral del avión mostrando únicamente el logotipo DHL.
10	Sale voz del piloto.	Toma de la nariz del avión en contrapicado, el artefacto avanza hacia la cámara y se deja ver la parte inferior y las alas.
11	Voz en off: <i>Para que sus exportaciones</i> <u>EFECTOS: Entra sonido de avión.</u>	Full Shot, imagen casi irreconocible a base de sombras y luz, la puerta del avión se abre.
12	Voz en off: <i>e</i>	Tight Shot de la parte superior del avión,

	<u>Sale música.</u>	se muestra logotipo y puerta que se levanta.
13	Voz en off: <i>importaciones</i>	Tight Shot de la puerta vista de lado, levantándose.
14	Voz en off: <i>lleguen justo</i> <u>Entra otra música.</u> <u>Sale sonido de avión.</u>	Medium Full Shot, a contraluz 3 personas.
15		Two Shot a una mujer oriental y un hombre blanco, el carga un paquete que dice "Export". La puerta del avión termina de levantarse.
16	Voz en off: <i>como usted quiere.</i> <u>EFFECTOS: Sonido de puerta que se levantó.</u>	Medium Full Shot, del lado izquierdo toma a varias personas con paquetes, dejando ver parte del avión con un Tilt Down.
17	Voz en off: <i>Las cuidamos como si</i> <u>EFFECTOS: Entran Pasos.</u>	Group Shot, hombres y mujeres de varias razas descienden del avión con paquetes en las manos.
18	Voz en off: <i>Fueran nuestras</i>	Picado, toma a los pies de varias personas, en el suelo (rampa del avión) está el logo y con frase Worldwide Express.
19		Medium Close Up de una mujer con rasgos hindúes, que lleva un paquete con la leyenda "Import", atrás de ella un hombre. La cámara se mueve a la derecha y toma la cara de la mujer oriental.
20		Toma de muchas personas con paquetes en las manos, uno muestra la leyenda "Import", todos van caminando por la rampa.
21	<u>Sale música, se mezcla con el jingle.</u> <u>EFFECTOS: Salen pasos.</u>	Medium Shot desde otro ángulo a las personas que caminan por la rampa, con paquetes etiquetados con las leyendas "Import" y "Export".
22	<u>Entra jingle: DHL.</u>	Toma similar a las anteriores pero en Medium Full Shot.
23	<u>Sale jingle.</u>	Picado, Long Shot del avión y varios vehículos con el logotipo, muchas personas continúan caminando por la rampa con los paquetes en las manos. Aparece el texto "Personalmente" poco a poco, con letras blancas.

Una vez que fueron probados los tres esquemas en el anuncio de Bimbo y en uno de DHL –mismos que se encuentran en el anexo, al final del trabajo-, la autora se percató



de que realmente el instrumento no era útil para conocer a una institución a través de su publicidad, se encontraron elementos que podían ser útiles a nivel del relato pero no para encontrar elementos de la publicidad institucional, por lo que se diseñaron dos nuevos esquemas.

El primero de ellos –al que se hará referencia con la letra A- es únicamente para identificar aspectos concretos de la identidad institucional, se propone que esté formulado toma por toma, considerando tres aspectos: indicadores objetivos de la identidad, aspectos visuales (elementos gráficos y escenarios) y conducta organizacional. Estos aspectos pueden presentarse a nivel visual y/o auditivo. Recordando el capítulo uno, en este esquema el analista podría encontrar elementos para evaluar posteriormente si son representativos de la institución que ha sido investigada.

La comunicación no verbal no quedó incluida porque fue retomada para el siguiente esquema.

Para facilitar el manejo del instrumento, en el anexo se encuentra un esquema con todos los elementos de la Identidad Institucional propuestos por la autora.

En el esquema 1 que fue modificado, únicamente eran tomados en cuenta el logotipo y el imagotipo y todos los demás elementos de la identidad institucional quedaban fuera. Ahora podrán presentarse en un solo esquema varios de los aspectos de la identidad institucional que están en el comercial, toma por toma para tener como resultado una perspectiva amplia del peso de cada uno en el anuncio en general.



El segundo esquema –B- pretende basarse en la construcción del mensaje publicitario institucional, parte del ensayo de los esquemas realizados anteriormente, pero en forma simplificada y más práctica. Sobre todo se apoya en el esquema 1, de él se tomó el tipo de publicidad, el texto, el producto (reuniendo las categorías de aparición, uso y satisfacciones porque por las pruebas realizadas no se justificaba un espacio para cada cosa, ya que forman parte de lo mismo), la palabra, la música y los efectos. Logotipo, imagotipo y color pasaron a ser parte del esquema A, dando ahora importancia a los colores corporativos, no tanto del mensaje en sí porque se percibe que otros colores sólo se emplean por estética, los que interesan para este caso son los institucionales. En cuanto a lo auditivo únicamente se dejó fuera el silencio, porque la mayoría de los anuncios no manejan este recurso salvo en contadas ocasiones; un comercial que lo utilice deberá incluirlo.

Los esquemas 2 y 3 se incluyen en 3 columnas: personajes principales, acción o situación y valores que representan. En la primera puede hacerse una descripción, que abarca el nombre, la edad, el sexo, el nivel socio-económico, la vestimenta, la presentación y la raza, si es que transmiten significados importantes para el contexto del mensaje o para representar algo que caracterice al público o la institución, estos formaban parte del esquema 2; en la segunda están contemplados la proxémica, la kinésica y el rol desempeñado, que son resumidos bajo estos conceptos, agregando el lugar de la acción si resulta trascendente; la tercera es una columna nueva, pero muy importante porque se percibió que muchos personajes tienen un papel importante en la transmisión y reflejo de ciertos valores que pueden asociarse a los de la compañía que se anuncia, o son propios del consumidor del bien o servicio. El esquema B contempla los principales aspectos de la

comunicación no verbal (el cuerpo, la voz y el medio ambiente), que como ya se ha dicho, también es un elemento fundamental para conocer a una institución.

El esquema 3, que permitía analizar un imagotipo animado, se incluye como un personaje más, dándole su lugar al momento de aplicar el instrumento. Se vio que no era necesario trabajar de ese modo al imagotipo, porque podía salirse del contexto, mientras que si se agrega con los otros personajes, pueden establecerse relaciones, semejanzas y diferencias que se captan a simple vista.

La última columna de este esquema permite iniciar el trabajo de análisis y relación entre publicidad y corporación, porque solicita al investigador la deducción de los valores, cualidades, características y ventajas de la marca o institución, derivadas del contenido del comercial.

La finalidad del esquema B es descubrir los signos que están presentes en el mensaje publicitario institucional para establecer relaciones posteriores con la forma de ser (identidad) de la institución.

Es necesario analizar el comercial toma por toma para después poder resumir el contenido y presentarlo en forma esquemática. Las categorías a considerar son:

-Tipo de publicidad que más se utilizó.

+A nivel visual se incluye:

-Texto.

-Producto: aquí se especifica si aparece, cómo se utiliza y qué satisfacciones se derivan de él.

-Identificación de la marca o institución: esto permite conocer en qué momento el perceptor se da cuenta quién es el anunciante y cuántas veces se lo recuerdan.

-Personajes principales: en esta categoría se pueden describir los personajes, incluyendo las categorías de raza, edad, sexo, nivel socio-económico y el rol que desempeñan a grandes rasgos. Se puede hacer el análisis de las tomas que tienen personajes o únicamente seleccionar entre varios actores a los más representativos.

-Acción o situación en la que se encuentran los personajes: puede incluirse, si es relevante, el lugar (medio ambiente) en el que están físicamente.

-Valores representados por los personajes.

+A nivel auditivo:

-Identificación de la marca o institución: ya se mencionó esto a nivel visual, pero también sucede en el sonoro.

-Palabra.

-Música: es necesario indicar si se hizo ex-profeso para la campaña (en forma de jingle), si se le adaptó la letra a una canción conocida o simplemente fue utilizada música de fondo.

-Efectos de sonido: únicamente se indica en qué tomas están, para acudir con la referencia al story board o story line.

Además se agrega una última categoría en general, que puede detectar el observador:

-Valores, cualidades, características y ventajas de la institución: se infieren a partir del contenido del mensaje.

La aplicación de estos esquemas puede ser consultada en el anexo, al final del trabajo.



### 5.3.CONTEXTO HISTÓRICO

El año del lanzamiento de la campaña, 1994, tuvo muchos sucesos interesantes, sobre todo a nivel nacional:

- El EZLN (Ejército Zapatista de Liberación Nacional) se hizo presente con fuerza, a partir del 1º de enero, iniciando el conflicto armado en Chiapas, que hasta la fecha no ha sido resuelto.
- Entró en vigor el TLC (Tratado de Libre Comercio).
- Las elecciones presidenciales estaban cerca, por lo que el PRI (Partido Revolucionario Institucional) nombró el 4 de marzo, a Luis Donald Colosio candidato para las elecciones del 21 de agosto. El 23 de marzo fue asesinado, y en su lugar, se designó a Ernesto Zedillo Ponce de León como candidato.
- Ernesto Zedillo fue electo Presidente de la República.
- El 28 de septiembre fue asesinado José Francisco Ruiz Massieu.
- El 20 de diciembre el Gobierno devaluó el peso, afectando tremendamente a la economía nacional.

El 21 de diciembre se liberó el tipo de cambio, aunque el día anterior ya se había ampliado la banda de fluctuación del tipo de cambio. En tan sólo 4 días, el peso se devaluó casi 80%, pasando el costo por dólar de \$3.40 a \$6 pesos. Esto ha golpeado fuertemente a miles de familias mexicanas, y para dar una idea de lo grave de la situación, cabe mencionar que la inflación en México, de 1984 a 1994 fue del 40%. Las reservas internacionales de Banco de México cayeron a menos de la mitad de las que había a principios de año (24 mil millones de dólares).

En 1995, año en el que la campaña "Mi País" cobró auge, los principales hechos que definieron la situación del País fueron:

- México recibió cuantiosos préstamos del exterior para restaurar su economía.
- Fue arrestado Raúl Salinas de Gortari, presunto involucrado en el asesinato de Ruiz Massieu.
- Mario Ruiz Massieu fue detenido en Estados Unidos.
- En junio se dio muerte a 17 campesinos guerrerenses.

Dado que la campaña "Mi País" siguió presentándose por más tiempo, y aún se encuentra presente en la televisión mexicana, es importante ubicar las condiciones económicas, políticas y sociales que han colaborado para mantener su razón de ser y el contenido de la misma.

Para 1996, entre los sucesos más sobresalientes estuvieron:

- La sequía afectó al Norte del País, dañando 650,000 hectáreas de siembra.
- El Ejército Popular Revolucionario hizo su aparición, atacando diversas poblaciones.
- El conflicto en Chiapas continuaba.
- Las exportaciones hacia Europa aumentaron 20%.
- Numerosos grupos, entre ellos campesinos, se opusieron al Tratado de Libre Comercio, implementado tiempo atrás.
- La crisis no cedía, hubo alzas en alimentos básicos como la leche y la tortilla; el poder adquisitivo se redujo, al igual que el ingreso per cápita.
- La deuda externa tenía un monto de 180 mil millones de dólares.
- El servicio telefónico de larga distancia se liberó, y durante este año se dio con fuerza la guerra de empresas telefónicas.

1997 fue un año de acontecimientos importantes, entre los que destacan:

- Fue descubierto el vínculo del Gral. Jesús Gutiérrez Rebollo (Comisionado del Instituto Nacional del Combate a las Drogas) con el narcotráfico.



- El 6 de julio, Cuauhtémoc Cárdenas, del Partido de la Revolución Democrática, fue electo gobernador del Distrito Federal, cargo que anteriormente no estaba sujeto a votación. Estos comicios, que también incluyeron la elección de varios gobernadores, diputados y senadores, fueron considerados por muchos como democráticos, lo que no sucedía desde hace varias décadas. El PRI perdió la mayoría absoluta en el Congreso.
- En octubre, el huracán Paulina azotó los estados de Guerrero y Oaxaca, dejando un saldo de cuando menos 120 mil personas.
- En noviembre, más de 20,000 individuos se manifestaron por el cese a la violencia e inseguridad en la capital de la República.
- El 8 de diciembre, México y la Unión Europea firmaron en Bruselas un acuerdo para establecer un área de libre comercio entre ambas regiones.
- El fenómeno meteorológico "El Niño" causa numerosas alteraciones en el clima, ocasionando diversos desastres naturales en todo el mundo.
- El 22 de diciembre fueron asesinadas 45 personas en la comunidad de Acteal, en Chiapas.

1998 también fue un año difícil:

- "El Niño" causó varias muertes, sobre todo en Latinoamérica, debido a las fuertes lluvias y sequías (de las que se derivaron incendios) que ocasionó.
- El Gobierno mexicano se vio en la necesidad de recortar su presupuesto varias veces, por la caída de los precios del petróleo.
- El 19 de abril falleció el poeta y Premio Nobel Octavio Paz, causando una gran pérdida para los mexicanos.
- Un grupo de italianos visitó Chiapas en calidad de observador, pero fue expulsado y se le aplicó el artículo 33 constitucional.

- Estados Unidos, sin pedir autorización a México, realizó varios efectivos de inteligencia para investigar a la banca mexicana (Operativo Casa Blanca), en un acto reprobable y que afectó a la soberanía de México.
- También con relación a Estados Unidos, en el tercer semestre del año, se discutió lo referente a la construcción de un basurero radiactivo en Sierra Blanca, Texas, que podía afectar a los mexicanos. El gobierno estadounidense decidió no construirlo, por no convenir a sus intereses, no tanto por lo que se haya dicho en México.
- Inició la efervescencia política por las elecciones del año 2 mil, empezando Fox su campaña en televisión, para darse impulso como candidato del Partido Acción Nacional.
- Se dieron numerosas investigaciones y propuestas para resolver el asunto que se derivó de la crisis, mediante el cual se intentó rescatar a la banca, y que fue objeto de una serie de irregularidades (Fobaproa).
- El diálogo en Chiapas, como en ocasiones anteriores, fue roto, después reanudado y en esta situación inestable se ha mantenido la mayor parte del tiempo.
- Renunciaron varios funcionarios de la administración del Gobierno del Distrito Federal.
- Se dio a conocer la Propuesta de Egresos y Ley de Ingresos, que incluyó incrementos en el gas doméstico, la gasolina y el combustóleo. También se pretendía grabar con una tasa del 15% al servicio telefónico a partir de 1999, pero esto finalmente no fue aprobado.
- La delincuencia continuó causando estragos a la población, y el Gobierno intentó acciones diversas para solucionar este problema entre ellas destacó la Cruzada Nacional contra el Crimen y la Delincuencia.

- Hubo varios incrementos en impuestos, tarifas, cuotas y productos de la canasta básica en todo el país.
- La contaminación ocasionó problemas tanto laborales como de salud a la población, por la contingencia ambiental que fue decretada en varias ocasiones durante el año.

1999:

- El Papa Juan Pablo II visitó México.
- Zedillo anunció la propuesta al Congreso para permitir la inversión de particulares en la generación, distribución y comercialización de la energía eléctrica.
- Estalló la huelga en la UNAM por la aprobación de un nuevo reglamento de pagos.
- El gobernador de Quintana Roo, Mario Villanueva, es acusado de narcotráfico.
- Estados Unidos puso fin al embargo contra el atún mexicano.
- La efervescencia política es absoluta y se dan los procesos dentro de los partidos políticos para la elección de sus candidatos presidenciales, lo que ocasiona cambios en los gabinetes y en ciertos sectores del gobierno mexicano.
- Jorge Carrillo Olea, ex gobernador de Morelos, enfrenta un proceso judicial y es separado de su cargo político.
- Mario Ruiz Massieu, tras ser detenido, se suicida antes de enfrentar un juicio por lavado de dinero.
- El 28 de septiembre Cárdenas renuncia a la jefatura del gobierno del D.F., lo sustituye Rosario Robles.
- Samuel Ruiz, obispo de San Cristóbal de las Casas, presenta su renuncia el 3 de noviembre.
- El 13 de noviembre renuncia el rector de la UNAM, Francisco Barnés, es designado en su lugar Juan Ramón de la Fuente.

- Al concluir 1999, hubo diversos problemas para aprobar el presupuesto en la Cámara de Diputados, finalmente fue aceptado el 28 de diciembre. En este contexto, el PRI ganó por un voto el financiamiento para el IPAB y la oposición logró reasignaciones presupuestales para el desarrollo social.
- Gran temor en todo el mundo por el "error del milenio", se preveía que podía haber problemas con las computadoras, pero no pasó de un susto.

Primera mitad del 2000:

- Ya desde fines del año anterior se preveía un incremento en los impuestos, servicios y derechos como agua, predial, etc.
- Con la entrada de la Policía Federal Preventiva fueron reabiertas las puertas de la UNAM.
- Espinoza Villareal, Secretario de Turismo, fue acusado de peculado.
- Luis Gabriel Valencia, testigo de cargo en el caso del asesinato de Paco Stanley, acusa a altos funcionarios del gobierno del D.F., entre ellos al procurador Samuel del Villar, de haberlo obligado a declarar en contra de una serie de personas 'inocentes'.
- El proceso electoral y los días previos a las votaciones provocan alteraciones en el tipo de cambio y mantienen un estado de continua especulación sobre lo que sucederá tras los resultados del 2 de julio.

#### 5.4.INTERPRETACION DE LOS DATOS.

A continuación se hará una valoración en conjunto de los datos aportados por el instrumento de análisis, empezando por los aspectos generales del mensaje audiovisual

presentados en el capítulo 3, para continuar con la contextualización histórica del fenómeno.

De acuerdo al modelo de comunicación de Jakobson, el comercial seleccionado quedaría en los siguientes términos:

Emisor: Bimbo.

Código: lenguaje publicitario, presentado de manera que el público se forme una idea determinada de la empresa que envía el mensaje.

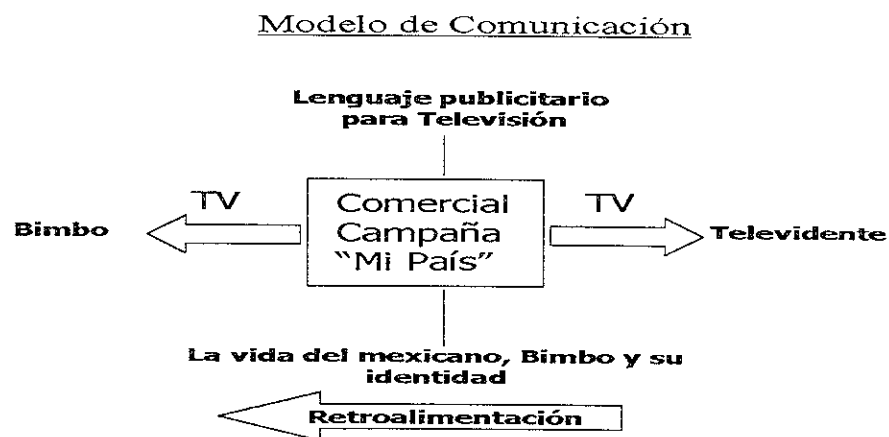
Medio: televisión.

Receptor: el público que ha visto este anuncio.

Referente: la vida cotidiana del mexicano, relacionándola con los productos de Panificación Bimbo y la forma de ser de esta empresa.

Mensaje: es el comercial en sí, con todos sus elementos.

Retroalimentación: es la respuesta del televidente hacia el mensaje, puede ser a través de su conducta o directamente expresando algo respecto al comercial, dirigiéndose a Bimbo.



La función del lenguaje que predomina en el comercial es la conativa, porque este mensaje busca establecer una relación entre lo que Bimbo dice de sí y la imagen que el receptor elabora. Es una especie de orden sugerida donde Bimbo le dice a su consumidor:

piensa que soy así. La función fática también está presente para mantener abierto el canal de comunicación entre la organización y el consumidor, este anuncio le recuerda al público la existencia de esta empresa.

Las propiedades del signo se manifiestan del siguiente modo en el comercial:

- La comunicación, el sentido y el signo:

Hablando de los componentes del signo que, para recordar, son significante y significado, el anuncio está compuesto por muchos significantes, todos los personajes, objetos visuales y auditivos son aspectos perceptibles por los sentidos, que llevarán al perceptor a formar una idea –significado- en su mente.

- La codificación: por el hecho de vivir en México, ser televidente y conocer los productos Bimbo, la mayoría de los receptores establecerán relaciones significante-significado muy similares, porque se dan una serie de convenciones para interpretar los mensajes, reconociendo que es publicidad y que lo que allí se presenta puede ser verdad o mentira.
- La motivación: en el caso de esta campaña, los signos presentados están fuertemente motivados por la realidad, incluso por lo que dicen quienes realizaron el mensaje, la mayoría de los sujetos que aparecen no son actores y fueron filmados en su ambiente. El único elemento que es claramente arbitrario es el nombre y sus representaciones y aspectos asociados: los colores, el logotipo y el imagotipo.
- Monosemia, polisemia y pansemia: existe un alto grado de convención social para interpretar el mensaje, cada cabeza es un mundo y a cada signo presentado puede atribuírsele un significado más o menos distinto, por lo cual se podría categorizar el mensaje como polisémico.

- Denotación y connotación: de acuerdo con el planteamiento de Péninou, esta campaña cae dentro del régimen connotativo porque se le atribuyen a la institución situaciones que no están directamente relacionadas con ella, la metonimia anecdotiza lo que puede suceder, pero realmente no presenta en forma clara y objetiva las características de la institución ni de los productos que elabora. A partir de este tipo de mensaje se pueden inferir muchos elementos de la institución, pero no podríamos conocer realmente a una organización a través de un mensaje de tipo metonímico.
- Variedades del signo:
  - Icono: el mensaje es icónico porque representa una realidad, en este caso a través del lenguaje televisivo, sustituye a la vivencia de estar con las personas que se presentan en el anuncio, pero permite conocerlas a través de algo que se parece a ellas.
  - Índice: en este caso no se presentan señalamientos ni indicaciones concretas, así que no puede afirmarse nada a este respecto.
  - Símbolo: el más importante que se encuentra presente en el mensaje es el osito Bimbo, ya es un elemento que representa de algún modo a la institución y es ampliamente reconocido por el público, es arbitrario porque no representa ningún aspecto de la realidad, pero la gente sabe qué es porque ya se ha convencionalizado su uso.
- Elementos de la comunicación visual: está claro que al ser este un anuncio de televisión, filmado en formato de cine, está compuesto en principio por una serie de imágenes fijas y luego, para ser transmitido por televisión, se conforma por infinidad de puntos; éstos dan como resultado líneas que unidas resultan ser una imagen en tercera dimensión, con movimiento y color.

Con respecto al color, es importante señalar que por lo que pudo apreciarse en la investigación, actualmente no se utilizan los colores con intención de comunicar alguna emoción o apelar a alguna cuestión psicológica, únicamente se emplean para producir algo agradable a la vista, y en todo caso presentando los colores corporativos para enfatizar esta característica de la institución. En el caso del anuncio estudiado, el color dominante es el azul, muy importante desde el punto de vista corporativo, ya que está empleado en uniformes y empaques, también aparecieron el rojo y el blanco, que son parte del logotipo, del imagotipo y de algunas envolturas.

- Técnicas de comunicación visual: utilizando los términos de Dondis, el comercial es bastante simple y fácil de comprender; pretende ser espontáneo, como si hubiera sido filmado por sorpresa y sin que se dieran cuenta las personas (aunque sabemos que no fue así); intenta ser activo porque todos los que aparecen están haciendo algo, es realista y en episodios. Esta última técnica puede ser apreciada porque no es una sola historia la que se presenta, son varios pequeños relatos e incluso los personajes no se repiten, únicamente una señora con 2 pequeños aparece en 2 tomas, pero aún así se da sentido al comercial, sobre todo con el audio.

#### 5.5.EVALUACION GENERAL DEL COMERCIAL Y RELACION CON EL CONTEXTO HISTORICO.

El anuncio, como se ha dicho, está compuesto por 20 pequeñas anécdotas de situaciones comunes, que son presentadas en un minuto. La fusión entre el jingle y las imágenes dan totalmente el significado, es un mensaje nacionalista, que presenta gente normal y mortal, incluso con rasgos típicos del mexicano, es decir, de raza mestiza y cabello castaño. Además está en 1ª persona, el jingle en primera persona del singular: "Mi País", y la voz



en off en 1ª persona del plural: "Nuestro Pan". Esto, junto con el manejo de la figura retórica metonímica, facilita al perceptor la apropiación del discurso y la identificación con los personajes.

Llama la atención que prácticamente la gente que se presenta no está consumiendo el producto, sólo en una ocasión de las 20; sí se da a entender que se consume cuando está colocado en canastas o se pone una bolsa de pan abierta con las rebanadas de pan hacia afuera, pero la reconstrucción de lo que allí pasó se deja en manos del receptor.

Todos los personajes están 'en lo suyo' viviendo y disfrutando de la vida, la mayoría de ellos sonríe, lo que permite que sea un mensaje agradable, que descansa al público del ruido de la calle o de otras formas de publicidad; la canción también es pegajosa y con mucha armonía, tranquila. Esto puede ser útil para no dejar que el televidente se vaya a hacer otras cosas en lo que pasan los comerciales, ya que al ser algo 'bonito', es más probable que quieran verlo.

Un factor esencial dentro del comercial son los empleados que aparecen en el mismo, que representan a la institución, su actitud es siempre amable, atenta y muy cercana con la gente con la cual interactúan, siempre sonríen, y se presentan cumpliendo con su deber.

También hay que considerar el fenómeno que se da entre logotipo, marca y nombre. En este caso pueden incluso llegar a confundirse, porque un mismo vocablo tiene estos tres atributos. Esto puede llegar a ser favorable desde el punto de vista de la mercadotecnia, porque el público identifica a Bimbo al escuchar o ver la palabra en cualquiera de sus formas (en una canción, en un empaque o en la televisión).

Otro aspecto muy importante que se aprecia en el comercial son las clases sociales, en el anuncio hay gente de todo tipo, de clase alta no se ve muy claro, pero es mejor así porque es una minoría y el 'chiste' es que la mayoría esté representada y se identifique. La vestimenta de los que allí aparecen es la que cualquiera utiliza en un día común y corriente, a excepción de la novia que es caso aparte.

Están muy presentes los valores del mexicano y es un anuncio especialmente hecho para él: la religión, el trabajo, la familia, la escuela. Esto es muy valioso, porque se está hablando en 'su idioma' bajo sus códigos y convenciones sociales. Ello no sucede con los anuncios extranjeros que son doblados al español, que realmente no involucran al destinatario.

Cabe mencionar que en la versión del 2000, se presenta como elemento central a Pedrito Fernández, vestido de charro. Está totalmente dentro de lo esperado la aparición de este personaje, ya que porta un traje típico mexicano, es intérprete de la música de México y se ubica dentro de situaciones cotidianas, similares a las otras versiones del anuncio. Esto facilita la identificación del receptor con un mensaje acorde a su realidad, a las tradiciones que le son propias y a su vida diaria. Pedrito Fernández sustituye a la voz en off.

Lo principal de este anuncio es el contexto histórico, político, económico y social, el anuncio está bien hecho, pero además quienes lo hicieron corrieron con la 'suerte' de que el error de diciembre se diera prácticamente de manera simultánea, en momentos de crisis es necesario un mensaje de aliento, nacionalista, para volver a creer en uno mismo y en la gente que lo rodea, allí estuvo el mayor éxito de esta campaña.

## 5.6. VALORACION GLOBAL DE LA RELACION IDENTIDAD-PUBLICIDAD EN EL CASO PRESENTADO.

Al revisar los esquemas A y B correspondientes al anuncio de Bimbo, uno puede darse cuenta de que es imposible conocer toda una empresa únicamente a través de un comercial, y así sucedió en este caso. A pesar de que se trata de publicidad institucional, únicamente ciertos rasgos que la empresa quiere comunicar están presentes en su publicidad.

En el comercial estudiado los elementos que aparecieron con mayor frecuencia fueron: la gama de productos empacados (en algunas tomas sin empaque), el nombre, el giro, algunos empleados con sus respectivos uniformes, la marca, el logotipo y el imagotipo; pero dentro los elementos más interesantes que se pudieron conocer a través del comercial, fueron la cultura y el funcionamiento de la institución.

Para poder afirmar que la cultura y el funcionamiento están inmersos en el anuncio, primero hubo que estudiar a la empresa y conocer estos aspectos 'en la vida real', y entonces uno puede percatarse de que hay una estrecha relación entre la realidad y su imagen publicitaria televisiva. Bimbo dice lo que quiere ser y que en verdad ha conseguido a través de muchos años y de políticas concretas de operación y manejo del personal.

Otro aspecto de la conducta organizacional de Bimbo que se deja entrever es la distribución, al presentar a los vendedores en distintas locaciones, transportando el producto, el público infiere que llegan a muchos lugares.

También se encuentra presente la comunicación, principalmente externa, al hacerse evidente la relación entre los vendedores y el público en general, ello se muestra en las tomas 7, 10 y 18.

ESQUEMA A. La identidad institucional  
BIMBO

Toma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Indicadores objetivos de la identidad					Producto Nombre Giro	Producto Giro Empleado	Producto Giro	Producto Giro	Producto Giro Empleados	

Sistemas visuales

Elementos gráficos				Color azul	Nombre Marca Logotipo Imagotipo Empaque	Color azul Empaque Uniformes	Color azul	Color azul	Empaque Uniformes Color azul Logotipo	
Escenarios										

Conducta organizacional	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura. Funcionamiento. Distribución. Comunicación externa.	Cultura	Cultura	Cultura Funcionamiento. Distribución. Comunicación externa.	
-------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---	---------	---------	--	--

Nota: los espacios en blanco indican que no se encontraron elementos de esa categoría.

ESQUEMA A.  
BIMBO

Toma	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Indicadores objetivos de la identidad			Producto Giro					Marca Vehículo Giro Empleado		Nombre Marca Producto Giro

Sistemas visuales

Elementos gráficos		Colores azul y blanco		Color azul		Colores blanco y azul	Colores blanco, rojo y azul	Rotulado del parque móvil. Logotipo Imagotipo Marca	Color blanco Logotipo Imagotipo animado.	
Escenarios										
Conducta organizacional	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura	Cultura Distribución. Funcionamiento. Comunicación externa.	Cultura	Cultura



Esquema B Construcción del Mensaje Publicitario Institucional.

BIMBO

Tipo de publicidad	Texto	Producto	Imagen		Valores personajes	Sonido			Valores, cualidades, características y ventajas de la institución.	
			Identificación Institución	Personajes principales		Acción o situación personajes	Identificación Institución	Palabra		Música
				Estudiante	Escribe la palabra 'México' en el pizarrón	Nacionalismo. Esperanza. Logro.				
			Tomas 16: Novia	Se viste de novia para arreglos del vestido	Pureza Familia Religión Tradición					
			Tomas 17 y 19: Señora de la flauta con sus hijos.	Tocan la flauta juntos. Ven a la cámara y sonrían.	Familia Compartir Disfrutar Educar					
			Toma 18: Transportista	Saluda Conduce	Trato cercano con el público. Trabajo Empeño					
			Campeño Toma 20: Osito Bimbo	Trabaja Muestra los productos, actúa como presentador.	Ternura Cariffo					
			Cabe aclarar que los personajes son de raza mestiza y de sexo y edad variados, además de que desempeñan roles de la gente común.							

Los aspectos que sobresalieron en el comercial fueron: los valores de la institución como la tradición, el nacionalismo, el trabajo en equipo, la preocupación por la gente, el cuidado, la calidad y la amplia red de distribución de los productos, además de la frescura del pan que fabrican. Cada personaje y situación representa uno de sus valores, que a su vez son el ideal de los mexicanos; esto se da a nivel no verbal, pero puede inferirse a partir del conocimiento de la empresa y de lo que se observa en el comercial en conjunto.

Retomando lo revisado en el capítulo II acerca de los valores de la empresa, la persona, el trabajo, la calidad y la competitividad están de algún modo presentes en la publicidad en televisión. No están todos de manera explícita, pero se dan a entender:

La persona.- Es el 'actor' principal dentro del anuncio, la gente común y corriente aparece en situaciones cotidianas. También lo hace el vendedor, que forma parte importante de la compañía y da la cara por ella.

El trabajo.- Todos los personajes principales tienen una ocupación concreta: pescadores, un chofer, jardineros, un corredor, vendedores, una madre de familia, un globero, un algodnero, un futbolista, una maestra, por mencionar unos cuantos. Prácticamente cada escena tiene que ver con el trabajo de distintas personas de clases sociales diversas, pero que realizan actividades honestas y que requieren gran esfuerzo.

La calidad.- Este elemento es difícil verlo claramente en un video, los productos que se presentan parecen buenos e incluso se antojan al paladar, pero donde esto se comprueba es al momento de consumir el producto. Bimbo tiene 'buena fama' y la gente conoce la calidad de los productos, por lo que puede decirse que no es un engaño lo que se presenta, el pan Bimbo realmente tiene buena calidad, es fresco, tiene buen sabor y no hace daño al cuerpo.



La competitividad.- Es un valor que definitivamente no es tangible ni tampoco puede verse. Es algo abstracto que únicamente quien conoce a la institución puede definir y probar. En la publicidad televisiva es muy difícil dar a entender esto en tan poco tiempo (un minuto o menos), y el hecho de decirlo puede no resultar muy creíble para el público, a menos que se fundamente dando pruebas concretas de que la empresa tiene esta cualidad. No es el caso de la publicidad que aquí se analiza, probar la competitividad de Bimbo, su finalidad está más orientada a enviar un mensaje nacionalista, de esperanza y recordar la existencia de sus productos, por lo que la competitividad no se presenta directamente como un beneficio principal de la campaña. Está claro que es una consecuencia de la productividad y de la calidad del producto, pero no existe nada por lo cual pudiera afirmarse que este era el motivo de la campaña.

Los elementos de la identificación institucional presentes en el fueron principalmente los elementos gráficos de los sistemas visuales, aunque también hay elementos auditivos importantes (sobre todo el jingle que dice mucho de cómo Bimbo quiere ser reconocido), los escenarios a nivel institucional no están presentes, porque todas las tomas fueron hechas en lugares ajenos a la empresa. De los indicadores objetivos de la identidad realmente aparecieron muy pocos, únicamente los necesarios para saber de qué era el comercial; también están presentes aspectos de la comunicación no verbal, que se hacen evidentes principalmente por la conducta y actitudes de quienes representan a la empresa en el anuncio –los vendedores, el transportista e incluso el osito-; y con respecto a la conducta organizacional, como ya se vio, está implícita pero resulta trascendente porque forma parte del sentido de la campaña, sobre todo por lo que se refiere a los valores.

Aunque no está presente en esta campaña, otro aspecto importante a considerar es el slogan. Aquí no aparece el slogan tradicional de Bimbo "con el cariño de siempre", pero no por ello debemos olvidar que este ha sido uno de los aspectos más representativos de la identidad de Bimbo, presente en gran parte de su publicidad.

Es obvio que en esta ocasión únicamente se tomo como muestra un solo comercial de una campaña, que correspondía a una empresa. Es imposible que esto realmente exprese todo lo que es dicha empresa, e incluso podría afirmarse que aún reuniendo todos los comerciales del Grupo, no se tendría la visión completa de qué es Bimbo y cómo ha sido su desarrollo durante más de 50 años. De cualquier modo fue útil y este comercial es representativo, tanto de esta campaña que ha tenido éxito a través de varios años, como de la tendencia de la publicidad de la organización, además de que sirvió para conocer la estructura general de lo que es la publicidad institucional en México.

## CONCLUSIONES

- El estudio de la publicidad institucional permite conocer algunos elementos referentes al anunciante, pero de ningún modo refleja de manera íntegra todo lo que una empresa abarca. Únicamente se conoce lo que la organización quiere decir para formar determinada imagen en el público. Resultaría interesante en futuras investigaciones, confrontar si realmente se produce el efecto planeado en el público.
- La publicidad institucional es el tipo de mensaje más adecuado para buscar aspectos de la identidad de una empresa. Otras formas de publicidad pueden contener algunos elementos pero definitivamente en este tipo de anuncios es donde se encuentra la mayor cantidad de material porque precisamente a través de ellos, las organizaciones expresan quiénes son.

La campaña analizada cae bajo esta categoría.

- El estudio de la identidad institucional permite decidir si la empresa es congruente entre lo que dice que es y lo que en la realidad se da. En el caso de Bimbo sí existe tal congruencia.

La investigación de campo facilita esta tarea, porque permite descubrir aspectos de los cuales *evidentemente no se habla, pero que están presentes como mensajes no verbales.*

- Tanto la investigación de la institución como la de su publicidad son complementarias.
- La identidad institucional está compuesta por un conjunto de elementos muy grande, y es algo complejo pero que puede ser definido. La propuesta de la autora resultó muy útil, incluso para el análisis de otras empresas –para otras investigaciones más pequeñas-, pero es importante señalar que debe adecuarse al tipo de empresa y puede haber aspectos que tengan que incluirse y otros que deben ser suprimidos.

- El análisis detallado de la publicidad permite descubrir varios factores y relaciones que a simple vista el público no capta, pero que encierran gran cantidad de significados y le confieren sentido al mensaje. Este es el caso de los escenarios y de los personajes, que dicen mucho a través sus actitudes y de los gestos que muestran. Además al analizar la sincronía entre el audio y lo visual, se pueden encontrar relaciones importantes que pueden incluso convertir a un objeto o persona en un símbolo. Por ejemplo al iniciar la canción "Este es mi país..." y mostrar una serie de personas desempeñando trabajos diversos, se les atribuye un significado muy particular (ellos son México).
- Dentro del mensaje publicitario televisivo existen varios aspectos que se encuentran en forma explícita, son todos aquellos que pueden ser enunciados a través de la simple descripción de lo que allí aparece; pero además están los elementos implícitos, que pueden ser encontrados por el investigador, infiriendo y sacando conclusiones a partir de las relaciones que se dan al interior y al exterior de la estructura del mensaje.
- Los últimos esquemas propuestos para el análisis de la publicidad institucional, cumplieron con los objetivos planteados, que principalmente se orientaban al análisis de la publicidad, en estrecha relación con la identidad institucional. Además quedaron conformados de acuerdo con lo planeado, porque tienen un lenguaje claro, sencillo y son fáciles de manejar.
- La campaña "Mi País" debe ser entendida como parte de un todo: una empresa mexicana, que se desenvuelve en forma exitosa, en condiciones económicas, políticas y sociales adversas. Además constituye un mensaje de esperanza, positivo y elaborado específicamente para el mexicano, de acuerdo con su ideología y valores. Es allí donde esta campaña cobra significado y por ello ha tenido tan buena acogida.

- La publicidad institucional –y toda en general- que Bimbo ha lanzado al público, forma parte de su éxito como empresa, porque está basada en investigaciones y retrata la realidad de México y de su gente. Esto facilita la identificación del público con quienes aparecen en los anuncios y puede fortalecer el acto de la compra.
- La publicidad en televisión se apoya por toda una serie de estrategias que permiten mantener la marca en la mente del consumidor, existen mensajes en radio, espectaculares, publicidad en punto de venta y cualquier otra forma que pueda encontrarse. Está claro que lo más fuerte de la publicidad entra por la televisión, pero el apoyo de los demás medios resulta importante.
- Bimbo es una empresa ejemplar, con una reputación importante en México y en algunos otros países. Vale la pena analizar este tipo de organización porque aporta una serie de elementos claves para reconocer el éxito de una compañía. En este caso es importante destacar la importancia del personal, su preocupación por el medio ambiente, la excelente distribución de sus productos, y los resultados financieros que en general siempre son positivos. Estas son algunas de las fortalezas de Bimbo pero no hay que olvidar que lo que orienta a esta compañía son sus valores, la misión y la visión que tiene, y que ante todo es una empresa nacionalista (aunque ya se integra en el mundo globalizado).
- En términos generales, este tipo de análisis tiene como objetivo adentrarse al estudio de una organización para descubrir estructuras internas que se proyectan hacia el público en general. De esta manera el investigador es capaz de inferir las estrategias que una empresa desarrolla para ganarse a sus consumidores e inducir en ellos la formación de cierta imagen de la organización.

El elemento que define todo este proceso es la comunicación corporativa, que pone en contacto a la empresa con el consumidor actual y/o potencial.

- La comunicación como disciplina se ve ampliamente beneficiada por este tipo de estudio debido a que permite conocer la manera en que las instituciones en cierto lugar y época desean ser percibidas por su público, además de que hace posible vislumbrar el aprovechamiento de los elementos humanos y materiales que utiliza para tal propósito.
- Para Bimbo este análisis es una forma de retroalimentación respecto a una serie de mensajes que ha lanzado en un periodo largo de tiempo. Por medio de él, podrá evaluar si los objetivos planteados al elaborar la campaña han sido cumplidos, y si el mensaje ha sido comprendido como se había previsto, de acuerdo a la visión de un estudiante de comunicación.
- Resulta particularmente importante hacer énfasis en el hecho de que Bimbo es una empresa 100% mexicana, pero sobre todo profundamente nacionalista. Esto a su vez no se contrapone con el alcance internacional de la organización.

Es muy satisfactorio que una compañía mexicana con las características y el éxito de Bimbo, se haya convertido en trasnacional en otros países.

Con este análisis como fundamento, se comprueba que ser nacionalista no está peleado con la incorporación al mundo globalizado. Es importante hacer énfasis en esta aseveración porque así se pueden ampliar los horizontes para otras empresas que no quieran perder su identidad nacional, y que tampoco quieran quedar rezagadas de la transición que actualmente existe en el mundo de los negocios, siendo la tendencia a la globalización.

## BIBLIOGRAFIA, HEMEROGRAFIA E ICONOGRAFIA:

### Libros:

- Aceves, José Ignacio, et. al. (compiladores), "Antología en Comunicación", Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, México, 204 págs.
- Albert, Pierre y Tudesq, André-Jean, "Historia de la Radio y la Televisión", Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1982, 176 págs.
- Avila, Raúl, "La Lengua y los Hablantes", Ed. Trillas, 3ª. Edición, México, 1994, 157 págs.
- Avila, Xavier, et al (compiladores), "Antología de estructuralismo", Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, México, 1991, 419 págs.
- Barthes, Roland, "Elementos de Semiología", Alberto Corazón Editor, Colombia, 1971, 103 págs. Traducción de Alberto Méndez.
- Beristáin, Helena, "Diccionario de retórica y poética", Ed. Porrúa, México, 1985, 508 págs.
- Cardero, Ana María, "Diccionario de términos cinematográficos usados en México", Universidad Nacional Autónoma de México, Campus Acatlán, México, 1994, 139 págs.
- Carontini, Enrico y Peraya, Daniel, "Elementos de Semiótica General", Ed. Gustavo Gili, Barcelona, 1979.
- Cebrián Herreros, Mariano, "Introducción al Lenguaje de la Televisión", Ed. Pirámide, Madrid, 1978, 308 págs.

- Casasus, Jose María, "Ideología y Análisis de los Medios de Comunicación", Ed. DOPESA, Barcelona 1972, 184 págs.
- Chavarría, Marcela, et al, "Orientaciones para la elaboración y presentación de tesis en Pedagogía", Universidad Panamericana, Departamento de Tesis, México, 1990, 115 págs.
- Cháves, Norberto, "La Imagen Corporativa. Teoría y Metodología de la Identificación Institucional", Ed. Gustavo Gili Diseño, 2ª. Edición, Barcelona, 1988, 188 págs.
- Costa, Joan, "Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa", Ediciones CEAC, Barcelona, 1992, 121 págs.
- Curiel, Fernando, "La escritura radiofónica. Manual para guionistas", Premia Editora, Colección la Red de Jonás, México, 1990, 125 págs.
- De Moragas Spà, Miquel, "Teorías de la Comunicación. Investigaciones sobre medios en América y Europa", Ed. Gustavo Gili Mass Media, 6ª. Edición, España, 1991, 325 págs.
- De Moragas Spà, Miquel, "Semiótica y Comunicación de Masas", Ediciones Península (Historia, Ciencia y Sociedad), 2ª edición, Barcelona, 1980, 373 págs.
- Dondis, A. Donis, "La Sintaxis de la Imagen. Introducción al Alfabeto Visual", Ed. Gustavo Gili (Diseño), 6ª edición, Barcelona, 1985, 211 págs.
- Eco, Umberto, "La Estructura Ausente. Introducción a la Semiótica", Ed. Lumen, 2ª. Edición en español, Barcelona, 1975, 510 págs.
- Fernández Collado, Carlos, "La Comunicación en las Organizaciones", Ed. Trillas, México, 1991, 368 págs.
- Ferrer, Eulalio, "La Publicidad. Textos y Conceptos", Ed. Trillas, 4ª. Edición, México, 1990, 294 págs.



- Ferrer, Eulalio, "El Publicista. Testimonios y Mensajes". Ed. Trillas, 2ª. Edición, México, 1990, 232 págs.
- Fischer, Laura y Navarro, Alma, "Introducción a la Investigación de Mercados", Ed. Mc Graw Hill, 2ª edición, México, 1995, 181 págs.
- Fiske, John, y Hartley, John, "Reading Television", Ed. Routledge, 6ª. Reimpresión, Inglaterra, 1992, 223 págs.
- Freud, Sigmund, "Psicología de las Masas; Más allá del Principio del Placer y El Porvenir de una Ilusión", Alianza Editorial, 8ª reimpresión, México, 1997, 205 págs. Traducido por Luis López Ballesteros y de Torres.
- Gerbner, George et al, "The Analysis of Communication Content", John Wiley & Sons, Inc, U.S.A., 1969, 597 págs.
- Goldhaber, Gerald M., "Comunicación Organizacional", Ed. Diana, México, 1990, 423 págs. Título original: Organizational Communication, traducido por José Manuel Balaguer.
- González Llaca, Edmundo, "Teoría y Práctica de la Propaganda", Ed. Grijalbo, México, 1981, 200 págs.
- González Treviño, Jorge, "Televisión, teoría y práctica", Ed. Alhambra Mexicana, México, 1989, 167 págs.
- Gubern, Roman, "La Mirada Opulenta. Exploración de la Iconósfera Contemporánea", Ed. Gustavo Gili, Barcelona, 1987, 406 págs.
- Guiraud, Pierre, "La Semiología", Ed. Siglo XXI, 22ª. Edición, México, 1996, 133 págs.
- Guízar, Rafael, "Desarrollo Organizacional. Principios y Prácticas", Ed. Mc Graw Hill, México, 1998, 286 págs.

- Hayten, Peter J., "El Color en Publicidad y Artes Gráficas", Ed. LEDA, 3ª. Edición, España, 1978, Serie 'El Color en Todo', 96 págs.
- Hernández Sampieri, Roberto, et. al., "Metodología de la Investigación", Ed. Mc Graw Hill, México, 1991, 505 págs.
- Huse, Edgar y Bowditch, James, "El Comportamiento Humano en la Organización", Addison-Wesley Iberoamericana, México, 1986, 439 págs. Traducción hecha por Alfonso Márquez Pareja.
- Kleppner's, Otto, et. al., "Publicidad", Ed. Prentice Hall Latinoamericana, México, 1988, 706 págs. Traducción Técnica de José Manuel Salazar Palacios.
- Klippendorff, Klaus, "Metodología de Análisis de Contenido Teoría y Práctica", Ed. Paidós Comunicación, Barcelona 1990, 279 págs. Traducido al español por Leandro Wolfson.
- Kotler, Philip, "Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación y Control", Ed. Diana, México, 1988, 867 págs. Traducción de R. Quijano.
- López, Ma. De Lourdes, "El Guión. Su lenguaje literario", Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, México, 1995, 148 págs.
- Martín Serrano, Manuel, et al, "Teoría de la Comunicación. Epistemología y Análisis de la Referencia", Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, 3ª. Edición, México, 1993, 228 págs.
- Mejía Barquera, Fernando, et.al., "Televisa. El Quinto Poder", Claves Latinoamericanas, 2ª reimpresión, México, 1985, 237 págs.
- Mitry, Jean, "Estética y Psicología del Cine", Tomo I (Las Estructuras), Ed. Siglo XXI, España, 1978, 519 págs.

- Moles, Abraham y Zeltmann, Claude, "Planeación y Desarrollo", Alpha, México, 1973, Núm. 5
- Olins, Wally, "Corporate Identity. Making Business Strategy Visible Through Design", Ed. Thames and Hudson, impreso por Artes Gráficas Toledo, España, 1989, 224 págs.
- Olins, Wally, "Imagen Corporativa Internacional", Ed. Gustavo Gili, Hong Kong, 1995.
- Péninou, Georges, "Semiótica de la Publicidad", Ed. Gustavo Gili, Colección Comunicación Visual, Barcelona, 1976, 233 págs.
- Prieto Castillo, Daniel, "Elementos para el Análisis de Mensajes", Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa, México, 1982, 186 págs.
- Rebeil Corella María Antonieta, y RuizSandoval Reséndiz, Celia, "El Poder de la Comunicación en las Organizaciones", coedición de Plaza y Valdés Editores y la Universidad Iberoamericana, México, 1998, 386 págs.
- Rodas Carpizo, A., y Arroyo de Rodas, M., "Administración Básica", Ed. Limusa, 2ª edición, México, 1987, 303 págs.
- Rosell i, Eugeni (compilador), "Manual de Imagen Corporativa", Ed. Gustavo Gili, México, 1991, 223 págs. (versión castellana de "The Image for a Company. Manual for Corporate Identity")
- Sapir, Edward, "El Lenguaje", Ed. Fondo de Cultura Económica, 9ª. Reimpresión de la edición en español, México, 1984, 280 págs.
- Schaff, Adam, "Introducción a la Semántica", Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1974.
- Sin autor, "Nuestra Historia. Organización Bimbo", Editora Palmarín, México, 1986, 70 págs.

- Sin autor, "Bimbo. Un esfuerzo a través de los años", Grupo Industrial Bimbo, México, 1995, 351 págs.
- Soler, Llorenç, "La Televisión. Una Metodología para su Aprendizaje", Ed. Gustavo Gili, Colección Medios de Comunicación en la Enseñanza, Barcelona, 1988, 187 págs.
- Tejada, Luis, "Gestión de la Imagen Corporativa", Ed. Norma, Colombia, 1987, 204 págs.
- Tippens, Paul E., "Física. Conceptos y Aplicaciones", Ed. Mc Graw Hill, 3ª edición, México, 1988, 934 págs. Traducido por Eduardo Ramírez Grycuk.
- Toussaint, Florence, "Crítica de la Información de Masas", Ed. Trillas, 3ª edición, segunda reimpresión, México, 1992, págs. 49 a 55.
- Wells, William, et. al., "Publicidad. Principios y Prácticas", Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 3ª edición, México, 1996.
- "Diccionario de la Lengua Española", Real Academia Española, 21ª edición, Madrid, 1992.

Tesis:

- Alba Zamudio, Graciela, Tesina "Manual para la Materia de Métodos de Investigación en Comunicación Colectiva III (mensaje icónico)", UNAM, ENEP Acatlán, Periodismo y Comunicación Colectiva, México, 1993, 272 págs.
- Arriaga, Ma. Guadalupe y García, Angélica S., Tesis: "Análisis Estructural de la Publicidad de Ariel. Una mirada hacia la mujer del Chaca-Chaca", UNAM, ENEP Acatlán, Periodismo y Comunicación Colectiva, México, 1990, 390 págs.

- Gaxiola, Ma. Elizabeth, Tesina "La Imagen Corporativa de Cablevisión", UNAM, ENEP Acatlán, Periodismo y Comunicación Colectiva, México, 1996, 163 págs.
- Gutiérrez Andónegui, Adriana, "Análisis del Sistema de Capacitación y Desarrollo del Personal en Panificación Bimbo", ITAM, Administración, México, 1983, 80 págs.
- Gutiérrez Andónegui, Adriana, "Importancia del Proceso de Selección de Personal en Panificación Bimbo", ITAM, Administración, México, 1984, 70 págs.
- López, Liliana G., Tesis. "Benetton: Locura o Vanguardia Publicitaria", UNAM, ENEP Acatlán, Periodismo y Comunicación Colectiva, México, 1994, 170 págs.
- Luna Lechuga, Juan Manuel, Tesis "Análisis Comparativo de los Mensajes Publicitarios de los Modelos Ford 1990", UNAM, ENEP Acatlán, Periodismo y Comunicación Colectiva, México, 1991, 250 págs.
- Luz Jarquín, Rocío, Tesis "De la Imaginación a la Imagen. Campaña Publicitaria para una Pasta Dental", UNAM, ENEP Acatlán, Periodismo y Comunicación Colectiva, México, 1994, 155 págs.
- Magaña Godínez, Mónica y Mariscal Servitje, Pilar, Tesis "Cultura Organizacional: Base y Sustento de la Empresa Grupo Industrial Bimbo", ITAM, Administración, México, 1993, 156 págs.
- Smith Mc Donald Pérez, Susana, Tesina "Gobierno Corporativo: Caso: Grupo Industrial Bimbo", ITAM, Administración, México, 1997, 70 páginas.

Internet:

- "Bimbo" en Internet, sin autor, dirección <http://www.bimbo.com.mx>

- "Tesis-Bimbo" en Internet, sin autor, acervo bibliográfico de la UNAM. Dirección <http://www.dgbiblio.unam.mx/index.html>
- "Bimbo" en Revista Adcebra, dirección <http://www.adcebra.com.mx>, números de noviembre y diciembre de 1999.
- Periódico "La Crónica de Hoy", dirección <http://www.cronica.com.mx>
- "Bimbo" en Bolsa Mexicana de Valores, dirección <http://www.bmv.com.mx>

Periódicos:

- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.544, 19 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.545, 20 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.546, 21 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.547, 22 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.548, 23 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.549, 24 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.550, 26 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.551, 27 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.552, 28 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.553, 29 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.554, 30 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.555, 31 de diciembre de 1997.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.556, 2 de enero de 1998.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 2, no.557, 3 de enero de 1998.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 3, no.915, 31 de diciembre de 1998.
- "La Crónica de Hoy", Dir. Gral. Pablo Hiriart, año 3, no.916, 2 de enero de 1999.

#### Revistas:

- "Almanaque Mundial 1997", Ed. Televisa, México, 608 págs.
- "Almanaque Mundial 1999", Ed. Televisa, México, 608 págs.
- Ortega, Arturo, *Imagen y Estrategia*, in Revista Istmo, No.233, México, 1997, p.4-9, Presidente del Consejo de Dirección, Arturo Picos Moreno, publicación bimestral.
- "Revista Proceso", no.947, 26 de diciembre de 1994, Dir. Julio Scherer, semanario, México, 82 págs.
- "Revista Proceso", no.1052, 29 de diciembre de 1996, Presidente Julio Scherer, semanario, México, 74 págs.
- Carmen Aguilar (coordinadora), *Las Empresas más Admiradas*, in "Revista Expansión", no. 727, México, 22 de octubre de 1997, p. 55-61, Director del Consejo Editorial David E. Estello, publicación quincenal.
- *Diez Empresas Admirables*, in "Revista Expansión", no. 777, México, 27 de octubre de 1999, p.56-69, Director General Alejandro Serna Barrera, publicación quincenal.

#### Otros textos:

- Caso práctico del IPADE, elaborado por Carlos Gil Medina, bajo la dirección del profr. Mauricio Brehm Brechú, con la colaboración del Lic. Javier Millán, México, 1992, editado en EDAC, S.A. de C.V.

#### Iconografía:

- Comercial televisivo de Bimbo, grabado del canal 5 en octubre de 1997, durante la transmisión de la caricatura Dragon Ball, a las 8:00 p.m.

# ANEXOS



### ***La historia de Bimbo (antecedentes y desarrollo):***

El pan de caja lo trajeron a América los primeros colonizadores europeos que llegaron a Estados Unidos. Traían cajas de metal donde guardaban objetos pequeños. Estando en América utilizaron las mismas como moldes para hornear su pan. Por esta razón se le llama pan de caja.

Este tipo de pan empezó a elaborarse en México y a fines de los treinta, principios de los cuarenta, habían algunas fábricas que lo producían, siendo la más importante Pan Ideal, que era la marca que dominaba al mercado de dicho producto.

El servicio de Pan Ideal no era muy bueno y no satisfacía muy bien la demanda, su presentación no lo favorecía, ya que estaba envuelto con papel encerado, lo que impedía ver el contenido del paquete, que algunas veces estaba echado a perder. Esta empresa no tenía competencia, lo que no la motivaba para mejorar sus productos y la atención para el cliente.

Lorenzo Servitje era Gerente de la Pastelería El Molino (propiedad de su padre) y su tío, Jaime Sendra Grimau, era el Jefe de Producción.

En 1941 Lorenzo Servitje quiso ampliar y tecnificar la pastelería y junto con su tío la transformó, haciéndola más grande y convirtieron a El Molino en la pastelería más moderna de la Ciudad de México. Con el objeto de instalar y operar el nuevo equipo, llamaron a Alfonso Velasco, Director Técnico de Pan Ideal.

Jaime Sendra fue quien tuvo la idea de poner la fábrica de pan de caja, y fue apoyado por su sobrino, Lorenzo Servitje. Se unió a ellos Alfonso Velasco en calidad de socio industrial. Existían nexos también con Jaime Jorba y José T. Mata. Otro de los futuros colaboradores fue Roberto Servitje, hermano de Lorenzo. Todos los fundadores, excepto Alfonso Velasco, estaban vinculados por lazos familiares.

Empezó la planeación, y la publicidad fue uno de los elementos centrales dentro de las políticas de la nueva empresa.

Los primeros productos que lanzaron al mercado fueron el Pan Chico, el Pan Grande, Pan Negro de trigo-centeno, operando con dos hornos de carrete, con capacidad de fabricar 960 piezas de Pan Grande por hora.

Decidieron envolver el pan con papel celofán, producto novedoso que vendía en este país la Du Pont. Así los clientes podían ver el producto que compraban, y con esto golpearon fuertemente a la competencia.

Dentro de los preparativos para la fundación de la fábrica, tuvieron relevancia la elección de la razón social, la marca y el símbolo. Alfonso Velasco fue quien propuso dentro de una lista el nombre BIMBO, inspirado de las palabras Bambi (de Disney) y Bingo (del juego). Este era un nombre fácil de pronunciar y de recordar, por lo que todos los fundadores decidieron apoyarlo.

Por una ilustración de una tarjeta navideña, decidieron que el símbolo fuera un osito panadero, blanco y de juguete: "amable, tierno y alegre". La esposa de Jaime Sendra realizó el dibujo original, este primer diseño inspiró el logotipo inicial, modificado por Alfonso Velasco y luego por una agencia de publicidad. El logotipo tenía originalmente las patitas de la "M" en forma horizontal, subrayando a las demás letras. Para continuar con la tradición de El Molino, se decidió que los colores institucionales fueran azul y rojo. Quedó establecido que la razón social sería Panificación Bimbo, S.A.

El osito se presentó en las envolturas, camiones de reparto y en la publicidad inicial, causando gran impacto y apoyando comercialmente a la empresa.

La escritura constitutiva de Panificación Bimbo S.A. de C.V., fue firmada el 4 de julio de 1944 y al poco tiempo se inició la construcción de la fábrica en la Colonia Santa

María Insurgentes, con entrada por el número 117 de la calle 58 Norte, hoy Mimosas, en México, D.F. Al terminar las obras habían en total 2,500 metros cuadrados de construcción donde se instalaron las primeras máquinas que fueron importadas de Estados Unidos.

La empresa comenzó sus labores con 38 personas, de las cuales 10 eran vendedores.

Para desarrollar el trabajo publicitario, la compañía se puso en contacto con la agencia de Publicidad Continental, buscando un fuerte impacto en el mercado y ubicarse como una empresa moderna e importante. Realizaron censos de tiendas, panaderías y clientes potenciales con la finalidad de visitarlos.

El domingo 2 de diciembre de 1945 se inauguró la fábrica. La prensa, la radio y el cine, difundieron la noticia y empezó la demanda por los productos que tenían un precio al menudeo de 90 centavos el Pan Grande, 50 centavos el Pan Chico, 60 centavos el Pan Negro y 70 centavos el Pan Tostado.

Al principio muchas operaciones se hacían manualmente, incluso para vaciar los moldes, tenían que golpearlos con energía. La producción de Pan Grande era de 400 por cada horneada con duración de 25 minutos, en el Pan Chico era de 800 piezas en el mismo tiempo.

El inicio de la fabricación coincidió con la fecha de inauguración. A las 10:30 a.m. se dividió la primera masa, el primer pan envuelto salió a las 3:00 p.m. del dos de diciembre y el último a las 5:00 a.m. del día siguiente. Unos días después se empezó a producir el Pan Negro.

El costo del saco de harina en esa época era de \$14. Cincuenta años después, el costo se multiplicó por más de 250. El 1945, el salario mínimo era de \$3.60 y el máximo de \$10. El poder adquisitivo para el trabajador era el equivalente a 4 paquetes de Pan

Grande diarios. Cuarenta años después podía adquirir 9 paquetes al día, lo que significaba que este pan estaba al alcance de muchas personas.

En la ciudad de México, el consumo total de pan de caja grande era de 2,400 piezas diarias. Durante 1945, las ventas eran de \$4,300 diarios.

El primer contrato colectivo de trabajo se firmó con la Unión de Obreros y Empleados de las Industrias Dulcera, Harinera, Panificadora y Similares del Distrito Federal, antecesor al Sindicato Nacional de Trabajadores Harineros, Panificadores, Similares y Conexos de la República Mexicana (CTM). Rodolfo Martínez Moreno entró en 1947 como director del Sindicato.

A principios de 1946, se inició la fabricación del Pan Dulce que consistía en un bizcocho en forma de pan de caja rebanado, pero no se tuvo la respuesta esperada por parte del público. En enero de 1946 empezó la fabricación del Pan Tostado.

Las políticas de la empresa en esa época estaban encaminadas a la calidad, al precio, la buenas relaciones con el personal y la reinversión para el crecimiento de la empresa.

Por esas fechas también surgió el autoservicio SUMESA, y los productos Bimbo se pudieron adquirir allí desde el principio.

La distribución de Panificación Bimbo tuvo que tomar en cuenta a todos aquellos lugares que podían ser puntos de venta para la población en general. Las panaderías, los expendios y tiendas pequeñas, representarían el principal volumen de ventas. Esta distribución empezó con 10 camiones que sólo surtían al D.F. Después se tomaron clientes foráneos, a quienes se les enviaban los pedidos por medio de embarques. Los productos se empacaban en cajas de cartón y eran enviados por ferrocarril, camiones de línea o de prensa que alquilaban espacio.

“El primer día que los vendedores salieron a trabajar, se les dio una hojita a cada uno de ellos con los principales lineamientos: No fumar frente a los clientes, no dejar de visitarlos diariamente, ser puntuales, rasurarse todos los días, etc.”<sup>vi</sup>

Los primeros años, se utilizaron cajas de madera (con una división que les permitía tener 2 pisos) y los panes se acomodaban verticalmente. Al poco tiempo, tuvo que instalarse una carpintería para reparar las cajas, que se maltrataban mucho.

Con el paso del tiempo, los sandwiches en México se hacían populares, sobre todo en las fiestas como posadas o fin de año. Esto hizo que la demanda aumentara y que tuvieran que implementarse planes de expansión.

Federico Negrete Rizo, quien fuera vendedor en ese tiempo, afirma que Lorenzo Servitje siempre ayudaba a sus empleados, incluso en las épocas navideñas trabajaba junto con el bodegero para organizar todo.

En 1947 la compañía contaba con más de 20 camiones y se iniciaron las rutas de Tuxpan, Poza Rica, Pachuca, Toluca, Puebla, Cuernavaca y otras, además de surtir clientes de las áreas vecinas a la ciudad de México.

Desde 1946 se empezó a dar servicio mecánico a los vehículos dentro de la fábrica. A principios de 1947, se estructuró el área de vehículos a iniciativa de Roberto Servitje Sendra. Se instituyó un mantenimiento tanto preventivo como correctivo. Con el paso del tiempo, Roberto Servitje se encargó también de las normas de seguridad, manuales y películas, así como cursos para los choferes. Al principio sólo se surtía a aquellos lugares que estuvieran a menos de 24 horas de viaje por carretera, posteriormente ampliaron sus zonas de distribución.

En 1947, en el mismo terreno de Santa María Insurgentes, fue inaugurada la Planta 2. Fueron traídos 5 hornos de carrete Flex-O-Matic de 79 charolas cada uno. El salario mínimo había aumentado a \$4.50 diarios.

Antes de finalizar ese año, Pan Ideal quiso dar competencia a Bimbo y comenzó sus labores en una planta muy moderna y grande. Mientras tanto, en Bimbo surgieron nuevos productos y empezó a trabajarse la línea de Panquelería. Empezó a elaborarse el Pan Dulce Pimpinela, que duró poco tiempo produciéndose. Por esas fechas, hubo una huelga de panaderías, lo que benefició a Bimbo. Por el temor de que sus camiones fueran asaltados, cada vehículo salió con un policía a bordo. Tuvo que hacerse una distribución masiva de productos, por lo que se amplió el mercado.

En 1946 se lanzaron los Cuadritos de Pan. A fines de 1947 aparecieron los Palitos, y algunos años después surgió el Pan Molido. Los Palitos se vendían en cajitas. Los Cuadritos se elaboraban con pan de devolución dorado, y se cortaban para que sirvieran como complemento para sopa. El Pan Molido tenía dos fines: facilitar al ama de casa el empanizado de los alimentos y aprovechar el pan de devolución, reprocesándolo.

Cuando salió a la venta la Panquelería por primera vez, se hicieron panqués con almendras y sin rebanar, pero al público le parecieron caros y dejaron de venderse. Luego se probó con el panqué de pasas, pero cada vez se vendió menos, hasta que se optó por ofrecerlo en rebanadas. Comprendieron que había más público para comprar rebanadas que productos enteros.

En 1950 se empezaron a vender las Untadas, producto que consistía en una rebanada de pan tostado, untada con betún dulce estilo mantequilla.

En 1948 aparecieron los Colchones, las Almohadas, el Panolo y los Volcanes, con buena aceptación popular. Lo malo era que los panes desenvueltos no eran suficientemente higiénicos ni costeables, por ello fueron retirados del mercado.

Para mejorar la distribución, se crearon agencias propias que recibieran productos y los repartieran en las poblaciones donde estuvieran ubicadas. En 1949 se instaló la primera en Puebla. De estas agencias también salían otras rutas foráneas. En otros puntos seguían utilizándose los embarques y hasta 2 años después se abrieron otras agencias.

En 1950, además de la publicidad en radio y en prensa, por primera vez fue utilizado un camión con sonido de altavoz, micrófono y tocadiscos. Se buscaba introducir los productos en ciertas poblaciones como rancherías y pequeños poblados donde Bimbo no podía vender directamente. Cada vez que se entraba a una población nueva, el camión de sonido iba adelante. Estos camiones tenían en la parte posterior su propia tienda. "Desde un principio, la publicidad jugó un papel clave"<sup>m</sup>.

Se visitaba a los clientes y se les obsequiaban artículos promocionales; se daba a conocer el producto a los consumidores, les regalaban carteritas de cerillos y visitaban escuelas regalando a los niños ositos Bimbo de cartón para colorear, ofrecían llaveros y otros artículos con la figura del osito.

A principios de los cincuenta, se realizó una promoción muy exitosa, la 'campana del cuchillito', se mandaron fabricar miles de cuchillos de plástico y se introdujeron en los paquetes de Pan Grande.

Hasta 1951, la única agencia de Panificación Bimbo era la de Puebla, debido a la demanda era necesario implementar más, pero mientras esto se lograba, se improvisaron algunas, en locales alquilados o lugares donde se pudiera hacer la descarga de los

camiones y el control administrativo de ventas, una de estas agencias estuvo en Veracruz. Al poco tiempo, se abrió una agencia en Tampico y poco a poco surgieron más.

A partir de 1952 se implantaron normas de seguridad automotriz: se prohibió que las personas manejaran de noche, se instituyó que los camiones para carretera fueran de doble rodada, empezaron a utilizar tacógrafos para controlar la velocidad y las revoluciones de los motores, crearon comisiones de previsión y evaluación de accidentes, eliminaron los seguros y crearon el autoseguro. Se pactó el inicio de una cultura de manejo y mantenimiento de vehículos. Además fueron perfeccionados los cursos para choferes, realizaron concursos permanentes de seguridad con el lema "Seguridad, Pericia y Cortesía". A los vendedores de Bimbo se les caracterizaba por ser prudentes, eficientes, amables y respetuosos.

En 1952 se inauguraron las Plantas 3 y 4 en el mismo terreno de Santa María Insurgentes. La producción se incrementó debido a los modernos equipos instalados en ellas. Un ejemplo es el de las donas, que gracias a una novedosa máquina, lograron producir 200 docenas por hora. Las Donas del Osito, llamadas así anteriormente, venían en bolsitas de dos, después surgió el tamaño de 4.

Comenzó a utilizarse el sistema de vitroleros que consistía en recipientes de vidrio que eran proporcionados a las tiendas para vender los productos por unidades separadas. Estos bienes eran la Panquelería y Donas, que llegaban envueltas a la tienda pero se les quitaba en empaque para su venta al público.

En cuanto a los productos de devolución, cuando un pan ya no se podía vender en expendios de pan frío, ni reprocesarse, se le destruía antes de que ocasionara alguna contaminación a la fábrica.



Todavía en 1952, surgió una nueva línea de productos: la bollería. Esta estaba integrada por Bimbolos, para hacer hamburguesas, Medias Noches, para 'hot dogs' y Colchones. Venían en sus bolsas respectivas. Por ello, Bimbo contaba ya con tres líneas importantes: Pan, Panquelería y Bollería.

Jaime Sendra Grimau, accionista fundador que hasta entonces había trabajado en la Pastelería El Molino, ingresó como jefe de personal a Panificación Bimbo en 1954, el y los demás accionistas decidieron fundar una escuela, para los hijos de los trabajadores y para los niños del barrio. El 5% de las utilidades se destinaba a este proyecto.

Entre 1954 y 1955, la empresa contaba con 700 personas. El área de vehículos tenía cerca de 100 unidades y la fábrica consumía mensualmente 300 toneladas de harina. Se trabajaba con Harinera La Espiga y Harinera Barquín.

Rogelio Rodríguez, ingresó en 1954. Estuvo un tiempo en el departamento de contabilidad colaborando con Eduardo F. Sánchez y con Jaime Sendra en la realización de las primeras publicaciones de comunicación interna.

Se había planteado la necesidad de contar con un folleto que diera a conocer a los de reciente ingreso lo que podían esperar de la empresa y lo que Bimbo esperaba de ellos. Sánchez propuso el folleto titulado *Bienvenidos a Bimbo* y de allí en adelante salieron otras publicaciones en las que se hablaba de seguridad industrial, se escribía sobre la labor de los trabajadores, se daban informaciones prácticas y se procuraba la formación integral de todo el personal. También se empezó a publicar una revista titulada *Nuestra Revista*.

Debido a las observaciones que los directivos realizaron en sus viajes a Estados Unidos, se llegó a la conclusión de que no era muy práctico utilizar cajas de madera para repartir los productos, sino que era mejor utilizar charolas. Estas eran metálicas y de plástico, permitían colocar al producto en forma horizontal y que pudiera manejarse más

fácil y eficientemente. Para 1953 terminó de implementarse este sistema y se institucionalizó el uso de camiones chatos.

Debido a la saturación de Panificación Bimbo en la ciudad de México, se decidió abrir una fábrica en Guadalajara.

A partir de 1955 empezó a desarrollarse el ramo pastelero. Para ello fue creada otra compañía: Pasteles y Bizcochos, S.A. (PABISA). Esta empresa entró en funciones el 8 de mayo de 1956, dentro de la Planta 1. Además del equipo que había allí, se instalaron 3 máquinas más: una rebanadora horizontal, una máquina para untar betún y una trampadora Nielsen. Bimbo maquilaría los pasteles y Pabisa compraría los productos y se encargaría de distribuirlos.

Desde esa época se veía la posibilidad de fabricar pan dulce en forma industrial, además de pasteles, pero en lugar de entrar a la producción de bizcochos, se decidió que Pabisa elaborara pasteles redondos y sencillos, sin decorado y en tres distintos sabores: naranja, fresa y chocolate. Estos aparecieron con la marca "Keik" y resultó difícil venderlos en forma masiva.

Empezaron a fabricarse pasteles decorados, grandes y medianos, de uno y más pisos, sofisticados y sencillos. En la Planta dos se hacían los batidos y en la uno los decorados.

En el área de ventas se dieron cuenta de la dificultad de obtener resultados satisfactorios. Sólo en fechas especiales habían ingresos importantes pero la idea era mantener cifras constantes para que los elementos de la empresa funcionaran bien todo el año. Pabisa y la marca "Keik" no tuvieron éxito.

Se decidió crear una nueva marca y en 1957 se inauguró una pequeña fábrica de pasteles cuya razón social era Productos Marinela S.A. Ese año dejaron de fabricarse los pasteles Pabisa y entonces Marinela –razón social y marca- empezó su vida independiente.

Mientras tanto, en Guadalajara ya se había iniciado la construcción de una tercera fábrica. El 8 de diciembre de 1956 quedó inaugurada ésta. Al iniciar las operaciones en Guadalajara, se fueron tomando zonas que surtía originalmente la fábrica de la ciudad de México, y así se abrieron nuevos horizontes como Torreón, Chihuahua, Saltillo, Nayarit, Colima, Sinaloa, Sonora, Culiacán, Los Mochis, Ciudad Obregón, Hermosillo y otras poblaciones cercanas. Abrieron rutas a Puerto Vallarta, Aguas Calientes, Zacatecas y pronto Mazatlán tuvo una agencia propia.

Para 1957, Productos Marinela se había independizado de Panificación Bimbo, lanzando al mercado diversos pastelillos en porciones individuales protegidas por capacillos rojos en su parte inferior, y se ofrecían al detallista en charolas de cartón surtidas.

Dentro de estos pastelitos estaban Timbas, Zebras, Nevadas, Pingüinos, Pipucho, Delicias, Borrachitos, Mariposas, Empanadas, Tartufos y otros. Paralelamente a los pastelitos desenvueltos, se promovían las ventas de pasteles decorados.

En abril de 1957 la fábrica de Guadalajara complementó sus productos con la línea Marinela. Bimbo de Occidente se convirtió en una fábrica mixta.

Posteriormente se desarrollaron en Marinela tres pastelitos para envolverse: Gansito, Negrito y Bombonete. Los vendedores solicitaban las mismas cantidades de cada producto porque no sabían cuál de ellos iba a sobresalir, al referirse a estos tres pastelitos, usaban la palabra "Ganebos".

Los "Ganebos" surgieron casi al mismo tiempo en Productos Marinela y en Bimbo de Occidente, al principio su producción era muy artesanal, con el paso del tiempo llegó a la automatización.

En 1958 todavía no tenían exhibidores para Marinela. Utilizaban mesitas hechas con palos de escoba y cajas de cartón cortadas diagonalmente para poner los productos. En Bimbo ya se habían sacado exhibidores de lámina de dos pisos, que se vendían al cliente por 75 pesos. Luego se cambió el sistema de venta de los exhibidores debido a la presión de la competencia con Wonder.

El Gansito fue el producto triunfador, llegó a representar el 65% de las ventas totales de Marinela, aunque en 1985 las ventas cayeron hasta 25%. La producción del gansito tuvo que automatizarse para que, con una obtención de gran volumen, el precio se mantuviera accesible. Esto se logró después, en la planta de Marinela en Azcapotzalco inaugurada en 1972.

A partir de 1960 los pasteles grandes dejaron de producirse y se inició una nueva etapa donde el Gansito era el producto más importante y símbolo de la empresa.

En 1959, por la creciente demanda de los productos, se empezó a construir la cuarta fábrica: Bimbo del Norte, S.A., en Monterrey. Esta fábrica se inauguró en marzo de 1960.

Uno de los directivos de Bimbo, Alfonso Velasco, inauguró en Monterrey, en 1960, la compañía Panificadora Mexicana. Esta fue competencia para Bimbo, ya que lanzó el Pan Rey y el Pipiolo, un pastelito parecido al Gansito.

En la ciudad de México, un grupo de panaderos, para hacerle competencia a Bimbo, formaron una sociedad y compraron la fábrica de Lago Filt y la marca Pan Ideal. Cerraron las puertas de sus panaderías a Bimbo, la reacción de esta empresa era visitarlos

diario hasta que se dieron cuenta de que el servicio de Pan Ideal no era el mismo, su pan no era tan fresco y tuvieron problemas. Finalmente Bimbo compró esa planta.

En 1964 se supo que Continental Baking Co., firma norteamericana, pretendía venir a México para comprar o instalar una fábrica de panadería y pastelería para lanzar al mercado de México sus productos marca Wonder. Mientras, Panificadora Mexicana no pudo sostener la competencia y Velasco vendió la empresa y el equipo a Bimbo.

Posteriormente, Alfonso Velasco se asoció con los antiguos dueños de Pan Ideal (los Fernández) y juntos elaboraron Pan Fiel, Pan y Pasteles Tip Top y Pipiolo. Después vendieron la empresa a la compañía norteamericana Continental Baking Co., que en 1964 y con el nombre de Continental de Alimentos, lanzó sus productos Wonder al mercado mexicano.

Al comprar Panificadora Mexicana, Bimbo perdió mucho porque la venta de Panificadora Mexicana casi se perdió y por lo tanto no se sumó a la de Bimbo. Tuvieron que eliminar los regalos y ofertas hasta que se recuperaron.

Jaime Jorba (ex gerente general de Panificación Bimbo), en 1962 viajó a España y junto con unos norteamericanos montaron cuatro fábricas en Barcelona, Madrid, Palma de Mallorca y Santander. En 1978, Jaime Jorba vendió sus acciones y regresó a México. Ellos siguieron utilizando la marca Bimbo, pero sin ningún nexo con la organización mexicana.

En 1962, en Panificación Bimbo se construyó un segundo piso a la Planta 1, ampliándola. En Marinela se instaló otro horno de 60 charolas y en Bimbo de Occidente se inició la automatización del Gansito.

En ese mismo año se creó una oficina corporativa con el nombre de Central Impulsora, S.A., cuyo objeto sería planear, asesorar, coordinar y dirigir los negocios de la

Organización. A partir de enero de 1963, Lorenzo Servitje inició su trabajo en las oficinas corporativas ubicadas en Avenida Ejército Nacional No. 533.

La oficina corporativa buscaba tener un cuerpo orgánico con las empresas de Bimbo, para que las fábricas funcionaran de manera descentralizada, con unidad y organización común con los mismos objetivos y metas.

Se empezó a sistematizar el pensamiento empresarial, fundamentado en el quehacer y el ser de la Organización. Se dio una filosofía de la empresa y fue conformado el objetivo principal de Bimbo: "Que esta empresa sea altamente productiva y plenamente humana"<sup>iv</sup>. Empezaron a surgir normas para llevar a la práctica este planteamiento.

Desde su fundación, la empresa se trazó una política de personal que permitiera armonizar sus intereses con los de los empleados, así como colaborar con el sindicato y reconocerlo ampliamente. Se buscaba darle a la empresa un sentido humano mediante la participación activa de sus integrantes.

Los trabajadores y colaboradores de Bimbo han participado durante años en el capital, aunque han habido modificaciones al precio de las acciones, las condiciones de pago y otros elementos. Para 1985, cerca del 12% de los colaboradores de la Organización eran accionistas.

Además los empleados han participado en las decisiones de la empresa, mediante un clima de administración por metas, organización por equipos y formación y desarrollo de los jefes en todos los niveles. El tipo de organigrama utilizado era el de 'bisagra', los jefes en cada nivel, son los que encabezan los equipos de trabajo.

Para lograr la humanización de la empresa y la participación funcional, ha sido necesaria una adecuada selección y formación de toda la gente que tiene empleados a su cargo.

A partir del surgimiento de la oficina corporativa, se desarrollaron dos sistemas organizacionales: el de línea y el de staff.

Para 1985, la organización de línea empezaba con el Presidente del Consejo de Administración, Lorenzo Servitje, el director general era Roberto Servitje. A este último reportaban los Subdirectores Generales: Santiago Castro, Lorenzo Sendra, Fernando Boulosa y Enrique Chávez. De ellos dependerían los Gerentes Generales de cada fábrica, que encabezaban las Juntas de Gerencia. De aquí se desprende otra estructura: del Gerente de Ventas dependen los Gerentes Divisionales, de éstos los Supervisores y de los últimos, los Vendedores.

El sistema de staff es paralelo al de línea y reside en las oficinas corporativas. No tiene autoridad directa hacia las fábricas, pero sus miembros fungen como asesores y especialistas.

El Director General, los Subdirectores Generales, los Gerentes Generales y los Directores de Área forman un equipo denominado Junta de Dirección. Esta se reúne tres veces por año y revisa los planes, problemas, presupuestos y metas, entre otras cosas.

El staff lo integran 11 Directores de Área: Dirección Adjunta, Compras, Contraloría, Finanzas, Informática, Ingeniería, Mercadeo, Personal, Dirección Técnica, Vehículos y Ventas.

Empezaron a elaborarse manuales de procedimientos para cada área. Se sistematizaron y estandarizaron los procesos de producción, el empleo de fórmulas de los productos, las técnicas y formas de venta y distribución, así como los mecanismos administrativos. Se escribieron normas de economicidad, relaciones públicas, comunicación, vehículos, control de calidad, diseño y fabricación, relaciones con el

personal y entrenamiento, entre otras. Siguió la labor de definir objetivos con respecto a los clientes, inversionistas, proveedores, competidores y la comunidad.

Hasta principios de 1963, Bimbo tenía 4 fábricas. Entre 1963 y 1978 ya existían 8 más y se ampliaron las de Bimbo y Marinela, gracias a las plantas de Azcapotzalco.

Para enfrentar a la competencia, fue necesario crear un plan mercadológico, que contemplaba la necesidad de utilizar una marca americana. Para ello, Bimbo obtuvo la autorización de la empresa norteamericana Quality Bakers of America para emplear en México la marca Sunbeam, constituyéndose de este modo la sociedad llamada Alimentos Internacionales, S.A. La planta de Bimbo ubicada en la calle Lago Filt se destinó a la fabricación de estos productos, que salieron al mercado en 1964.

Como respuesta a la aparición de los pastelitos Tuinky Wonder, Marinela lanzó al mercado los Submarinos en 1967.

A principios de los sesentas, Marinela también lanzó sus productos de la línea de galletería: las Barritas de Fruta y las Canelitas. Amplió sus dos líneas, tanto la de pastelitos como la de galletas, hasta que decidió seleccionar sus productos más rentables, por ello, en las líneas Marinela sólo se incluyeron Gansito, Pingüino, Submarinos, Barritas y Canelitas. Las ventas se centraron en estos productos.

En 1965 se inauguró el primer laboratorio de Central Impulsora, para mejorar el servicio técnico especializado a las distintas plantas.

Años más tarde, se lanzó al mercado el Pan Integral, que se desarrolló hasta 1980, año en el que se le promovió más.

En 1965, Bimbo del Norte llegaba a su punto de saturación, por el crecimiento de su mercado. Para atender a los territorios de Torreón, Chihuahua y Durango y abrir nuevos mercados en el noroeste del país, el 6 de marzo de 1966 se inauguró en



Hermosillo una nueva fábrica: Bimbo del Noroeste, para producción y distribución de productos Bimbo y Marinela.

Bimbo del Golfo, S.A. de C.V, la nueva fábrica en Veracruz, inició sus operaciones el 6 de diciembre de 1970.

En 1971, Bimbo de Occidente instaló su primer horno galletero en el que se hicieron Barritas, mientras que Panificación Bimbo lanzó los primeros Bimbuñuelos hechos a mano. Silvestre García, colaborador, creó una máquina para hacer Bimbuñuelos, la cual se utilizó e instaló en la Planta 1 pero además fue reproducida y vendida a una fábrica norteamericana y a una japonesa.

En Azcapotzalco, se construyó la fábrica panificadora más grande de América Latina y una de las 10 más grandes del mundo. Esta fue inaugurada en 1972.

Edificada junto a esa planta, la nueva planta de Marinela, de dimensiones enormes y con moderna tecnología, comenzó a fabricar Choco-Roles, Submarinos, Barritas, Canelitas, Polvorones y Cañitas, sustituyendo a la que originalmente se tuvo en la colonia Santa María Insurgentes.

En 1975, en Bimbo Azcapotzalco, se abrió una nueva planta de panes y una línea de bollería. En Marinela se empezó a fabricar el Rollo y en la Planta 4, en Santa María Insurgentes, se instaló la primera máquina para hacer tortillas de harina: "Tortillinas", que con el tiempo se relanzaron bajo la marca Tía Rosa. En ese mismo año se inauguró el primer Taller Central en Bimbo Azcapotzalco.

En 1977, Bimbo de Occidente dejó de ser una fábrica mixta, fue inaugurada Marinela de Occidente S.A. de C.V., que entró en operaciones el 11 de septiembre de ese año.

Para atender la demanda de los estados de Guanajuato, Michoacán, San Luis Potosí, y Aguascalientes, se inauguró el 27 de noviembre de 1977, Bimbo del Centro, S.A. de C.V, en Irapuato.

En septiembre de ese año, se firmaron las escrituras de Bimbo del Sureste, S.A. de C.V, y el 10 de diciembre de 1978 entró en operaciones esta fábrica ubicada en Villahermosa.

Además del sistema de distribución directa, un factor que favoreció la expansión de Bimbo fue el manejo de técnicas de mercadeo y publicidad, que fueron especializándose desde entonces.

Varias promociones se han realizado tanto con el Pan Bimbo como con otros productos. Algunas enfocadas al público en general, otras a las amas de casa o a los niños. Dentro de las dirigidas a los pequeños, están las figuritas de plástico y álbumes de estampas.

En 1966 el celofán fue sustituido por polietileno, material que conserva mejor el producto y facilita el cierre hermético al ama de casa. Esto se aplicó a las bolsas de pan y a la bollería. Desde entonces empezaron a utilizarse los moños de alambre, que además de anudar las bolsas, se usaban según el color para distinguir el recogido de las devoluciones.

Debido a la demanda del polietileno fue instalada una planta que produjera esos envases y por ello se asociaron con gente que tuviera experiencia en el ramo. Así surgió Converflex S.A., en la ciudad de México, empresa dedicada principalmente a la extrusión de película de polietileno y a la impresión y formado de bolsas para la Organización.

En 1978 se sustituyó en la mayoría de los productos el celofán saranizado por el polipropileno. Para ello, el grupo se asoció en minoría con las empresas Novafilm, S.A. de

C.V. y Novaflex, S.A. de C.V., dedicada a la impresión y conversión. Junto con los primeros cambios en las envolturas, se hicieron modificaciones a los diseños gráficos para enfrentar la competencia de Wonder. Desde 1970, con motivo del 25 Aniversario de la compañía, se cambió el logotipo en las envolturas, graficando al osito Bimbo e incorporándolo al logo. También se cambió el color y diseño de los uniformes.

La organización Bimbo se dio cuenta de que en la industria de dulces y chocolates había oportunidad de venta directa al detallista. Fernando Servitje, hermano de Lorenzo y de Roberto, fabricaba productos en El Molino, como el Kranky y el Crunch. Había montado una pequeña fábrica con Antonio García Barssé y buscaban extenderse. Así fue como Bimbo entró en esta rama, comenzando con una pequeña fábrica para probar si los productos se vendían bien.

El 4 de octubre de 1971, ya estaba inaugurada la primera fábrica de Ricolino, que en esa época se llamó Barcel, S.A. En 1974, esa misma lanzó la Paleta Payaso, con mucho éxito. En 1975, fueron lanzadas las palomitas Barcel. Con esto se ingresó en el ramo de botanas, y Sabritas, líder de este campo, empezó la resistencia y en ocasiones incluso lanzó productos similares a los de Barcel para no perder su liderazgo.

En 1977 se compró a Kellogg's una fábrica de botanas en Querétaro, en la cual se había venido trabajando la marca Tigre Toño. Ya sin dicha marca, la Organización adquirió la fábrica el 9 de febrero de 1978 y fue reinaugurada para constituir la empresa Productos Nubar, S.A. de C.V. (Nuevo Barcel). A partir de entonces, los productos de la línea de botanas empezaron a elaborarse en este lugar bajo la marca Barcel. Al mismo tiempo, la empresa original Barcel, S.A., cambió de razón social a Dulces y Chocolates Ricolino, S.A. de C.V., y con esta marca, lanzó el Bubulubu en 1978. Luego salieron al mercado las Pasitas y otros productos, y en 1980, los Confitones.

Debido a las deficiencias de algunos proveedores para surtir ciertas materias primas, se vio la necesidad de auto-abastecerse. Desde 1967 se puso una planta en la calle 4, en la Colonia Arenal, cerca de Panificación Bimbo. Para producir mermeladas, empezaron a comprar fresas en Irapuato y a llevarlas a la fábrica. Seis años después, en octubre de 1973, se inauguró una nueva fábrica en Zamora, Michoacán, bajo la razón social Frexport, S.A. de C.V., que se dedicó a la exportación de fresa natural y en forma de mermelada. Esto permitió lanzar al mercado la línea Carmel, en la que se fueron incluyendo además de mermeladas de fresa y piña, frutas en almíbar y ates. Durante mucho tiempo Frexport contó con las cámaras de congelación y conservación de mayor capacidad a nivel del Grupo.

En 1980, se planearon nuevas instalaciones para ampliar las líneas doméstica y de exportación, en asociación con una empresa europea de productos alimenticios. Se trataba de Siasport, que funcionaba dentro de las instalaciones de Frexport, produciendo sobre todo bases de frutas para yogurt.

Después de que Bimbo producía bizcochos estilo danés, surgió la necesidad de producir bienes de alta repostería. En 1974 se lanzó la línea Suandy, con productos elaborados con mantequilla, en lugar de grasa vegetal como los demás que existían. Para ello, Bimbo incorporó esa línea a su producción y sacó al mercado la Rosca de Panqué y el Biscotel. Ese mismo año empezó la fabricación de Pastisetas y Pastel de Chocolate. A principios de 1981, Suandy amplió su gama de productos con: Pan Blanco, Pan Integral, Pan Molido, Medias Noches, Bollos con Ajonjolí, Pay con Nuez, Panetone, Panqué Mármol y Panqué con Frutas.

Bimbo de Occidente lanzó en 1972, un nuevo panqué hecho con margarina. Este era de tipo casero, originalmente marca Bimbo, pero fue el inicio de lo que después fue

Tía Rosa, una nueva marca y línea que Bimbo de Occidente introdujo al mercado en 1979. Su imagen era de panadería no industrial. Tía Rosa después amplió su gama de productos y se automatizó, compartiendo instalaciones con las de Organización Bimbo.

Lorenzo Servitje se retiró del cargo de Dirección General de la Organización y a partir del 10. de julio de 1978, Roberto Servitje ocupó este puesto.

A partir del 19 de febrero de 1980, Bimbo ingresó a la Bolsa Mexicana de Valores, es decir, sus acciones se empezaron a cotizar ahí.

En 1980 se inició la obra de una fábrica en Mazatlán, la que con la razón social Bimbo del Pacífico, S.A. de C.V., fue inaugurada el 12 de diciembre de 1981. Esta nueva fábrica cubrió parte del territorio que antes atendían las fábricas de Guadalajara, Hermosillo y Monterrey.

Desde 1979 se planeó la expansión mediante la construcción de distintas fábricas: Barcel del Norte, en Gómez Palacio, Bimbo de Chihuahua y Bimbo de Toluca.

El 7 de noviembre de 1982, fue inaugurado Bimbo de Chihuahua, S.A. de C. V., pero esta fábrica tuvo que ser administrada directamente por Panificación Bimbo.

Dentro de Productos Marinela existía un Taller General de Maquinaria, que fabricaba equipos y partes para el uso de las plantas de la Organización. Se planeó que ésta pudiera vender a otras empresas estos bienes. Con este propósito, el 17 de diciembre de 1983, se inauguró la fábrica Maquindal, S.A. de C.V., en México D.F. Al iniciar sus operaciones, todos los trabajadores de Maquindal eran socios.

A principios de 1985, se constituyó otra compañía denominada Interrefacciones, S.A. de C.V., dedicada a obtener refacciones para los vehículos y la maquinaria de las fábricas de la Organización.

Entre 1978 y 1985 aparecieron nuevos productos y se desarrollaron los existentes. Además en ese periodo empezó a internacionalizarse la empresa. El 15 de julio de 1984, salió de Productos Marinela el primer trailer de exportación a Estados Unidos. También se exportaron galletas y Pan Tostado, así como Carmel, de Frexport.

En tiempos de crisis, la empresa se manejó con una política de austeridad, estimulando la productividad mediante campañas y aplicando el sentido común para no endeudarse.

Uno de los elementos que ha caracterizado a Bimbo, ha sido el de despertar en los trabajadores el interés por aportar ideas, mediante reconocimiento económico si es que funcionaban en la práctica. Esto representó un beneficio para la productividad de la operación.

Cada año, se prepara un documento con las metas corporativas a corto plazo, para orientar lo que va a suceder al año siguiente, este documento es entregado en la Junta de Dirección. Aquí se expresan las metas en cada aspecto que compone a la empresa, trazando así el rumbo a seguir por cada fábrica, y haciendo una planeación que unifique los criterios. Los elementos fundamentales considerados para alcanzar un nivel de excelencia en la empresa son: productividad, calidad, participación y nuevas tecnologías.

En cuanto a productividad, esta es medida regularmente. En cuanto a calidad se refiere, la teoría que se ha utilizado es "Cero Defectos". En el aspecto humano, el principal de acuerdo con sus políticas, busca lograrse una alta participación para la realización personal de los empleados y su felicidad. En este mismo nivel, el aspecto económico también es considerado primordial para lograr estos ideales. El propósito de Bimbo es que todos los colaboradores sean socios de la organización. Al hablar de tecnología, se refieren a una automatización rentable, que se va implementando a través de una inversión

importante y continua. Por ejemplo en Marinela, desde 1985 se utilizaba un equipo que operaba por medio de una computadora. El empleo de la tecnología va encaminado a la competitividad a nivel internacional.

Los objetivos de la empresa en 1985, estaban encaminados a un crecimiento importante para 1987 y para 1991 ó 92, dar un gran salto para tener un nivel mucho mejor y un posicionamiento estratégico en el mercado tanto mexicano como internacional.

El 12 de diciembre de 1985, día de la inauguración de Panificación Bimbo, se firmó un pergamino que decía:

CREER-CREAR

Que sea un venturoso augurio para la labor  
que hoy inicia Panificación Bimbo, S.A.

La confianza encendida, el impulso generoso,  
la amistad cordial y el esfuerzo jubiloso que  
han hecho posible realizar en obra lo que antes  
fue solamente anhelo y esperanza.

Que el mismo denuedo que hoy logra  
abrir el caudal de una nueva fuente de trabajo,  
dé siempre brío al ánimo, firmeza a la acción  
y amplitud al designio.

Y que por encima de la pequeñez de toda  
labor humana, flote perenne el espíritu que,  
como en el Génesis, separa las aguas y de la  
nada crea armonía.<sup>v</sup>



Ese mismo año fue lanzada la mermelada "Carmel", e inició sus operaciones 'Interrefacciones', además se inició el programa de Calidad Total.

En 1986 se empezó a exportar productos de las marcas Bimbo, Marinela y Barcel. Por otro lado, la estructura organizacional se modificó, se pensó en formar un único Grupo Industrial, dividido en tres: Organización Bimbo, Organización Barcel y Organización Carmel. Surgieron nuevas empresas como: Moldes y Exhibidores (en Chihuahua), Exbim – encargada de las exportaciones- y Proarce, que se dedicaba a hacer aditamentos para los vehículos.

También en 1986 se compró el grupo de empresas Wonder.

En 1987 la creación de las oficinas corporativas cumplió 25 años.

Durante 1989 se adquirió en Puebla la fábrica de chicles 'Productos Confitados', además de que se inició la expansión de Bimbo hacia Centroamérica, mediante la participación en el capital social de Bimbo de Centroamérica, ubicada en Guatemala.

En 1990, Roberto Servitje se hizo cargo de la presidencia ejecutiva del Grupo, quedando en la dirección general, el Ing. Santiago Castro Ortega.

En el mismo año se inició una nueva línea de productos llamada Paty Lu, además de que se entró de lleno a Latinoamérica con la adquisición de Bimbo de Centroamérica. Para 1995 Bimbo estaba ya también en Costa Rica, El Salvador, Honduras, Venezuela, Chile y Argentina.

También durante 1990, fue redactada la misión del Grupo, de cada organización, gerencia y sector, así como los objetivos de la empresa.

En 1991, como una labor de apoyo al medio ambiente, fueron sembrados 12,224 árboles en todas las fábricas, además de que se invirtió para la instalación de plantas de tratamiento de aguas, se disminuyó la cantidad de contaminantes descargados en el

drenaje y fueron instalados convertidores catalíticos y equipo para utilizar gas licuado como combustible en más de 3,000 vehículos.

También fueron implementados dispositivos y sistemas que permitieron el ahorro del agua.

Además se inauguró la planta de Lonchibón, que elabora productos de comida rápida como sandwiches y burritos.

Otro cambio importante fue la separación de Barcel y Ricolino, y la división entre Bimbo y Marinela, quedando el Grupo dividido en 8 organizaciones: Bimbo, Marinela, Altex, Wonder, Ricolino, Barcel, Latinoamérica y Alpre.

En 1992, los corporativos de todas las organizaciones se concentraron en uno para todo el Grupo. Ese año Bimbo ingresó al mercado de las tortillas de maíz empaquetadas, con la marca Milpa Real, además de que compró el grupo Lara, que fabricaba galletas. También se adquirió el tercer molino del Grupo, y con respecto a Sudamérica, fue comprado el grupo Alesa en Chile, y se instaló Marinela Venezuela. Se inició el proyecto de reingeniería, para entrar en el mundo de la alta tecnología de información.

1993 fue el año en el que se realizó una alianza comercial con el Grupo Quan, quien elabora y distribuye helados, entre ellos las marcas Holanda y Bing, además de tener las cadenas de restaurantes Helen's y El Torito.

Además , en enero de 1993, empezó a trabajar 'Industrial de Maíz', y por esas fechas se fundó Dicam, encargada de la distribución de productos Sara Lee, e inició operaciones Autovend, que fabrica máquinas expendedoras de los productos del Grupo. Además, empezaron a funcionar plantas en otras partes del mundo: Panificadora Holsum de Venezuela; en Estados Unidos otras más, Orbit Finer Foods y Fronteriza, aparte de

Bimar Foods. También fue adquirida una empresa centroamericana, Panificadora Bimbo El Salvador.

La expansión internacional continuó en 1994, fueron construidas plantas en Argentina, Chile, Costa Rica, Venezuela y Guatemala. Además fueron instaladas dos agencias de distribución en Honduras. En Estados Unidos, se compró Fabila, empresa que elabora tortillas.

En México, se compró la empresa tapatía Grissini, que hacía palitos de pan para Wonder. También fue formada Marilara, encargada de fabricar galletas. Otra empresa que surgió fue Griser, distribuidora y encargada de comercializar productos congelados, tanto del grupo como de otras marcas (entre ellas Holanda). Cabe destacar que ese año, Bimbo recibió varios premios por su calidad, servicio (al cliente y a la sociedad) e higiene.

En 1995 se dieron cambios en la estructura administrativa, las 8 organizaciones fueron agrupadas en tres, encabezadas por 3 vicepresidentes.

También en 1995, empezaron a trabajar otras plantas: Ideal (en Chile), Bimbo Argentina y Bimbo de Honduras.

En abril de 1995, Bimbo adquirió el 100% de Cajetas Coronado.

En 1998, se ingresó con una nueva marca de bollería al mercado, que lleva por nombre 'Del Hogar' y fabrica pan para tortas, tortillas y tostadas, apoyada por Panificación Bimbo.

El 25 de noviembre de 1995, se celebró el 50 aniversario de Bimbo, y por ello fue llevado a cabo un festejo en el Auditorio Nacional, al cual asistieron 10,000 personas.

La compañía continúa en crecimiento, señal de ello fue la reciente inauguración de una planta en Tijuana, con un valor de 30 millones de dólares en mayo de 2000. Además el negocio se está expandiendo hacia Europa.

Por otro lado, cabe mencionar que Bimbo actualmente está en un proceso de desinversión en sus negocios agroindustriales, para diciembre de 1999 había vendido sus molinos de harina de trigo y sus dos negocios de frutas y vegetales procesados, el 13 de junio de 2000 ya quedó confirmado el cierre de la transacción. El motivo de este movimiento es la concentración del Grupo en un negocio orientado al consumidor y la necesidad de que los negocios agroindustriales continúen bajo una dinámica propia.

---

<sup>1</sup> Organización Bimbo, Nuestra Historia, p.14

<sup>ii</sup> ibidem, p.25

<sup>iii</sup> ibidem, p.32

<sup>iv</sup> ibidem, p.51

<sup>v</sup> ibidem, p.70

Toma	Tipo de publicidad	Texto	Producto o Servicio				Imagen				Sonido			
			Aparición	Uso	Satisfacciones	Logotipo	Lugar y ambiente	Color predominante	Palabra	Música	Efectos	Silencio		
1	ninguna	no	no	no	no	no	Pista de aterrizaje	anaranjado	no	si (siempre sin letra)	no	no		
2	ninguna	no	no	no	no	no	Pantalla computadora	rojo	si, del piloto	si	si, radio y sonido de avión	no		
3	Connotación, sinécdoque	no	no	no	no	no	Avión	blanco rojo anaranjado	si, del piloto	si	si, sonido de avión y radio	no		
4	ninguna	no	no	no	no	no	Pista de aterrizaje	anaranjado	si, del piloto	si	si, sonido de avión y radio	no		
5	Connotación, sinécdoque	no	no	no	no	no	Llantas de avión sobre la pista	negro	si, del piloto	si	si, rechinar de llantas y radio	no		
6	ninguna	si, con los servicios de mensajería	no	no	no	no	Pantalla computadora	negro rojo	si, del piloto	si	si, sonido de radio	no		
7	Connotación, sinécdoque	no	no	no	si, en el avión	no	Avión	blanco rojo	si, del piloto	si	si, sonido de radio	no		
8	ninguna	si, tablero con destinos internacionales para el servicio	no	no	no	no	Pantalla computadora	negro rojo	si, del piloto	si	si, sonido de radio	no		
9	Connotación, sinécdoque	no	no	no	si, en el avión	no	Avión	blanco rojo	si, del piloto	si	si, sonido de radio	no		
10	Connotación, sinécdoque	no	no	no	no	no	Avión, pista de aterrizaje	blanco rojo	si, del piloto	si	si, sonido de radio	no		
11	Connotación, sinécdoque	no	no	no	no	no	Puerta del avión	negro anaranjado	si, voz en off	si	si, sonido de avión	no		
12	Connotación, sinécdoque	no	no	no	si, en el avión	no	Avión	blanco rojo	si, voz en off	si	si, sonido de avión	no		
13	Connotación, sinécdoque	no	no	no	no	no	Puerta del avión	anaranjado rojo	si, voz en off	no	si, sonido de avión	no		
14	Connotación, sinécdoque	no	no	no	no	no	Puerta del avión	luces y sombras con anaranjado	si, voz en off	si	si, sonido de avión	no		
15	Connotación, sinécdoque	si, en el embalaje dice export	si, al presentar los paquetes	no	no	no	Puerta del avión	rojo blanco	no	si	no	no		
16	Connotación, metáfora	no	si, al presentar los paquetes	no	no	no	Puerta del avión	blanco rojo	si, voz en off	si	si, puerta que se levanta	no		
17	Connotación, metáfora	no	si, al presentar los paquetes	no	no	si, en paquetes	Rampa de descenso del	blanco rojo	si, voz en off	si	si, pasos	no		

ESQUEMA 1 DHL

		Imagen					Sonido					
Toma	Tipo de publicidad	Texto	Apariación	Uso	Satisfacciones	Logotipo	Lugar y ambiente	Color predominante	Palabra	Música	Efectos	Silencio
18	Connotación, sinécdoque	siogan que acompaña al logo Worldwide Express	paquetes no	no	no	si, en la rampa	avión Rampa de descenso del avión	blanco rojo	si, voz en off	si	si, pasos	no
19	Connotación, metáfora	si, en el embalaje dice 'import'	si, al llevar los paquetes	no	no	si, en el empaque de los paquetes	Afuera del avión, descendiendo	blanco rojo	no	si	si, pasos	no
20	Connotación, metáfora	si, dice 'import' en el embalaje	si, porque los personajes llevan paquetes	no	no	si, en los paquetes	Rampa	blanco rojo	no	si	si, pasos	no
21	Connotación, metáfora	si, en unos paquetes dice 'import' y en otros 'export' En una caja puede leerse la frase 'Jumbo Box'	si, porque traen los paquetes	no	no	si, en los paquetes	Rampa	rojo blanco	no	si, se mezcla con jingle	si, pasos	no
22	Connotación, metáfora	Frases 'export' e 'import' en los paquetes se ve otra vez 'Jumbo Box' en una caja	si, porque están transportando paquetes varios personajes	no	no	si, en los paquetes	Rampa	blanco rojo	no	si, jingle	no	no
23	Connotación, metáfora	si, se ve la palabra 'personalmente' que va apareciendo poco a poco, como si alguien la escribiera	si, porque se llevan los paquetes y se ven los vehículos para transportarlos	no	no	si, en el avión y en el rotulado de los vehículos, además de en la rampa	Aeropuerto	blanco rojo	no	si, jingle	no	no

ESQUEMA 2. DHL

PERSONAJES

Toma (s)	Nombre	Edad aproximada	Sexo	Nivel socio-económico	Factor racial	Proxémica y movimiento	Kinésica	Vestimenta y presentación	Rol
15 y 19	Oriental	joven	femenino	medio	oriental	transporta un paquete	sonríe	uniforme	empleado
17	Rubio	joven	masculino	medio	rubio	transporta un paquete	está serio	uniforme	empleado
15, 16, 17 y 21	Hombre de barba	joven	masculino	medio	blanco tipo europeo	transporta un paquete	sonrisa	uniforme	empleado
19	Hindú	joven	femenino	medio	hindú: con su lunar representativo	transporta un paquete	sonríe	uniforme	empleado
17	Hombre de color	joven	masculino	medio	negro	transporta un paquete	se muestra serio	uniforme	empleado

Toma	Tipo de publicidad	Texto	Producto				Imagen				Sonido			
			Aparición	Uso	Satisfacciones	Logotipo y/o Imagotipo	Lugar y ambiente	Color predominante	Palabra	Música	Efectos	Silencio		
1	Connotación, Metáfora	no	no	no	no	no	no	Lago, montañas, animales	Anaranjado	no	Sólo música jingle	no	no	
2	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	no	no	Igual que el anterior, añadiendo barca y redes de pescar	Anaranjado	no	Jingle con letra	no	no	
3	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	no	no	Tractor, fondo azul de cielo	Amarillo	no	Jingle con letra	no	no	
4	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	no	no	Pasto, podadoras, coches	Verde	no	Jingle con letra	no	no	
5	Connotación, Metonimia	Si, el número 7 del corredor	no	no	no	no	no	Exterior, no se ve claramente El listón de la meta es importante	Azul	no	Jingle con letra	no	no	
6	Connotación, Sinécdoque	Leyendas del paquete de pan	si	no	no	no	si, ambos	Mesa de cocina, ambientada con objetos propios de ella	Paja	Voz en off	Jingle con letra	no	no	
7	Connotación, Metonimia	no	si	no	no	no	no	Afuera de una puerta, frente a una pared (como de tendita)	Azul	Voz en off	Sólo música jingle	no	no	
8	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	no	no	Torre de una iglesia, palomas y cielo azul	Azul	no	Jingle con letra	no	no	
9	Connotación, Metonimia	no	si	si	no	Unión familiar	no	Cocina, ambientada con objetos propios	Azul	no	Jingle con letra	no	no	
10	Connotación, Metonimia	no	si	no	no	no	Si, en el uniforme	Plaza, hay un kiosko, globero y algodónero	Ninguno	no	Jingle con letra	no	no	
11	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	no	no	Estadio o cancha de futbol	Ninguno	no	Jingle con letra	no	no	
12	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	no	no	Estadio o cancha de futbol	Azul	no	Jingle con letra	no	no	
13	Denotación,	no	si	no	no	no	no	Cocina	Paja	Voz en off	Sólo música	no	no	



ESQUEMA 1 BIMBO

		Imagen					Sonido					
Toma	Tipo de publicidad	Texto	Producto			Logotipo y/o Imagotipo	Lugar y ambiente	Color predominante	Palabra	Música	Efectos	Silencio
			Aparición	Uso	Satisfacciones							
	Presentación Exposición						sobre la mesa con utensilios, ambientada		off	jingle		
14	Ninguna	no	no	no	no	Edificio, el cielo como fondo y un árbol junto	Azul	no	Jingle con letra	no	no	
15	Connotación, Metonimia	Si, la palabra México	no	no	no	Escuela, ambientada con bancas, niños y un pizarra	Verde	no	Jingle con letra	no	no	
16	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	Habitación de una casa, con ventanas y plantas	Blanco	no	Jingle con letra	no	no	
17	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	El vestido de novia es un objeto cargado de sentido	Rojó Blanco Azul	no	Jingle con letra	no	no	
18	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	Si, rotulado del vehículo, logotipo e imagotipo	Paja	no	Jingle con letra	no	no	
19	Connotación, Metonimia	no	no	no	no	Exterior, no identificable	Blanco	no	Jingle con letra	no	no	
20	Denotación, Presentación Ostensión	Si Nuestro Pan	si	no	no	Logotipo en el empaque de pan blanco	Blanco Paja	voz en off	Música jingle	no	no	
						Imagotipo si presenta los productos						

PERSONAJES

Toma (s)	Nombre	Edad aproximada	Sexo	Nivel socio-económico	Factor racial	Proxémica y movimiento	Kinésica	Vestimenta y presentación	Rol
3	conductor	avanzada	masculino	popular	mestizo	saluda	sonríe, ve hacia la cámara	ropa de trabajo, camisa de manga corfa	conductor de un tractor
5	corredor	adulto	masculino	medio	mestizo	corre, quita el listón con el pecho (gana la carrera)	expresa júbilo, sensación de logro	deportiva	corredor
7	vendedor 1	joven	masculino	popular	mestizo	saluda de mano al niño, lo acaricia mientras trabaja	sonríe, platica con la señora y el niño	uniforme	vendedor
9	señora del panqué	joven	femenino	medio	mestizo	muestra cercanía con su hijo y su esposo, al darle de comer a su marido en la boca	expresión de cariño, sonrisa	casual	madre
10	vendedor 2	joven	masculino	popular	mestizo	saluda y da una palmada al globero	sonríe, habla un poco con el globero	uniforme	vendedor
12	futbolista	joven	masculino	no se aprecia	mestizo	salta, su compañero lo carga. Se entienda que anotó un gol	se ve feliz	deportiva	jugador
15	maestra	joven	femenino	medio	mestizo	hace un cariño al niño	muestra afecto	casual	maestra
15	niño	niño	masculino	medio	mestizo	escribe la palabra México en el pizarrón, se acerca a la maestra	gesto de alegría	uniforme de escuela	alumno
16	novia	joven	femenino	medio alto	mestizo	se encuen-	sonrisa	novia	novia

ESQUEMA 2 BIMBO

PERSONAJES

Toma (s)	Nombre	Edad aproximada	Sexo	Nivel socio-económico	Factor racial	Proxémica y movimiento	Kinésica	Vestimenta y presentación	Rol
						tra vestida de novia, su madre se le acerca, ella volteo a verla			
17 y 19	señora flauta	joven	femenino	medio	mestizo	toca la flauta con sus hijos, después mira a la cámara	sonrisa	casual	madre
18	transportista	adulto	masculino	popular	mestizo	saluda	no se aprecia	uniforme	chofer
18	campesino	adulto	masculino	popular	mestizo	saluda al transportista y sigue trabajando	no se distingue	ropa de trabajo, (pantalon de mezclilla) y sombrero	campesino

ESQUEMA 3.

PERSONAJE O IMAGOTIPO ANIMADO: OSITO BIMBO

Tomas en que aparece	Color	Proxémica y movimiento	Kinésica	Vestuario y presentación
toma no.20	blanco rojo negro	sale de atrás de una mesa con productos de Panificación Bimbo, levanta los brazos y con una mano muestra los productos, levantando luego el brazo. Al final extiende ambos brazos hacia el frente.	Parpadea de vez en cuando y sonríe todo el tiempo.	Porta un gorro de cocinero con una 'B' roja en el centro, además trae puesto un delantal de cocinero.

ESQUEMA A. LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL  
DHL

Toma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Indicadores objetivos de la identidad			vehículo	vehículo	vehículo	-Servicios: Customs clearance, express delivery, door to door, pick up. -Giro	vehículo	servicios	vehículo	vehículo

Sistemas visuales

Elementos gráficos							Logotipo Nombre Rotulado parque móvil (avión)		Logotipo Rotulado del avión	
Escenarios										

Conducta organizacional			Funcionamiento: se pone en evidencia la labor de la empresa para traslado de envíos, aun- que exagere.					Funcionamiento. Destinos: Londres San Francis- co. Sydney Buenos Aires. Tokio		
-------------------------	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--



ESQUEMA A.  
DHL

Toma	21	22	23
Indicadores objetivos de la identidad	servicio giro empleados	servicio giro nombre empleados	vehículos varios: avión, ca- mionetas y camiones. Servicio Nombre Giro Empleados

Sistemas  
visuales

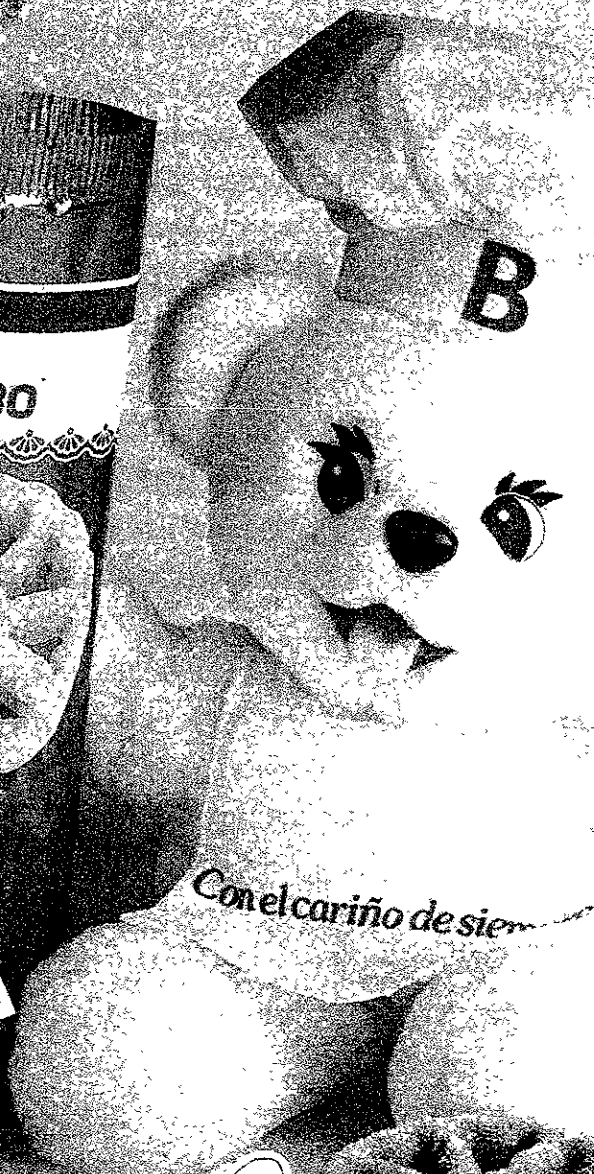
Elementos gráficos	Logotipo Nombre Comunica- ción gráfica en paque- tes. Uniformes	Logotipo Nombre Comunica- ción gráfica en paque- tes. Uniformes	Logotipo Nombre Rotulado del paquete mó- vil. Comunica- ción grá- fica en la rampa. Uniformes
Escenarios			

Conducta organizacional	Funciona- miento	Funciona- miento	Funciona- miento
-------------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Tipo de publicidad	Texto	Imagen			Sonido			Valores, cualidades, características y ventajas de la institución.			
		Producto o servicio	Identificación Institución	Personajes principales	Acción o situación personajes	Valores personajes	Identificación Institución		Palabra	Música	Efectos
Connotativa, Hipérbola a entender que cuidan tanto los envíos que es como si fueran transportados uno por uno personalmente. Es hipérbola porque exagera. Es imposible que esto suceda.	En la toma 23: "Personalmente". En la toma 6: se incluye una lista de servicios. Toma 8: presentan varias ciudades del mundo. La palabra "Export" está en las tomas 15, 21 y 22. La palabra "Import" está en las tomas 19, 20, 21 y 22. La frase "Jumbo Box" aparece en las tomas 21 y 22. El slogan "Worldwide express" está presente en la toma 18.	Servicio, tomas en aeropuerto: 6, 8, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22 y 23.	En la toma 7 y luego vuelve a identificarse el anuncio en las tomas 9, 12, 16 y de la 17 a la 23	No hay alguien realmente sobresaliente, todos se ubican sabiendo del avión y se caracterizan por ser de distintas razas, portan uniforme y son jóvenes, al parecer de clase media.	Cada uno transporta un paquete.	Trabajo Cuidado Atención personal.	Tomas 22 y 23 con un jingle.	Voz del piloto: tomas 2 a la 10. Voz en off: tomas 11 a la 14 y 16 a la 18.	Son 3 piezas: Música de fondo: tomas 1 a la 12, no parece haber sido creada para el anuncio, además no tiene letra. Otra música de fondo: es una canción conocida, como de cuna, no está con letra. Jingle: tomas 22 y 23, se dice el nombre de la compañía.	Sonido de radio del piloto: tomas 2 a la 10. Sonido de avión: tomas 2 a la 4 y 11 a la 14. Llantas que rechinan: toma 5. Puerta que se levanta: toma 16. Pasos: tomas 17 a la 21	Servicio de envíos. Arreglo de trámites aduanales. Entrega puerta a puerta. Entrega para recoger. Llega a ciudades de todo el mundo, osea que es internacional. Trabajan desde temprano. Cuidado de los paquetes. Atención personal. Trabajo en equipo. Cuentan con los vehículos necesarios. Personal capacitado. Seriedad. Empresa grande y confiable. Importación y exportación. El cliente es importante.



# Con Bimbuñuelos Bimbo todo es más dulce.



Con el cariño  
de siempre,



ACOMPANALOS CON LECHE Reg. B.S.A. (SOP. 1971/1981/2)



## EXPLICACIÓN DE LAS ABREVIATURAS EN EL ORGANIGRAMA

Abreviatura	Significado
NPM	Nepocitos de participación minoritaria
RSN	Relación con sindicato Nacional
DIREC. FUNC. GERENCIAS CORP.	Direcciones Funcionales Gerencias Corporativas
AUD. OPER.	Auditoría de Operaciones
GCIA. CORP. SEG.	Gerencia Corporativa de Seguridad y Protección
STAFF OBL	Staff Organización Barcel
BLM	Barcel México
BLN	Barcel del Norte
DCM	Dirección de Comercialización Marinela
MM	Productos Marinela
P-IJU	Paty Lu
MO	Marinela Occidente
ML	Mary Lara
TM	Tía Rosa México
MBC	Marinela Baja California
MN	Marinela del Norte
GL	Galletas Lara
PM	Pastas de Monte Cristo
BLI	Barcel Chile
ID	Ideal
BA	Bimbo Argentina
STAFF OLA	Staff Organización Latinoamérica
BCA	Bimbo Centro América
BI	Bimbo Honduras
BES	Bimbo El Salvador
BCR	Bimbo Costa Rica
HV	Holsum Venezuela
MV	Marinela Venezuela
STAFF OR	Staff Organización Ricolino
RM	Ricolino México
PC	Productos Confitados
IM	Industrial de Maíz
BS	Bimbo Sureste
BY	Bimbo Yucatán
BSL	Bimbo San Luis
BW	Bimbo Noroeste

Abreviatura	Significado
DVB	Dirección de Ventas Bimbo
DMB	Dirección de Mercado Bimbo
BM	Panificación Bimbo
BT	Bimbo Toluca
BPU	Bimbo Puebla
BG	Bimbo Golfo
WM	Continental de Alimentos
BO	Bimbo Occidente
BC	Bimbo Centro
BN	Bimbo del Norte
BP	Bimbo Pacifico
BCH	Bimbo Chihuahua
GCFAT	Gerencia Corporativa de Finanzas Alex
MQL	Maquindal
IR	Interfacciones
AV	Autovend
EB	Exbim
MX	Moldex
PA	Proarec
DIAT	Dirección de Ingeniería Alex
DANAT	Dirección de Agronegocios Alex
DVAT	Dirección de Ventas Alex
PX	Frexport
MLJ	Molino San Jorge
MLV	Molino San Vicente
MLM	Molino Montserrat
AB	Agrobiolec
PIC	Productos de Leche Coromado
GCI	Gerencia de Comercio Internacional
SM	Standy México
DCM	Dicam
FR	Fraser
LB	Lonelión
BIMAR	Bimar Foods
ORBIT	Orbit
FABILA	Fabila
'FRONT	Frontiza
C&C	C&C

## Cronología de fábricas

1945	Panificación Bimbo	D.F.
1947	1a. ampliación	Foráneo
1952	2a. ampliación	Foráneo
1956	Bimbo de Occidente	Guadalajara
1956	Productos Marinela	D.F.
1960	Bimbo del Norte	Monterrey
1963	Se crea corporativo en México	D.F.
1963	Bimbo España	España
1966	Bimbo Noroeste	Hermosillo
1970	Bimbo del Golfo	Veracruz
1971	Ricolino México	D.F.
1972	Planta Bimbo en Azcapotzalco	México
1972	Planta Marinela en Azcapotzalco	México
1973	Frexport	Zamora
1977	Nubar (Barcel)	Querétaro
1977	Marinela de Occidente	Guadalajara
1977	Bimbo del Centro	Irapuato
1978	Bimbo del Sureste	Villahermosa
1980	Siasport	Zamora
1981	Bimbo Pacífico	Mazatlán
1982	Barcel del Norte	Gómez Palacio
1982	Bimbo Chihuahua	Chihuahua
1982	Bimbo Toluca	Toluca
1983	Maquindal	D.F.
1985	Interrefacciones	D.F.
1986	Wonder México	D.F.
1986	Bimbo San Luis	San Luis Potosí
1986	Molino Cuauhtémoc (San Vicente)	D.F.
1986	Moldex	Chihuahua
1986	Bimbo Yucatán	Merida
1986	Proarce	D.F.
1987	Distribución E U (Suandy Proalsa)	Los Angeles Houston, EUA
1987	Marinela Sureste	Villahermosa
1987	Tia Rosa México	Lerma
1989	Productos Confitados	Puebla

1990	Marinela Baja California	Mexicali
1990	Barcel México	Toluca
1990	Marinela del Norte	Monterrey
1990	Bimbo Centroamérica	Guatemala
1991	Bimbo San Luis	San Luis Potosi
1991	Bimbo Puebla	Puebla
1991	Molino San Jorge	Lerma
1991	Moldex	Lerma
1991	Proarce (Plastimarx)	D.F.
1991	Lonchibón	D.F.
1991	Paty-Lu	D F
1991	Distribución Sara Lee	D.F.
1992	Industrial de Maíz	Cuautitlán
1992	Galletas y Pastas Lara	D.F. y Puebla
1992	Bimbo de Baja California	Mexicali
1992	Barcel Chile	Santiago, Chile
1992	Molino Montserrat	Veracruz
1992	Marinela Venezuela	Venezuela
1993	Bimbo El Salvador	El Salvador
1993	DICAM	Edo. México
1993	AUTOVEND	D F.
1993	Ricolino San Luis	San Luis Potosi
1993	Holsum Venezolana	Venezuela
1993	Bimar Foods	EUA
1993	Orbit Finer Foods	EUA
1993	La Fronteriza	EUA
1994	GRISSINI	Guadalajara
1994	MARILARA	Guadalajara
1994	SUANDY	Edo México
1994	FRISER	Edo. México
1994	FABILA	EUA
1995	IDEAL ( BIMBO Chile)	Chile
1995	Bimbo Argentina	Argentina
1995	Bimbo Honduras	Honduras
1995	Productos de Leche Coronado	San Luis Potosi
1995	C & C	EUA
1995	La Tapatia	EUA