



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE IDENTIDAD
CORPORATIVA PARA LA EMPRESA MULTINACIONAL
MCQUAY MÉXICO EN EL PERIODO 2008-2009.

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN.

P R E S E N T A:

DIANA LARA PINEDA

DIRECTOR DE TESIS: PROF. ADRIANA
REYNAGA MORALES



CIUDAD UNIVERSITARIA, D.F A 28 DE ENERO DEL 2010.



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...



Dios es Amor, y mi alma lo celebra...gracias por demostrarme tu amor y con ello darme las fuerzas para salir adelante en mi vida.

A ti mamá:

Dios no podía estar en todas partes conmigo y por eso me bendijo contigo...mamá preciosa me diste tu amor incondicional sin nada a cambio, hoy te ofrezco frutos de tu trabajo...GRACIAS...Sé que todas las madres son buenas, pero para mí tú eres la mejor, con estos renglones te quiero mostrar mi admiración.

A ti papá:

Papi tu has sido la persona más determinante en mi vida, pues me has dado los mejores ejemplos de fortaleza, amor y carácter. Estoy orgullosa de ti... infinitamente GRACIAS por ser como eres, por darme todo, por luchar tanto para sacarme adelante.

A ti Lauris:

Gracias por haberme regalado los mejores momentos de mi vida, pero sobre todo gracias por tu amor incondicional de hermana y amiga. Te amo.

A ti Romí:

Hermanito gracias por compartir conmigo alegrías, riñas y tristezas, te amo con todo mi corazón nunca lo olvides.

Mi amor:

Tú has sido mi ángel y mi gran amor...y mi apoyo incondicional... GRACIAS por hacerme sentir la mujer más amada del mundo. TE AMO.

A mis mejores amigas:

"Saris" y "Mel" no tengo palabras para agradecer su invaluable amistad, ustedes han marcado mi vida de manera tan linda, agradezco a Dios que ustedes estén conmigo... las quiero mucho.

A mi abuelita Juanita:

Aunque en el cielo te encuentres.....siempre tu recuerdo estará presente en mi mente y corazón.

A mis familiares:

Abuelitos Adela y Rafael agradezco su amor y consejos. A La familia Chablé Pecina de todo corazón gracias por su comprensión y lindos detalles, los quiero.

A mi grandiosa Universidad:

Gracias por abrirme las puertas del conocimiento y forjar en mí valores, ideales y amor por mi profesión, con la cual procuro de representar dignamente a mi universidad. Estoy orgullosa de ser universitaria... de ser puma... ¡Goya goya cachun ,cachun ra,ra, cachun cachun ra,ra goya UNIVERSIDAD.

Adriana Reynaga:

Gracias por tu paciencia y amistad, te admiro mucho.

A mis sinodales:

Gracias profesores: Francisca Robles, Arturo G. Rodríguez, Sergio Montero, Carlos Alberto Ávila por su apoyo y ejemplo de profesionalidad.



ÍNDICE

CAPÍTULO I. LA COMUNICACIÓN

1.1 La importancia de la comunicación.....	1
1.2 Objetivos y alcances de la comunicación organizacional.....	3
1.2.1. Comprendiendo los enfoques de la comunicación organizacional.....	6
1.3 La comunicación como una herramienta multidisciplinaria.....	11
1.3.1 Conociendo el lado amigable del marketing en las organizaciones.....	11
1.3.2 Comunicación corporativa como herramienta de interacción de las organizaciones.....	12
1.3.3 La imagen corporativa como vínculo de la percepción de las organizaciones con el público.....	14
1.3.4 La identidad corporativa como elemento diferenciador en las organizaciones.....	18
1.3.5 La publicidad, medio de fortalecimiento de las multinacionales.....	20
1.3.6 Gestión de la comunicación.....	23

CAPÍTULO II. GLOBALIZACIÓN Y EMPRESAS MULTINACIONALES.

2.1 La globalización: un elemento indispensable para la consolidación de las empresas multinacionales	27
2.2 Impactos favorables y negativos de las empresas multinacionales.....	34
2.3 Antecedentes de las multinacionales en México.....	39

CAPÍTULO III. McQuay MÉXICO

3.1 Situación actual de McQuay.....	44
3.1.1 McQuay ante la situación de recesión económica.....	46
3.1.2 Cambios paulatinos de McQuay.....	47
3.2 Análisis externo.....	47
3.2.1 Competencia de McQuay.....	48

3.2.2 Reinventando el mercado del aire acondicionado.....	49
3.2.3 Comunicación externa de McQuay.....	50
3.3 Análisis interno de McQuay.....	51
3.3.1 Historia de McQuay.....	51
3.3.2 Clientes de McQuay.....	53
3.4 McQuay en México.....	54
3.4.1 McQuay México segmenta su mercado por zonas geográficas.....	54
3.4.2 Divisiones de McQuay México.....	55
3.5 Filosofía de McQuay.....	57
3.5.2 Valores.....	58
3.6 Los productos de McQuay.....	61
3.7 Proyectos destacados.....	62
3.8 Divisiones de marcas.....	64
3.9 Proyecto <i>fusión 2010</i>	65
3.10 Medios de comunicación.....	66
3.11 Sintomatología de McQuay.....	69

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE IMAGEN CORPORATIVA DE MCQUAY.

4.1 Evaluación de la identidad corporativa.....	71
4.1.1 Análisis de la filosofía corporativa.....	71
4.1.2 Análisis de la imagen corporativa.....	75
4.1.3 Análisis del clima organizacional.....	79
4.2 Evaluación de la identidad visual.....	80
4.2.1 Nombre comunicativo.....	80
4.2.2 Logotipo.....	81
4.3 La imagen de McQuay percibida por el público.....	84
4.4 La responsabilidad social de McQuay.....	87
4.5 Imagen real vs imagen ideal.....	89
4.6 Análisis FODA con matrices.....	91

CAPÍTULO V PROPUESTAS

5.1 Presentación.....	94
5.2 Estrategias de identidad corporativa.....	95
5.3 Estrategias de identidad visual.....	97
5.4 Estrategias de cultura corporativa.....	100

5.5 Estrategias de imagen corporativa.....	106
5.6 Estrategias de clima organizacional.....	117
5.7 Estrategias de responsabilidad social.....	118

INTRODUCCIÓN

La comunicación es la red a través de la cual se unen todos los elementos que componen una organización, sin ella sería imposible su cohesión, la coordinación de tareas y funciones así como el cumplimiento de sus objetivos. A pesar de que muchos profesionales reconocen este hecho, el desarrollo de la práctica comunicativa al interior de la organización generalmente se ha orientado a dar a conocer información relacionada con su filosofía, políticas, funciones y metas con la finalidad de que esté presente en todo lo que hace.

El presente trabajo ubicará a la organización como un sistema abierto, donde los subsistemas funcionales (áreas de la organización) y de subsistemas sociales se interrelacionan de forma dinámica, evocándonos la teoría de sistemas. Sin duda alguna una organización está compuesta por elementos tangibles e intangibles, y es ahí donde entra la identidad corporativa, aunque no se pueda palpar, sólo percibir, forma parte de la organización y tiene una función que cumplir, si ésta falla o no trabaja como debería, tendrá efecto en otros elementos organizacionales.

El eje central de la investigación es demostrar que la identidad corporativa engloba todo lo que la organización es, hace y pretende lograr en el futuro, refleja su esencia, su razón de ser, es más que un logotipo o un nombre, es en sí toda una estructura, un concepto visual y mental creado desde el interior de la organización.

Con base en lo anterior, la trascendencia de mi tesis se justifica en tres niveles:

- Primero, la importancia académica radica en conocer cómo la cultura mexicana se adapta a nuevas relaciones laborales implantadas por la empresa multinacional McQuay; por ello, pretendo comprobar si la identidad corporativa es determinante para la socialización del sujeto en otras superestructuras sociales.

- Segundo, en lo concerniente al ámbito profesional pretendo con mi investigación realizar un análisis organizacional de la empresa McQuay para crear estrategias de comunicación para sus públicos internos y externos.
- Tercero, el factor determinante para elegir el tema es por mi estrecha relación con la organización, debido a mi colaboración en el área de mercadotecnia, por lo cual me doy cuenta que para las gerencias la comunicación pasa a un segundo plano, pues no la ven como una prioridad, por ello con este proyecto pretendo explicarles los beneficios e importancia de la comunicación en la empresa.

Coherente con el planteamiento anterior el presente trabajo, el cual es un **diagnóstico y propuesta de identidad corporativa para la empresa multinacional McQuay México** propone una guía metodológica de planeación de la gestión comunicativa y un conjunto de estrategias, cuya finalidad es reducir los aspectos que impiden el desarrollo de óptimos procesos de comunicación.

El objetivo general de este trabajo es la creación de herramientas que permitan formalizar la identidad corporativa de McQuay, estableciendo equilibrio y congruencia entre la filosofía organizacional, interacciones entre sus integrantes, medios y los flujos informativos.

En el **capítulo uno** se comienza a definir el *corpus* conceptual que dará fundamento a toda la investigación. En primera instancia se retomará algunas definiciones de comunicación, así como su importancia, para posteriormente dar paso al tema central: la comunicación organizacional, entendiéndola como una disciplina que recurre a una serie de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes persuasivos, dados entre los miembros de una organización.

Una vez profundizado en la importancia de la comunicación así como su utilidad y alcances en la actividad organizacional, se procede a exponer otros conceptos fundamentales: la imagen corporativa, la identidad corporativa, la publicidad y la gestión comunicativa, esta última será pieza clave para este trabajo de investigación.

En el **capítulo dos** está destinado a explicar en la perspectiva política, económica y social el concepto de la globalización, y como juega un papel culminante en el fortalecimiento de las empresas multinacionales EM. Una vez obtenido este panorama se comenzará a estudiar los contrastes positivos y negativos del fenómeno de las empresas globales. Finalmente en dicho apartado abarcará el inicio de las multinacionales en México.

Partiendo de las bases teóricas, se procede, en **capítulo tres** a la investigación de campo, mediante la descripción de la organización, en la cual se realiza la identificación de cada componente de la identidad corporativa y su definición, es decir se extrae información de McQuay, poniendo atención a lo que se dice y se hace.

El **capítulo cuatro** abarcará el diagnóstico de imagen corporativa de McQuay, clasificado en: identidad, imagen corporativa, responsabilidad social y clima organizacional con el fin de crear un cuadro comparativo de ideal vs real, que a su vez permitirá el desarrollo de un análisis FODA con matrices.

Dicha comparación es necesaria porque representa el indicador de funcionamiento adecuado o inadecuado, ya que se toma en cuenta lo real y lo ideal, esos indicadores se obtienen por medio de la observación, documentos, fotografía y presentaciones oficiales, entrevista y cuestionarios aplicados.

Finalmente en el **capítulo cinco** con base en el análisis FODA se buscará reducir de manera considerable las debilidades y amenazas de McQuay y maximizar las oportunidades y fortalezas. Se presentarán cuadros de estrategias con base en la taxonomía del capítulo anterior.

EL PANORAMA DE LA COMUNICACIÓN

En este primer capítulo, iniciaré explicando qué es la comunicación, su origen, y su estrecha relación entre el ser humano y las organizaciones de todo tipo. Dando la pauta al estudio de la comunicación organizacional, mencionando con ello sus teorías y herramientas que ocupa la comunicación organizacional para efectuar sus procesos de análisis (comunicación, imagen, identidad y publicidad corporativa).

Cabe destacar que todo lo anterior se contextualizará en las empresas multinacionales, donde explicaré cómo sus elementos comunicativos en un proceso de globalización son determinantes para la construcción de la identidad de una empresa y sobre todo de la percepción de sus distintos públicos.

1.1 LA IMPORTANCIA DE COMUNICACIÓN

Mediante la comunicación podemos interactuar con los demás, dándonos a su vez la maravillosa oportunidad de encuentro con el *Ecumene*¹, lugar donde emerge el mensaje persuasivo, el cual está dilucidado al convencimiento. En esos procesos de intercambio se construye una identidad social, basada en la asignación y delegación de funciones.

Para Helbert Simon, la comunicación es "un acto de transmisión de premisas decisorias".² En contraste con esta definición lineal Antonio Pasquali explica el concepto de la comunicación como la puesta en común de derechos, deberes, bienes, servicios, creencias y formas de vida " todo lo que constituye la esencia de la convivencia, de la comunidad y la sociabilidad humana"³

En contraste con estas dos definiciones de comunicación, mi construcción del proceso comunicativo, basado en la experiencia laboral, responde a un conocimiento, es decir la cultura en sí misma, la cual se emite al relacionarnos en los distintos grupos sociales a los

1 Orbe, Mundo habitado.

2 Herbert Simon, & James March. *Teoría de la Organización*. Argentina, Ed. Ariel 1977, Pág. 45.

3 Antonio Pasquali. . *Comprender la Comunicación*, Caracas, Ed.Monte Ávila Editores, 1980 Pág.44

que pertenecemos, creando los constructos sociales mediante los cuales entendemos nuestra realidad.

El argumento anterior lo sustento desde su origen del hombre, el cual ha tenido la necesidad de vivir en grupo, llevándolo a la condición de ser un político, creando herramientas de comunicación que han ido evolucionando. Por esta razón ha creado la publicidad con una finalidad comercial; la propaganda para difundir ideas; las relaciones públicas con la intención de crear buena imagen de una organización, por mencionar algunas disciplinas de la comunicación, las cuales buscan influir en la opinión o en los sentimientos y crear una concepción de la realidad.

El impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre las organizaciones, es decir el *comportamiento organizacional*⁴ ha requerido de mayores habilidades y conocimientos sobre el ser humano. A principios del siglo XX con el concepto *taylorista* se cosificaba al hombre, es decir sólo se le veía como una herramienta la cual se forzaba a trabajar, justificándose la manera coercitiva de manejar a los empleados. Sin embargo tiempo después con la concepción humanística se ve al hombre como un elemento importante, reconociéndose la comunicación como clave del éxito de una organización.

La comunicación organizacional es “un campo aplicado de la Ciencia Social que busca ayudar a las organizaciones a mejorar la realización humana y la productividad. Es una disciplina que apenas tiene cinco décadas y todavía se encuentra en evolución y crecimiento”⁵. Se ha consolidado a través de los años como una disciplina recurrente a una serie de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes persuasivos dados entre los miembros de una organización.

Dichos procesos comunicativos en las dos últimas décadas en México y en el resto del mundo se han caracterizado por grandes cambios políticos, económicos y sociales, los cuales motivan a no preservar una sola manera de ser y de comunicarse, sobre todo cuando la tecnología se apodera cada vez más de la cotidianidad de las empresas y demás instituciones productivas y operativas de cualquier sociedad

4 Stephen P. Robbins. *Comportamiento Organizacional*. México, Ed. Pearson Educación, 10a. ed. 2004
Pág. 43.

5 Richard Daft. *Organization theory an desing*, England, Ed St. Paul. 4th ed, 1992, page. 69

El Desarrollo Organizacional tiene varios antecedentes. El primero fue el crecimiento de *National Training Laboratories* (Laboratorios Nacionales de Entrenamiento) y el desarrollo de grupos de entrenamiento que anteriormente eran conocidos como Grupos-T. El segundo antecedente fue el relacionado con los trabajos realizados de encuestas, investigación y retroalimentación, fue Kurt Lewin fundamental en el desarrollo de ambas áreas, además también fue una influencia importante para animar a los grupos a procesar sus propios datos

Una primera característica que permea el nacimiento y el desarrollo organizacional en México desde finales de la década de los sesenta es la presencia de organizaciones gigantescas. Desde las burocracias gubernamentales hasta las universidades, pasando por las empresas, asociaciones productivas, sindicatos e incluso hospitales y agrupaciones religiosas.

Por ejemplo, en 2005 existían en México 37 empresas con más de 10.000 empleados, sin incluir a los bancos. *El «gigantismo » organizacional se ha trasladado a los países latinoamericanos en general de dos maneras: en forma directa, a través de organizaciones multinacionales o, de manera indirecta, por medio de copias o adaptaciones de los modelos de operación propuestos por las organizaciones de la parte industrializada del planeta.*⁶

Toda organización tiene un perfil y define los procesos de comunicación mediante el mensaje persuasivo: comunicación interna (actividades para mantener buenas relaciones entre los miembros); comunicación externa (mensajes emitidos hacia diferentes públicos externos); relaciones publicas (programas y actividades encauzadas para crear una buena imagen de la organización y mantener buenas relaciones); publicidad mensajes emitidos en medios masivos para promover la venta de los productos.

1.2 OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Con base en los argumentos anteriores podemos decir que mientras haya comunicación, hay información, en el caso de las organizaciones esto se refleja en:

6 León Duarte, Gustavo A. (2002): Convergencia global y comunicación organizacional en México Apuntes diagnósticos. Revista Latina de Comunicación Social, 52. de: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/20025213leonduarte.htm>

1.-En el establecimiento de programas, los cuales están enfocados al cumplimiento de objetivos en la organización

4.- Para retroalimentar el esquema de la organización.

2.-Para suministrar información que institucionalizase la filosofía y actividades de la organización

5.- En la creación de canales de interacción con su público interno.

3.- En la motivación a los empleados para hacerlos parte de la organización

6.-Para establecer una organización dinámica que ante los cambios globales se adapte y expanda su mercado.

Con esto se demuestra la gran importancia del proceso comunicativo, el cual responde a la globalización y dinámicas de las grandes redes empresariales. Saber expresarse bien es una herramienta fundamental para el desempeño de los ejecutivos, implicando la capacidad de poder transmitir efectivamente ideas.

Pese a estos reflejos positivos de la comunicación, uno de los errores cometidos es subestimar la información emitida a sus públicos, pues no se ponen a pensar si realmente el tipo de mensaje estructurado será efectivo para sus receptores. Sin embargo las grandes empresas multinacionales conocen muy bien todos estos temas y están en permanente contacto con su entorno, pues conocen la importancia de interactuar con su público para lograr distinguirse de la competencia y posicionarse en el mercado.

Las organizaciones deben establecer un plan de comunicación para influir de manera positiva, lanzar mensajes de forma proactiva que permitan conocer su actividad y estar en campaña de forma permanente. Las pequeñas y medianas empresas deben aprender de lo que ven en su entorno y ponerlo en marcha.

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones), donde intervienen acciones: operacionales (se refiere a tareas u operaciones), reglamentarios (órdenes e instrucciones) y mantenimiento (relaciones públicas, captación y publicidad)

“... la comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos...”

7

En concreto las actividades de la organización principalmente se basan en: creación de sistemas comunicacionales; desarrollo de habilidades de comunicación interpersonal y grupal; elaboración de la revista interna de comunicación y en el desarrollo de nuevas tecnologías de telecomunicaciones.

Cada vez se ésta ampliando el panorama de estudio, por ello todos los autores tienen su propia concepción sobre la comunicación organizacional, autores como Carlos Bonilla Gutiérrez la consideran como el intercambio de información y transmisión de significados dentro de una organización. La identidad y el carácter de un sistema social o de una organización⁸ otros autores como José Luis Pariente la ven como *una disciplina que está enfocada a las organizaciones como entes sociales, (...) como un conjunto de individuos que llevan acabo actividades específicas*⁹, sin embargo existen aspectos similares, que permiten una unificación del *conocimiento*.

Las acciones de la comunicación organizacional en un “sistema de producción o de servicios integrados por unidades localizadas en distintos países, el cual tiene

⁷Carlos Fernández Collado. *La comunicación en las organizaciones*. México, Ed. Trillas, 1991 p. 12

⁸ Carlos Bonilla Gutiérrez. *La Comunicación. Función básica de las relaciones públicas*. México, Ed. Trillas, 2003 Pág. 41.

⁹ José Luís Pariente. *Teoría de las Organizaciones*, México, Ed. Miguel Ángel Porrúa, 2 edición, 2000, Pág. 65.

estratégicamente sus operaciones en una casa matriz” responde al nombre de multinacional¹⁰, en dicha organización se contemplan la adaptación al entorno del país a residir y segundo lugar como técnica del mensaje persuasivo para generar una buena imagen corporativa.

1.2.1. Comprendiendo los enfoques de la comunicación organizacional

Por ello a lo largo del tiempo han surgido marcos conceptuales (teorías) las cuales pretenden analizar el comportamiento organizacional, con el fin de prevenir situaciones de crisis en las empresas. Sin embargo las cuatro posturas aparentemente son distintas: la clásica considera la estructura jerárquica de la organización; la humanística toma en cuenta la conducción humana; la de sistemas la apertura de la organización al medio y por último la contingente: el impacto del contexto.

Enfoque clásico: redefiniendo funciones y jerarquías en las organizaciones. Establece una comunicación muy formal e impersonal, donde la jerarquización se impone sobre todas las cosas. Marx Weber fue de los principales precursores, con su obra *The theory of social and economic organizations*, muestra claramente su objetivo crear: un ideal de organización, que se adaptada a la sociedad industrial-capitalista de 1920.¹¹

Su estudio es considerado muy burocrático, pues se impone ante todo la racionalidad y la planificación de las cosas, es decir lleva un completo informe administrativo, para un estricto control. El exceso de exactitud y frivolidad,

Los profundos cambios ocurridos en el campo de las comunicaciones debido a la globalización (convergencia de tecnologías informáticas, de telecomunicaciones y audiovisuales) han revolucionado las formas de producción, de difusión y de recepción de la información, modificando con ello las relaciones de intercambios entre emisores y receptores; hasta el punto de permitir otras modalidades de interrelación mediatizada pero interactivas, dialógicas, en el tiempo real y personalizadas.

10 Oscar Ermida “Globalización y relaciones laborales en: Las relaciones de Trabajo en el siglo XXI”. Ponencia presentada en el III Congreso Regional de las Américas. APERT, Lima 1999, pág. 17..

11 Carlos Fernández Collado, et al *La Comunicación en las Organizaciones*. Pág. 23

además de su descontextualización social, obliga a tener relaciones disfuncionales y a cosificar a los trabajadores.

Otros de los investigadores es Frederick Taylor y Henri Fayol, ellos hacen énfasis en una optimización de los productos, lo cual debe ser lo principal, ante la contemplación de libertad y consideraciones individuales. Por ello la selección de los empleados es sistematizada. Para el segundo investigador la administración era un puente central para cualquier empresa.

Como se puede apreciar los autores proponían un estudio sistemático de las organizaciones, por tal motivo la comunicación predominante era muy centralizada, con muchas restricciones, pues ante todo se daba preponderancia a la jerarquización. Este tipo de interacción con poca libertad de contenidos trajo consigo una alienante forma de comportamiento en el empleado.

Se veía al hombre como un objeto, indispuesto a trabajar por ello era necesario estar controlándolo, sin embargo tiempo después con la concepción humanística se contempla al hombre como un elemento importante, por ello se va reconociendo la necesidad de la comunicación para lograr unificar las diferencias : el éxito de la empresa.

Enfoque humanista: revalorando la condición humana en las organizaciones. A finales de los años veinte surge la **Teoría humanística**, con principios totalmente diferentes a la escuela clásica; ahora se deja en segundo plano la administración, por la psicología y sociología para manejar las variables de liderazgo, motivación, seguridad, comunicación informal y el desarrollo de los recursos humanos en la empresa. La naturaleza humana será la clave de todos los estudios.

Uno de los más importantes de esta corriente es Elton Mayo, inicialmente él se encontraba haciendo en el *Western Electric de Hawthorn* un estudio de la influencia productiva de la luz en los trabajadores, esto pareció no repercutir en el comportamiento, sin embargo, posteriormente se llegó a la conclusión: los trabajadores elegidos para el experimento se sentían distinguidos por haber participado en una investigación, esto causó en ellos una mejor productividad.

Este experimento llevó a Mayo a ver las organizaciones como estructuras económicas, y sistemas complejos de comunicación humana, por ello es importante considerar lo psicológico para la motivación laboral, de lo contrario se creará un ambiente incomunicado y poco productivo.

Douglas McGregor se enfocaba al autodesarrollo organizacional, por esta razón creó un estudio comparativo, la primera es la **teoría X**, la cual es de tendencia clásica, pues ve a los empleados renuentes del trabajo, mediocres, por tal motivo se justifica su control en todos los sentidos' (psicológico, económico, cultural ,etc.). **La teoría Y** es humanística y acepta la supervisión hacia los trabajadores, pero no control, para trabajar.

Chris Argyris reconoce a las organizaciones como una limitante para la autonomía y desarrollo del ser humano, por tal motivo consideró importante la interacción interna y externa, conciencia de los patrones, logro de objetivos, influencia del pasado, presente y futuro de la organización y valorar al ser humano.

La comunicación fue muy importante, para el fortalecimiento de la empresa; se necesitaba la interacción de todos los elementos, para la conformación de grupos formales e informales. La comunicación organizacional delimita en cuanto a sus funciones y objetivos. La escuela enfatiza la importancia de la condición humana, con todos sus defectos y virtudes, sin embargo fue muy criticada, pues dejaba de lado la productividad por la motivación personal.

Enfoque contingente: el impacto del contexto. Jaan Woodward establece las estructuras tecnológicas de la empresa, él definirá la cantidad de trabajadores y el tipo de comunicación organizacional, también la producción unitaria (pequeños lotes y fabricaciones a mano); producción masiva (en cadena); producción en proceso (de flujo)¹²

Otros pioneros de esta escuela fueron Tom Burns Y G.M Sttalker establecen dos tipos de administración:

1-Administración mecánica: similar a la escuela clásica, es muy rígida y jerarquizada. Debido a esto su comunicación era ineficaz y se mostraban pocos resultados productivos.

¹² *Ibid.* Pàg 20.

2.-*Administración orgánica*: es flexible, tiene comunicación frecuente e interacción tanto formal como informal.

Esta teoría toma en cuenta la necesidad de identificar las situaciones concretas de cada organización, para desarrollarlas de manera eficiente. Por tal motivo la comunicación se contempla como un medio integrador y necesario para el fortalecimiento de la empresa.

Enfoque sistemático, método de apertura al entorno. La principal aportación de dicha escuela es la visión de ya no contemplar a la organización como algo independiente, pues su éxito o fracaso será en la medida de cómo integre todos sus elementos internos para adaptarlos al exterior.

E. Trist concebía la organización mediante subsistemas económicos (manejo de escasos recursos), social (por los individuos que laboran ahí) y técnico (uso de tecnologías), la cual a vez completaba un todo. Los subsistemas de Trist se han conformado como una metodología para acoplar grupos autónomos con el manejo de las tecnologías en las empresas.

La teoría de sistemas toma a la comunicación como un medio para relacionarse con su entorno y tener una retroalimentación para su desarrollo y de manera simultanea proyectar con logros, calidad de productos, declaraciones hacia el entorno.

En la teoría de sistemas la clave es el entorno pues es el área donde la organización, en este caso las multinacionales impactan y son impactadas, es decir el espacio de "influencia corporativa" donde se sitúa su imagen. La "apariencia corporativa", es decir, los rasgos de la personalidad empresarial o todo lo que comunica la empresa regida por su identidad constituyen el entorno empresarial.

Por ello consideraré esta teoría para explicar la parte no tangible de la empresa donde están anclados valores, normas, formas de hacer, principios, se ajustan a la estructura: continente de la cultura corporativa y como se verá reflejada en el público externo.

Cabe destacar que también retomaré el enfoque humanista para dar a conocer que McQuay se preocupa por sus miembros, y de esta manera motivar a los empleados para sentirse identificados con la empresa. Del enfoque contingente me centraré en el enfoque del equilibrio entre contexto interno y externo, para buscar que la organización obtenga el mayor beneficio de sus circunstancias ambientales para garantizar su éxito como empresa.

La omisión de la teoría clásica, se sustenta en lo ya mencionado de este paradigma McQuay no tiene problemas con sus procesos de jerarquización o de dirección de mando o división del trabajo.

Como vemos a lo largo del tiempo han surgido marcos conceptuales enfocados a estudiar el comportamiento organizacional, con el fin de prevenir situaciones de crisis en las empresas. Sin embargo las cuatro posturas aparentemente son distintas: la clásica considera la estructura jerárquica de la organización; la humanística toma en cuenta la conducción humana; la de sistemas la apertura de la organización al medio y por último la contingente: el impacto del contexto.

TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA HUMANISTA	TEORÍA DE SISTEMAS	TEORÍA CONTINGENTE.
Esta teoría se interesa por la planeación, la estandarización, mejoramiento de la eficiencia laboral, y las reglas prácticas.	Argumenta que el individuo típico está frustrado en una organización formal, ya que esta le impide desarrollarse y limita el uso de sus habilidades.	Las organizaciones se componen de subsistemas funcionales (áreas de la organización) y de subsistemas sociales, interrelacionados de forma dinámica	Toda organización, al ser un sistema abierto, debe tener muy en cuenta el medio y la situación en la que se encuentra.
Poca interacción entre los miembros de la organización	Confianza del supervisor y el subordinado en la comunicación	Dependen del medio donde están insertas.	El éxito de la empresa dependerá del grado en que pueda adaptar su estructura, su política y demás características al tipo de situación en la que está inmersa.
Procesos de comunicación vertical (sobre todo en el flujo descendente)	La participación de los empleados de niveles bajos en la toma de decisiones	Ve a la comunicación como un medio para relacionarse con su entorno.	Ubicar las necesidades específicas de la organización.
Establecen rigidez, impersonalidad, desplazamiento de objetivos organizacionales, limitaciones por la categorización, se hace auto-perpetuable, y da origen a formación de grupo(s) cerrado(s).	Canales abiertos de comunicación ascendente, descendente y horizontal en la organización		La comunicación se contempla como un medio integrador y necesario para el fortalecimiento de la empresa.

1.3 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO UNA HERRAMIENTA MULTIDISCIPLINARIA.

La comunicación organizacional es tan amplia, por ello requiere de disciplinas para poder hacer un estudio integral. Principalmente se encuentra el marketing, publicidad, entre otras que le ayudan a optimizar las estrategias de comunicación.

1.3.1 Conociendo el lado amigable del marketing en las organizaciones

Más que una moda es una necesidad. La palabra marketing es en la actualidad una de las más usadas por las empresas, pues el marketing es una herramienta que ayuda a satisfacer las necesidades de las personas, Peter Druker dice así: "Es el conjunto de actividades necesarias para convertir el poder de compra del consumidor en demanda efectiva" ¹³

Como el marketing fue sistematizado en las cuatro "P" formuladas por Jerome McCanthy: producto, plaza, precio y promoción, así se logro de la misma manera la comunicación organizacional con sus herramientas: comunicación corporativa, identidad corporativa e imagen corporativa.¹⁴

Los tiempos han cambiado, ahora no solamente las empresas se preocupan por vender sus productos o servicios, ahora se preocupan también por distinguirse de las demás y gran parte de ello radica en la personalidad de la empresa y como se den los procesos de interacción entre los miembros, pues esto se vera reflejado al exterior.

Hoy cualquier compañía nacional o multinacional responsable se preocupa por satisfacer las necesidades de sus empleados, suministradores, la comunidad local, el mundo financiero: una amplia red de públicos además del cliente. Sólo su imagen corporativa tendrá suficiente alcance como para abarcar a todas las audiencias con variaciones del mismo mensaje

13 Margarita Maurera Castillo *¿Qué es el marketing?* [en línea] En herramientas de PYMES, 10 de mayo del 2008, Dirección URL:<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/queesmarketing.htm>.

14 Jerome McCarthy. *Basic Marketing. USA, Ed. Homewood, 6th. Edition. 1978, Pàg 45*

1.3.2 Comunicación corporativa como herramienta de interacción de las organizaciones.

En 1979 en la revista *El Financial Times* escribió el artículo "corporate Advertising: Menace, Myth or Magic Formula?" Esta revista de gran renombre ya vislumbraba la comunicación corporativa como una pieza clave en el desarrollo de las empresas futuras. 15

Todo tipo de organización, en este caso, las multinacionales que prefiere mantenerse en el anonimato, para evitar ser el blanco de controversias, únicamente esta creando una vulnerabilidad. Para David Scheinsohn "la no comunicación" no existe, por ello lejos de una incomunicación, lo que se emite a la sociedad una "comunicación negativa"¹⁶

Por ello una de las principales herramientas que permitirá a las organizaciones interactuar con su entorno es la comunicación corporativa, la cual se comprende como el conjunto de mensajes deliberadamente creados por la empresa y difundidos para que sean conocidos por los diferentes públicos

Habitualmente se llama comunicación corporativa a aquella comunicación que vehiculiza mensajes relacionados con la empresa en sí, por ejemplo:

- ❖ "publicidad institucional"
- ❖ "gacetillas y notas periodísticas que contienen temas corporativos"
- ❖ "memoria y balance", etc. 17

Se puede decir entonces que la comunicación corporativa es un sistema de mensajes emitidos intencionales o involuntarios que se emiten dentro de una empresa.

La comunicación corporativa es el medio para implantar la identidad visual y física (concreta) de una empresa, es decir la identidad corporativa, con la cual se creará una percepción favorable de los públicos con respecto a dichas sociedades, es decir construirá una imagen corporativa. Además de estos factores mediante la comunicación organizacional se transmiten la esencia de toda organización pues se transmite el corazón ideológico: la misión, visión, valores y objetivos, (Véase fig. 1.1)

15 *Financial Times* [en línea] 17 de junio del 2008 12 de diciembre del 2007 Dirección URL: <http://www.ft.com/home/us>

16 Daniel Scheinsohn. *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires, Ed. Macchi, 1993, pág. 40

17 *Ibid.* Pág. 53.

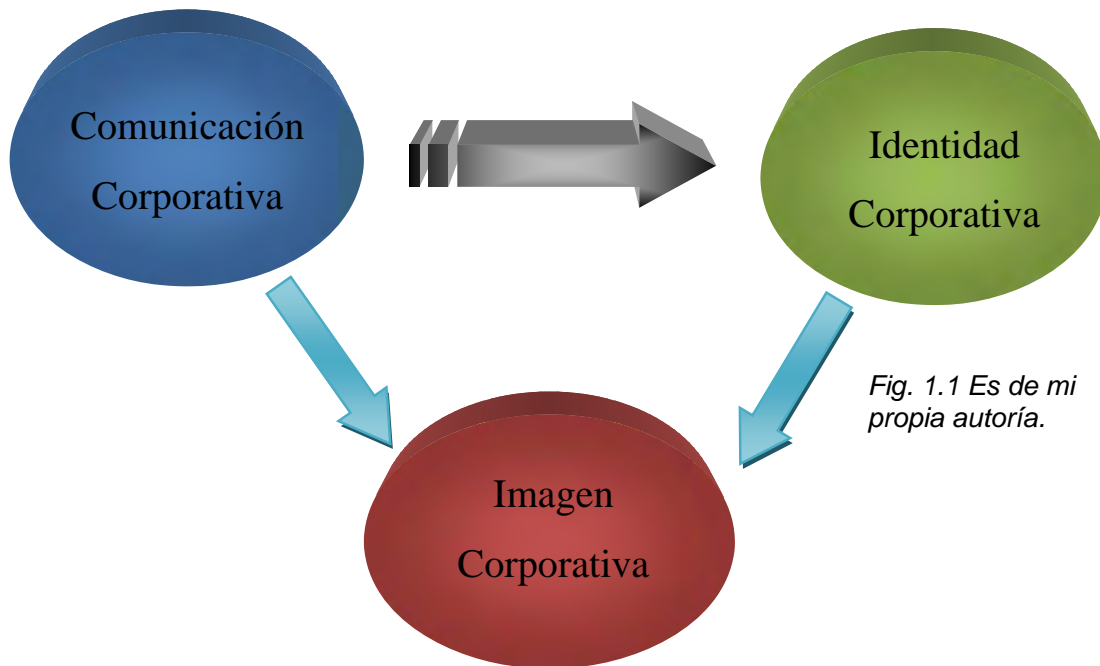


Fig. 1.1 Es de mi propia autoría.

En nuestra actualidad, la comunicación corporativa se entiende como el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización, así como entre ésta y el entorno donde se esté desarrollando. Se convierte en su voz en el diálogo con los diferentes círculos que la rodean. Además, ésta sirve de base para construir estrategias y planear la subsistencia de la actividad empresarial.

Por ejemplo la identidad de IBM se halla especialmente arraigada, por que sus creencias están “ampliamente compartidas” dentro de la empresa. Esto indica que las comunicaciones no pueden definirse sólo en el sentido más limitado de la palabra. Se trata de algo más que publicidad y relaciones publicas. Se trata de todo lo que conforma una empresa, desde la manera en que contesta al teléfono hasta la forma en que se presentan los folletos.¹⁸

Sin embargo es necesario entender que la comunicación corporativa no es una píldora mágica para quitar los problemas que enfrenta una empresa, no proporcionará resultados positivos a una empresa mala, lo que puede proporcionar es una correlación coherente entre el decir y el hacer. *(La comunicación corporativa no es una panacea para (...))lo que si puede hacer es transmitir (...) es un mensaje digno de crédito sobre lo que es*

¹⁸ Nicholas IND, *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid, Ed. Ediciones De Santos, 1992, Pág. 8

*una empresa, lo que hace y como lo hace, manteniendo un fuerte control sobre los mensajes que transmite*¹⁹

Las identidades de los sujetos se forman ahora en procesos interétnicos e internacionales, entre flujos producidos por la tecnologías y las corporaciones multinacionales; intercambios financieros globalizados, repertorios de imágenes e información creados para ser distribuidos a todo el planeta, por ello la importancia de la comunicación corporativa.

1.3.3 La imagen corporativa como vínculo de la percepción de las organizaciones con el público.

Lejos de ser un residuo, una segregación o un subproducto, la imagen es un valor global agregado que trasciende todas dinámicas, producciones y comunicaciones de una empresa para inyectar personalidad, significados y valor.

Por tanto podemos decir que la imagen corporativa se aplica en una organización como:

- **Diferenciador global:** la gente compra no sólo por la marca, sino por la percepción buena sobre la empresa.
- **Define el sentido de la cultura organizacional:** crea una identidad adecuada pues regula las relaciones de empleados para expresar hacia fuera una buena idea de lo que es la empresa.
- **Refuerza el espíritu de identidad y liderazgo:** pues ayuda a crear un sentido de pertenencia entre los trabajadores, es decir una buena autoimagen.
- **Impulsa nuevos productos y servicios:** cuando la imagen de una empresa o producto posee valores de calidad, responsabilidad y confianza, predispone decisiones favorables de compra del consumidor.
- **Reduce la emisión de los mensajes involuntarios (negativos):** pues ayuda a crear planificación y control de su imagen corporativa.
- **Atraer clientes:** el número de clientes atraídos por la imagen de una empresa es superior a la conseguida por el de la gestión comercial, promocional y publicitaria.

¹⁹ *Ibíd.* Pág.11

La gestión de la comunicación y la interacción simbólica en las organizaciones depende de los contextos, experiencias previas, discursos paralelos y otros innumerables factores. Pero si en una organización local este fenómeno es complejo de trabajar, la dificultad se multiplica para las empresas que se relacionan en ambientes internacionales, por ello la importancia de la imagen corporativa.

Esta se enfoca específicamente a los mensajes que transmite la empresa a sus públicos internos (por ejemplo), externos (clientes) e intermedios (gobierno), es decir la percepción sobre la empresa, lo difícil de esto las diferentes formas de cómo las personas interpretan los mensajes, por ello la imagen corporativa es un estilo de vida de organización.

La imagen corporativa no es más que la percepción de un determinado público a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido. Por lo general, cualquier organización entiende que sólo comunica algo cuando quiere hacerlo, pero desgraciadamente, el fracaso de muchas empresas en el control de sus comunicaciones da lugar a la generación de imágenes confusas de sí mismas.²⁰

La importancia de la imagen corporativa responde a un conjunto de significados, percepciones y juicios los cuales permanecen en la memoria de la gente, podrán olvidarse productos, marcas, campañas, etc. pero la imagen del público sobre una empresa se plasma para de manera contundente en sus memorias.

Ahora las empresas trascendieron más allá de la publicidad de su producto para aplicar estrategias de comunicación enfocadas a su buena imagen (como son campañas de relaciones públicas y publicidad institucional, entre otras) pues a diferencia de la marca de su producto, el cual va a un público específico, la imagen de la empresa se dirige a un sector más complejo, donde interactúan inversionistas, proveedores, dirigentes sindicales, gobierno, entre otros.

Sin duda actualmente orientar los esfuerzos de la empresa solamente a producir resultados basados en las teorías de producir y vender más con el mínimo costo sin importar el impacto social, es a lo largo del tiempo, el peor negocio del sector productivo que busca

²⁰ Op cit Pág. 6

la rentabilidad. La estrategia actual está basada en el **marketing social**, el cual se basa en las herramientas del marketing para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia para mejorar su bienestar personal y el de su sociedad, lo cual a su vez conlleva al posicionando de la imagen corporativa de dicha organización.²¹

Resulta muy difícil de creer que grandes y medianas empresas, inviertan en campañas sociales no lucrativas, ya que estamos acostumbrados, a que estas por lo general nos bombardeen, de bienes y servicios, persiguiendo así el objetivo de lucro económico.

Con lo anterior ejemplificaré la imagen corporativa en las organizaciones con algunas multinacionales:

Imagen corporativa de Danone



Danone es una empresa que siempre ha tratado de estar en contacto con su público para crear una adecuada imagen. Con motivo del día mundial de la salud digestiva, celebrado el 29 de mayo, la Organización Mundial de Gastroenterología (WGO por su siglas en inglés) y Danone lanzaron una campaña titulada “Optima Salud” enfocada entre la nutrición y la salud digestiva.

Danone también está planeando una serie de comerciales televisivos e información en empaques de productos para resaltar la importancia de la nutrición en todos los consumidores.

Imagen corporativa de McDonald's



Esta multinacional ha lanzado estrategias de comunicación las cuales han tenido como finalidad de aclarar comentarios perjudiciales a su imagen, tales como explicar de donde viene la carne de sus hamburguesas, así como la calidad de éstas.

²¹ Nicholas IND, *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces* Pág.18.

Por ello incluyó un sitio web, anuncios de televisión, vallas publicitarias y datos del alimento del paquete, todo con el objetivo de mejorar la percepción de sus clientes.

David Scheinsohn conciben la imagen que la imagen corporativa está constituida por retazos de lo que la empresa ES, lo que la empresa HACE y lo que la empresa DICE. Por tanto, esa imagen también está constituida por cómo se manifieste su esencia, su desempeño y sus mensajes. Este conjunto de actos y manifestaciones conforma un cierto estilo, una marca de la casa que determina la imagen corporativa. 22

De acuerdo a Scheinsohn la imagen corporativa es resultado de la interacción de cuatro elementos: (fig. 1.1)

- ◆ Imagen pública: es la percepción que tiene el público de la empresa.
- ◆ Endoimagen: Es la apreciación de los miembros de la empresa.

Imagen sectorial: percepción que el tiene el publico sobre el sector competitivo al que la empresa pertenece. (Véase Fig. 1.2)

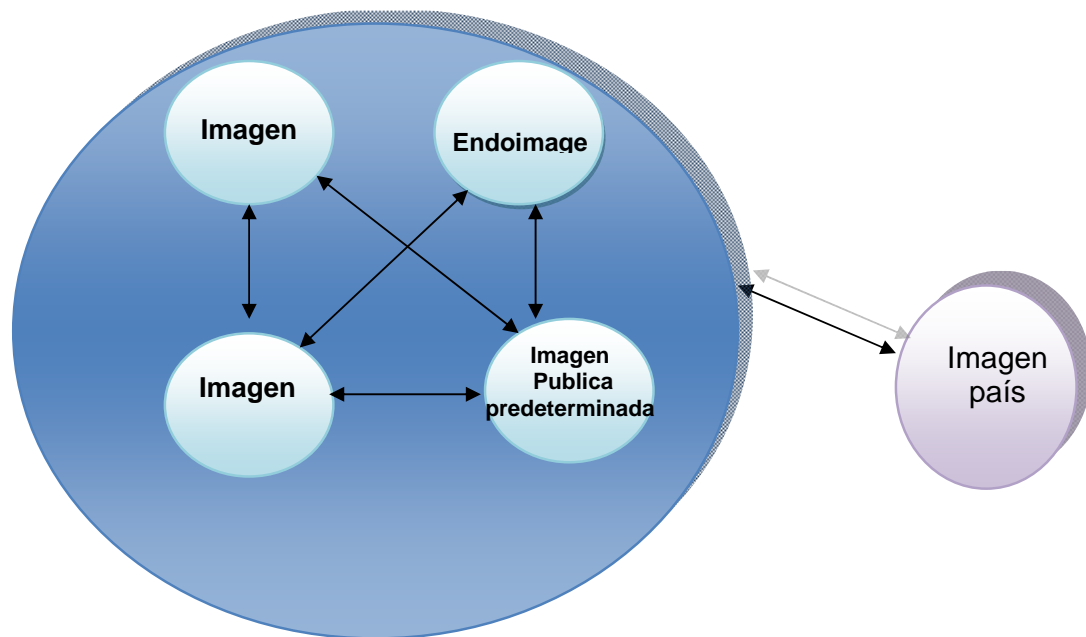


Figura 1.2 estas son categorías de análisis que David Scheinsohn propone para conocer la imagen corporativa de una empresa.

1.3.4 La identidad corporativa como elemento diferenciador en las organizaciones.

Para muchos la identidad corporativa la definen únicamente como el conjunto de signos visuales, lo cual los lleva a confundir la identidad con la imagen. El diccionario define la palabra identidad como *la distinción de cualquier tipo entre cualquier persona, animal o cosa y sus semejantes* ²³, es decir es la esencia ideológica de la empresa.

Otros autores como Capriotti consideran tres fuentes importantes para construir la percepción, se pueden distinguir tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la construcción de la imagen: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. Las dos primeras fuentes son indirectas y la tercera es directa: (Véase Fig. 1.3)

- A. **Los medios de comunicación masivos:** existen dos tipos de mensajes publicitarios producidos por la empresa y los involuntarios, es decir noticias generadas inconscientemente por la organización. En este contexto los medios se han convertido en una institución privilegiada para elaborar y difundir información que sin duda alguna determina la imagen de las organizaciones.

- B. **Las relaciones interpersonales:** en el ámbito de las relaciones personales como fuente de información es importante destacar la influencia de los líderes de opinión, cuyo alto grado de credibilidad se basa en su mayor conocimiento e implicación en un área determinada.

- C. **La experiencia personal:** probablemente sea ésta la fuente de información más decisiva en la formación de la imagen de una organización, la experiencia personal puede ser directa, como cuando hay un contacto no mediado con personas pertenecientes a la organización o con la empresa como institución (por ejemplo a través del servicio de atención al cliente o participando en un acto organizado por la empresa), o indirecta cuando esa experiencia está relacionada con el consumo o uso de productos y servicios o con la observación del comportamiento de la organización en el ámbito del patrocinio.

²³ Diccionario Larousse 2000. Pág. 1550.

Por tanto podemos decir que para la organización, la imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión. *Desde el punto de vista de la organización la imagen corporativa está relacionada con las operaciones cuyo fin es crear determinadas impresiones en los públicos, siendo por tanto la imagen un reflejo de la identidad cuyo destino final es determinar la actitud de los públicos en un sentido que sea positivo para la empresa*²⁴ (Véase Fig. 1.3)

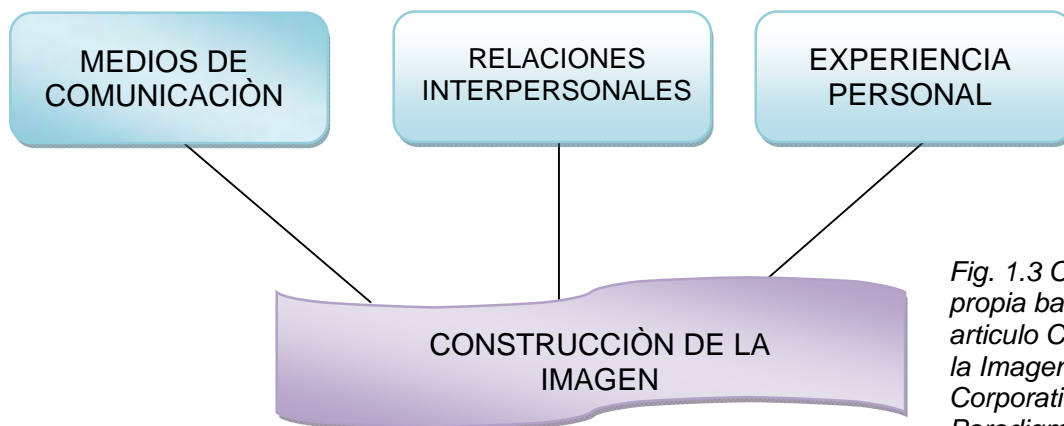


Fig. 1.3 Creación propia basado en el artículo *Creación de la Imagen Corporativa El Paradigma del Siglo XXI*

En cuanto a las distintas maneras de aclarar la identidad corporativa, éstas van desde nociones meramente visuales hasta fórmulas que ponen el énfasis en el resultado perceptual de dicha identidad. Así, Grahame Dowling define la identidad corporativa *como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas*²⁵. Elinor Selame y Selame Joe definen la identidad corporativa *como la expresión visual de la organización*²⁶, según la visión que tiene de sí misma y según cómo le gustaría ser vista por otros. Ambos conceptos dejan ver que la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en que la compañía quiere ser percibida.

²⁴ En la revista Razón y Palabra "Creación de la Imagen Corporativa El Paradigma del Siglo XXI" en la revista [en línea] 17 de julio del 2007 Dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/jcosta.html> [consultado el 23 de octubre del 2008]

²⁵ En Faculty & Research "Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance" [en línea] 25 de mayo del 2008, Dirección URL: <http://www2.agsm.edu.au/agsm/web.nsf/Content/Faculty-FacultyDirectory-GrahameDowling> [consultado el 13 de noviembre del 2008]

²⁶Elinor Selame, Joe Selame The Company Image: Building Your Identity and Influence in the Marketplace, USA, ,Ed. John Wiley & Sons Inc, 1992Pàg 34.

Otras concepciones más amplias tienen en cuenta que toda organización realiza diariamente un cierto número de operaciones en el desarrollo de su actividad: fabrica, compra, vende, administra, planifica, contrata, despide. En cada una de estas operaciones la organización lleva a cabo una proyección o una representación de sí misma para los distintos grupos de personas con los que se relaciona. Según Scheinsohn la identidad corporativa es el discurso corporativo que se entiende como una representación ideológica que surge de la praxis comunicacional corporativa.

Por lo tanto, la identidad se proyecta de cuatro maneras diferentes:

- ❖ Quién eres.
- ❖ Qué haces.
- ❖ Cómo lo haces.
- ❖ A dónde quieres ir (Véase Fig. 1.4)

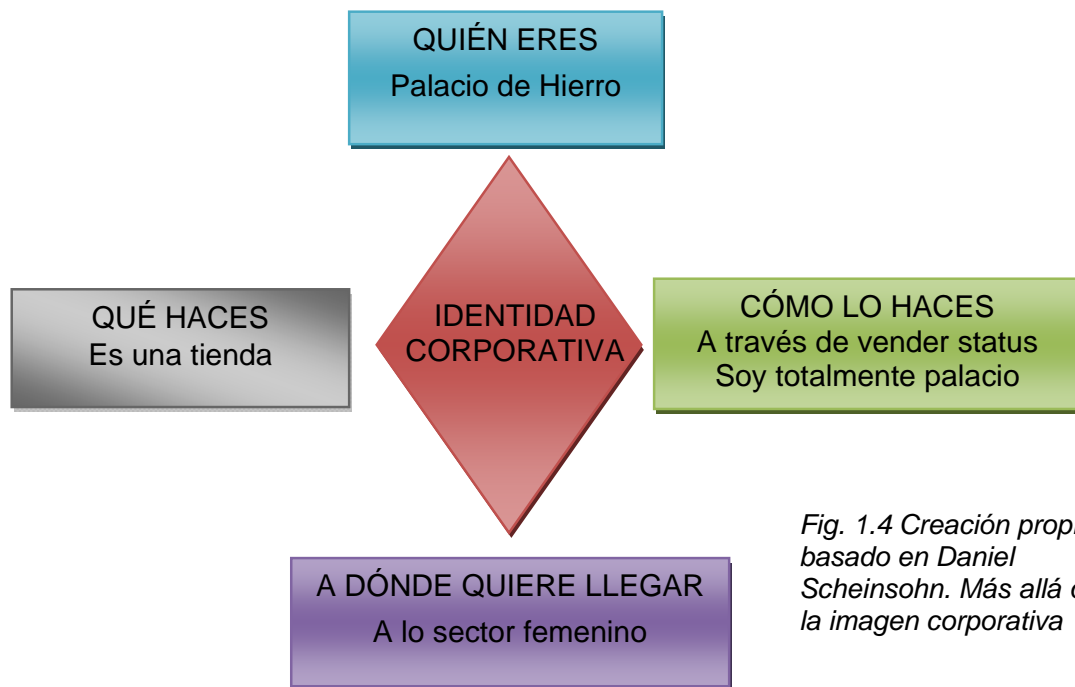


Fig. 1.4 Creación propia, basado en Daniel Scheinsohn. Más allá de la imagen corporativa

1.3.5 La publicidad, medio de fortalecimiento de las multinacionales.

A finales de los ochenta y principio de los años noventa, las multinacionales comenzaron un proceso de expansión y consolidación en nuestro país, mediante la publicidad para dar a conocer un producto o servicio. Los grandes anunciantes multinacionales dominan cada vez

más la publicidad global en todo el mundo. Estas grandes compañías tienen su nacionalidad bien definida: la gran mayoría proceden de Estados Unidos y Japón, y en tercer lugar Europa, que se encuentra cada vez más superada, porque ya se incorporan anunciantes de algunos países de economía en rápido crecimiento, como Corea del Sur

De acuerdo con la Confederación de las Industria de la Comunicación Mercadotecnia (CICOM) las compañías en México pasaron de 55 mil 664 millones de pesos a 64 mil 48 millones en inversión publicitaria de 2004 a 2005.²⁷ (Véase grafica. Fig. 1.5).²⁸

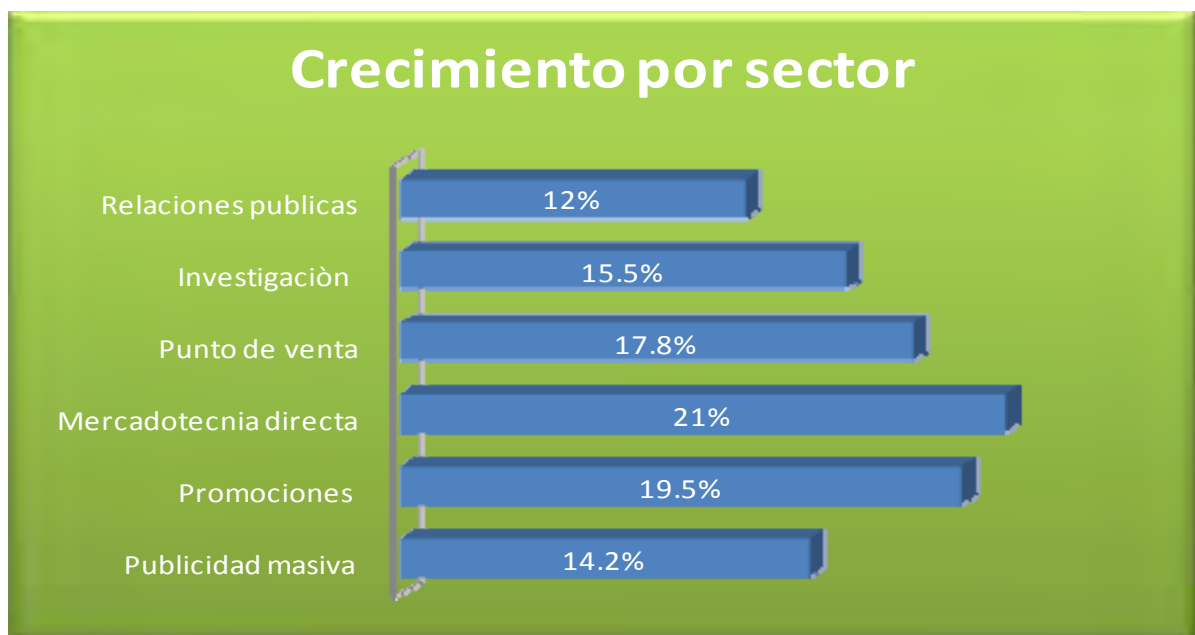


Fig. 1.5

O'Gurnn, Allen y Smenik definen la publicidad como un esfuerzo enfocado a persuadir al público. Por tal motivo se entiende que la publicidad es una técnica de comunicación masiva, destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción.²⁹

²⁷ En Expansión. <http://www.cnnexpansion.com/especiales/las-100-multinacionales-2007>[Consultada el 23 de agosto del 2008]

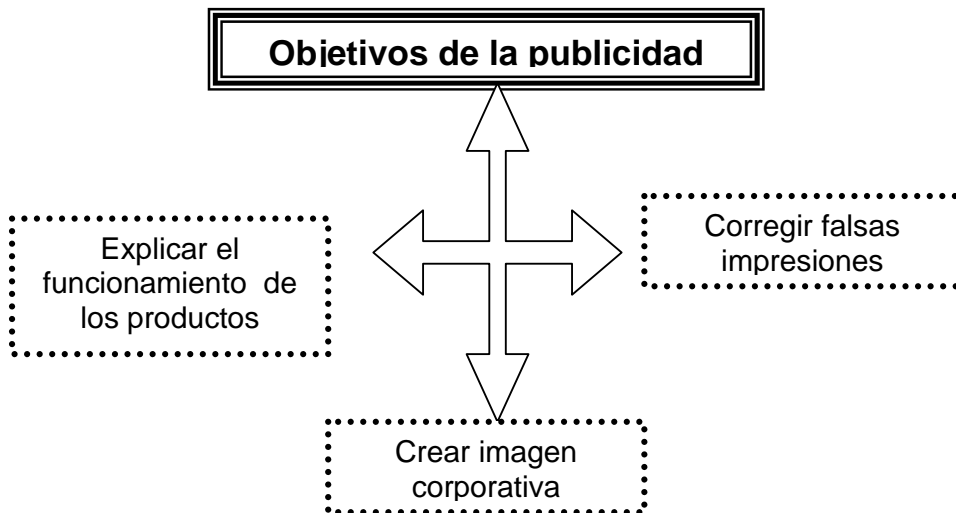
²⁸ Steven Berglas. "La publicidad", Harvard Busines Review, volumen 1, Número 87, Enero, 2009, pág 54.

²⁹ *Ibíd.* Pág. 55.

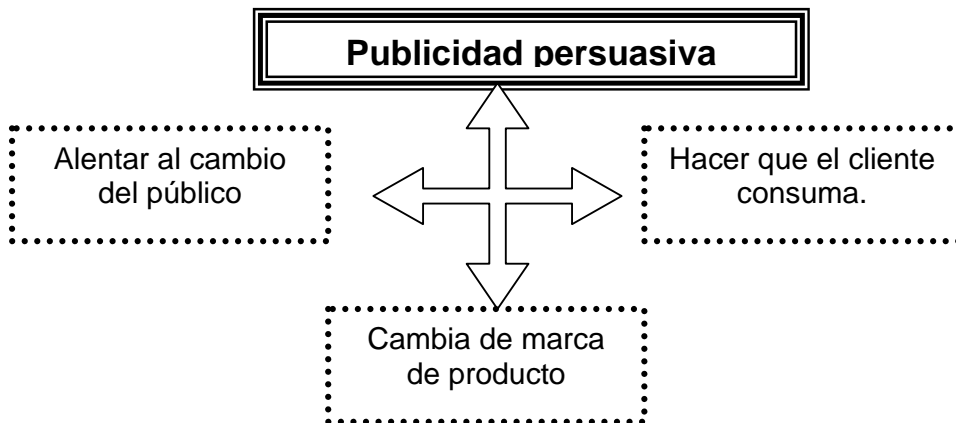
Objetivos de la Publicidad

La publicidad no es una técnica única sino que se adapta a las necesidades de infinidad de productos, compañías y estrategias de mercado, por lo tanto sus objetivos y funciones varían según el autor. Tal como menciona William H. Antrim "El verdadero objetivo de la publicidad es vender, influir en el receptor del mensaje en forma tal que compre un producto ó un servicio ó acepte una idea".³⁰

1.-En función de los objetivos de la empresa quedará planteado el tipo de publicidad.

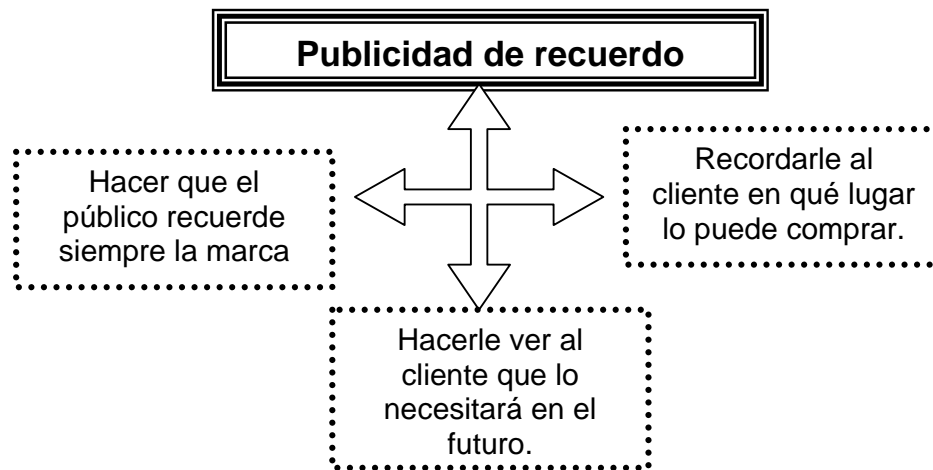


2. Publicidad Persuasiva, desarrolla una demanda más selectiva, llegados a niveles de competencia elevados, lo que queremos es persuadir y/o convencer a determinado



³⁰ William H. Antrim, Eugene L. Dorr Publicidad, pág. 36.

3. Publicidad de Recuerdo, intenta que la audiencia no olvide nuestro producto.



1.3.6 Gestión de la comunicación:

El primer paso en la gestión de la comunicación es el diagnóstico, el cual lo podemos definir como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias

Para ello, resulta importante implementar diagnósticos. Si no se estimula la habilidad de la escucha al otro, no hay feedback y se pierde el sentido. Como diría Prieto Castillo se produce la "entropía comunicacional". Si no se sabe escuchar, se corre el riesgo de comunicar la información que no le interesa a nadie y además se trunca otra vía de intercambio para generar Creatividad y espíritu de equipo.

El análisis externo permite conocer el entorno donde se mueve la organización, su competencia, las nuevas tendencias del mercado, legislaciones a favor o en contra de la organización. Mientras la comunicación interna permite saber la filosofía, la estructura, la comunicación clima organizacional, etc.

Con base en el esquema de la profesora Adriana Reynaga Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. A través de la Gestión en la Comunicación Interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- ❖ Promover la comunicación entre los miembros
- ❖ Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales
- ❖ Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- ❖ Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.



Esquema elaborado por la profesora Adriana Reynaga ITESM CCM septiembre de 2009

Es por ello la importancia del análisis comunicacional, pues nos permite conocer la estructura y entorno de las organizaciones, con el fin de optimizar sus procesos de interacción y alcanzar los objetivos y metas corporativas. En el siguiente apartado explicaré como el proceso globalizador obliga a las organizaciones a estar en una constante dinámica de cambio, sobre todo a las empresas multinacionales, pues tienen que adaptarse al país donde estén.

Este análisis cimentará las premisas para entender el contexto de cómo llego McQuay International a México, ubicándose en un lugar preferencial sobre su competencia en este nicho de mercado de aire acondicionado, ventilación, refrigeración y calefacción.

Conclusiones

Sin duda alguna la comunicación en las organizaciones día con día cobra mayor importancia en el proceso de la globalización, con lo cual se ha impulsado el fortalecimiento de las multinacionales. Las relaciones humanas en cualquier contexto tienen como soporte básico la comunicación. Si facilitamos los mecanismos para que se produzca de forma natural y, además, hacemos que esta comunicación se desarrolle en las multinacionales en un clima ético y de libertad, habremos dado el primer y más importante paso de cuantas actividades se nos presentan mundo empresarial.

No es posible concebir una organización sin comunicación, bajo esta premisa la comunicación organizacional es una guía, que se sirve de herramientas como la publicidad, la imagen corporativa, entre otras con lo cual permite optimizar los procesos de interacción con los miembros de la organización y la sociedad en general.

LA PERSPECTIVA DE LA GLOBALIZACIÓN EN NUESTROS DÍAS.

La globalización ofrece grandes oportunidades para extender la democracia, obligar a respetar los derechos humanos y comenzar a caminar hacia el desarrollo sostenible. En los últimos años se han firmado o se están negociando Convenios internacionales sobre Protección de la Capa de Ozono, Cambio Climático, Biodiversidad, Desertificación y Contaminantes Orgánicos Persistentes, entre otros.



Sin embargo pese a estos logros, existe también la otra cara, el lado desagradable de la globalización: desempleo, dependencia económica, olvido de raíces culturales, etc. Lo cual se hace más polémico el papel actual de las Empresas Multinacionales (EM).

Por eso en este capítulo trataré de explicar:

- ❖ Lo que es la globalización desde una perspectiva económica, social, política y cultural.
- ❖ Los impactos negativos y positivos de la globalización.
- ❖ Como el proceso de la globalización interviene en la expansión y hegemonía de las empresas multinacionales.
- ❖ Finalmente puntualizaré la necesidad e importancia de la comunicación en las multinacionales para tener presencia con sus públicos y con ello su consolidación y expansión.

2.1 LA GLOBALIZACIÓN: UN ELEMENTO INDISPENSABLE PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LAS EMPRESAS MULTINACIONALES (EM)

Entre los enfoques que anteriormente definían la globalización estaba Lew Rockwell, el cual consideraba a la globalización *como un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en una única economía de mercado mundial.*¹

Con la revolución de las comunicaciones y las formas de producción, numerosas empresas se han transnacionalizado, es decir, han cruzado las fronteras nacionales, generando un espacio donde el proceso de producción se integra a escala mundial, *de tal manera que la investigación, desarrollo, administración, gestión, producción, marketing, distribución y comercialización se integran en tiempo real —instantáneamente— mediante las redes de comunicación, aunque sus centros se encuentren fragmentados espacialmente, separados por distancias de miles de kilómetros.*²

Desde los años noventa las empresas en este proceso globalizador han comenzado a considerar la importancia de la comunicación en sus empresas. Actualmente muchos organismo multinacionales en México consideran que se debe impulsar una política comunicacional que permita al país, en su conjunto, conocer la realidad y el futuro de la empresa.³

Ante esta visión macro de la comunicación y las multinacionales es importante considerar ¿qué es la globalización?, frente a este planteamiento han surgido

En nuestro contexto actual se hace evidente la necesidad de nuevos enfoques que no sólo vean la globalización como algo benéfico a los países desarrollados. Autores como Anthony Giddens vislumbra un panorama optimista respecto al proceso de globalizador. “Para él, la globalización es un proceso de igualación ya que les confiere a los grupos y a las naciones hasta ahora sin poder el potencial para realizar sus fines

¹ Lew Rockwell. "Negar la globalización económica ya no es factible." [en línea] 13 de diciembre del 2008, Dirección URL: <http://www.diario.com.mx/>

² Roberto García "¿Qué es la globalización? [en línea] 03 de diciembre del 2007, Dirección URL: http://sepiensa.org.mx/contenidos/2005/quesGlobal/quesGlobal_2.htm

³ Este fenómeno de la creciente relevancia de la comunicación no sólo la podemos observar en México. En España, por ejemplo, según el estudio realizado por la DIRCOM (2005), EL 73% de las empresas multinacionales consideran que la comunicación es mayor que hace unos años.

numerosas investigaciones sobre este tema, desde varios enfoques, teorías, áreas de conocimiento para dar respuesta a esta cuestión.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) "La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales.

La Real Academia de las Lengua define globalización como "la tendencia de los mercados y las empresas a extenderse alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales"⁴

El fenómeno de la globalización tiene distintas ópticas, en lo **económico*** se considera como la apertura generalizada de los mercados de bienes y capitales *...que sugiere el fin de los bloques comerciales, tratados regionales e independencia económica de los países pero al mismo tiempo facilita la capacidad de resolver necesidades económicas que actores locales han sido incapaces de satisfacer*⁵

En lo **político*** para Ulrich Beck en el Artículo "Mercado y Realidad" ⁶la globalización es la construcción de una nueva institucionalidad mundial, es decir el cambio de un Estado local al establecimiento de Estado mundial.

En la mayoría de los Estados-nacionales se ha producido una significativa reducción de sus respectivas soberanías y de su capacidad para regular las actividades económicas que ocurren en sus territorios.

El caso más significativo de la construcción de una nueva estructura estatal supranacional de carácter regional lo constituye la Unión Europea. Sus diferentes órdenes jurídicos, institucionales y estructuras de gobierno (Comisión Europea, Parlamento, Banco Central Europeo, moneda única, y políticas exteriores y militares

4 En la Real Academia Española,[en línea] 13 de diciembre del 2008, Dirección URL: <http://www.rae.es/rae.html>

⁵Lew Rockwell."Negar la globalización económica ya no es factible." [en línea] 13 de diciembre del 2008, Dirección URL: <http://www.diario.com.mx/>

⁶Ulrich Beck, "Mercado y Realidad", [en línea] 16 de junio del 2007, Dirección URL: <http://www.revistasculturales.com/articulos/>

crecientemente comunes), desempeñan, sin duda, funciones propiamente estatales. La Corte Europea de Justicia ha "constitucionalizado" el derecho europeo, estableciendo la supremacía sobre los derechos nacionales de los Estados miembros.⁷

En lo **social*** la globalización se puede definir como la expansión, multiplicación y profundización de las relaciones sociales y de las instituciones a través del espacio y tiempo...*de modo que las actividades cotidianas resultan cada vez más influidas por los hechos y acontecimientos que ocurren en otras partes del globo, así como las decisiones y acciones de grupos y comunidades locales pueden alcanzar importantes repercusiones globales*⁸

Anthony Giddens consideran la globalización como “el resultado de un proceso intenso de comunicación entre diferentes regiones, por la cual se establecen redes en todo el mundo”⁹. Es decir se ve la globalización como una creciente interdependencia inherente de nuestra sociedad moderna, es decir Giddens explica este fenómeno con base en un marco conceptual de distanciamiento espacio-temporal, dirigida a la atención de dos polos de la dialéctica: lo global versus local, donde hay un debilitamiento de sentimientos e identificaciones nacionalistas.

Pero autores como Joaquín Estefanía en su libro *Hij@, ¿qué es la globalización?* lo ven como un proceso histórico de la humanidad, (donde han evolucionado las formas de interacción humana) el cual se remonta a la época de los fenicios, cuando comerciaban por el mediterráneo con otros pueblos y establecían redes de comunicación.

De acuerdo con este autor, al descubrir Cristóbal Colón América dio paso a un intercambio cultural; este tipo de acontecimientos globalizadores han impulsado en gran medida el sistema capitalista, pues han creado redes de comunicación. Por

7. Sousa Boaventura de Santos, *La globalización del derecho. Los nuevos caminos de la regulación y la emancipación*, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 20000, pág. 34.

⁸ Gina Zabudovsky. Sociología Política, el debate clásico y contemporáneo, Pág.23.

⁹ *Ibíd.* Pág. 24

ello desde hace 500 años comenzó la búsqueda del desarrollo de vías y medios de comunicación.¹⁰

Para Néstor García Canclini en su libro *La globalización imaginada*, concibe la globalización al igual que Estefanía como un elemento concerniente a nuevos significados del individuo y sociedad; donde los países industrializados son los actores de la globalización, mientras los países subdesarrollados reciben de manera impositiva los cambios y avances de dicho proceso, por lo cual la globalización se vuelve un factor excluyente.

Otra variante para explicar la globalización es la “ideología globalista”, en esta se considera que la globalización se originó después de la guerra fría, sus efectos se ven reflejados en la tendencia de unificación socio-cultural y en la eliminación de fronteras geográficas. Con esto se anuncia un nuevo ambiente internacional, basado en las economías abiertas, las cuales únicamente causaron la interdependencia de los países a la hegemonía mundial, creando la “aldea global”¹¹

Los principales difusores de la ideología globalista son los grandes empresarios, potencias industriales, gobiernos neoliberales, entre otros, los cuales tratan de explicar la realidad mundial contemporánea, justificando la expansión de las multinacionales. El alcance de los medios de comunicación y la cobertura del transporte internacional afirmar la existencia de una homogénea oportunidad de globalización, incluso para los países periféricos.

Cabe destacar que esta corriente se han encargado de crear argumentos defensores sobre dicho fenómeno “la globalización eleva la productividad y el nivel de vida, incrementando la división internacional de trabajo y las oportunidades de los consumidores para mayor acceso a los productos extranjeros, disfrutando de mayor oferta de bienes y servicios a precios bajos”.¹²

¹⁰ Joaquín Estefanía, *Hij@ ¿qué es la globalización?*, Madrid, Ed. Plaza Edición, 2003, Pág. 34.

¹¹ Véase entre otros, Ianni Octavio “Estado-Nación y globalización”, *El cotidiano*, UAM Azcapotzalco, número 71, septiembre, 1995, Reich Robert, *The Word of nations*, Vintage Books, 1997, con un enfoque crítico al respecto revise también, Axford, Barrie, *The global system, economics, politics and culture*, polity press, Cambridge, UK, 1995.

¹² *Ibíd.* Pág. 34.

Como mencioné en el primer capítulo, las multinacionales en su proceso de expansión impulsado por la globalización trabajan en distintos países y por ende conviven con distintas culturas. Pues ya no sólo consiste en fabricar en un país y vender en otro, se trata de intercambiar conocimientos, mejorar prácticas, trabajar juntos, coordinar acciones, moverse en una misma dirección y bajo una misma estrategia.

Fig. 2.1 La filosofía de las EM tiene un concepto global, mantienen un punto de vista en sus negocios sobre los mercados (clientes), servicios y productos, bajo el cual conciben al mundo entero como su mercado objetivo. Estas empresas se caracterizan por el empleo de trabajadores tanto del país de origen como del país en el que se establecieron



Con lo anterior considero importante reflexionar ¿Qué se globaliza y en quién? Como ya se ha dicho los países desarrollados son los impulsores de la globalización, a través de sus capitales financieros y gigantescas corporaciones multinacionales; involucran la participación de accionistas, franquicias, subsidiarias, etc., pues responden a las directrices de la matriz (headquarters). Se presenta entonces, una estrecha relación entre las corporaciones con sus oficinas centrales, creando una comunicación benéfica para ambos

Las empresas multinacionales (EM) han llegado a ser la organización económica más avanzada dentro del sistema capitalista. Sin duda han alcanzado niveles de desarrollo sin precedentes, algunas de estas empresas han superado económicamente a muchos países convirtiéndose así en la principal forma organizacional del sistema económico capitalista. Incluso a nivel cultural, las EM han traído consigo una influencia directa sobre los patrones de conducta, consumo y moda como nunca antes se había visto.

Contrariamente a lo que se cree la gran mayoría de las multinacionales tienen una sede o matriz definida geográficamente, la cual en ocasiones puede ser compartida por dos o más países, pero siempre resultan localizable, la importancia de ser sede o matriz de una EM acentúan la competencia comercial de los países desarrollados entre los distintos bloques regional.

Sin embargo pese a esta estructura sólida, uno de los principales problemas en este tipo de organización es la burocracia. La gran cantidad de personas inmersas en ellas y las distancias geográfica obstaculizan la comunicación, demorando el tiempo de acción. En **McQuay** me explicaba el director de operaciones **José Antonio Rosete** ésta es una de sus principales trabas, los niveles de confidencialidad hacen compleja la labor de las relaciones públicas, pues cada decisión debe ser aprobada primero por la dirección en la casa matriz¹³.

Autores como Paul Hirts y Graham Thompson han insistido que dentro del análisis económico actual de las multinacionales es necesario establecer el nexo estratégico de la EM con su país sede, ello como consecuencia del carácter nacional o regional de estas industrias, donde¹⁴ según cálculos hechos por estos autores, más de dos tercios de las transacciones comerciales de dichas empresas se realizan en nivel interno, aun considerando operaciones que rebasan las fronteras, también se recalca la predominante participación de estas empresas en los países mas industrializados del mundo.

La competitividad es el motor que mueve a las empresas a buscar lugares estratégicos para crear óptimos centros de producción a toda costa, teniendo injerencia en las políticas nacionales de los países subdesarrollados para continuar consolidando los monopolios internacionales. Si bien los problemas de comunicación en las organizaciones transnacionales dependen de la cultura específica en que estén insertos, las empresas deben poder congeniar las culturas corporativas con las locales aprovechando lo mejor de ambas para lograr una suma de esfuerzos positivos

¹³ Entrevista con José Antonio Rosete el día 25 de agosto del 2008.

¹⁴ Alfredo Guerra Borgues. Globalización e integración latinoamericana, Ed. Plaza Edición, México, 2003, Pág. 45.

- A nivel Mundial existen 36,000 corporaciones con aproximadamente 172,000 filiales, franquicias, subsidiarias, etc.¹⁵

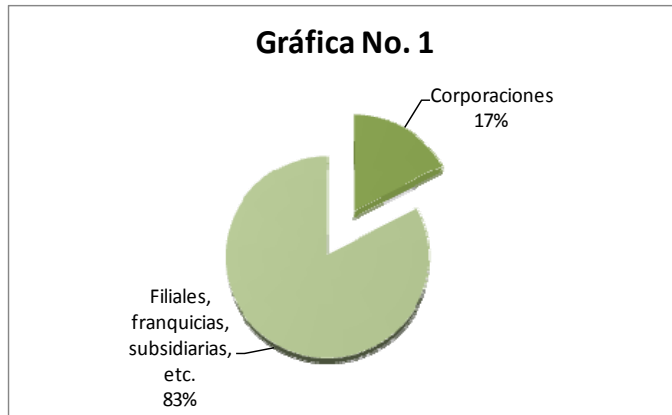


Fig. 2.2, creación propia, basada en el artículo. "Negar la globalización económica ya no es factible."

- Las empresas multinacionales controlan un tercio de los activos privados a nivel mundial y contribuyen con el 25% del producto bruto a nivel mundial.¹⁶

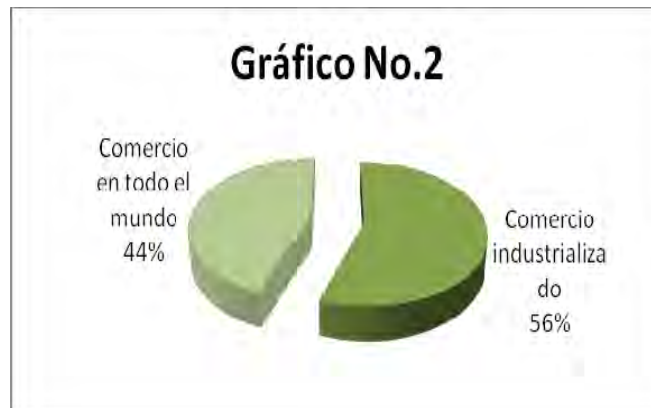


Fig. 2.3, creación propia, basada en el artículo. "Negar la globalización económica ya no es factible."

- De las 36,000 multinacionales que existen a nivel mundial sólo el 9% tiene matrices o sedes en países subdesarrollados. Los Estados Unidos, Gran Bretaña, Japón, Alemania, Francia e Italia poseen el 60% de estas empresas, 31% restante está en países subdesarrollados.¹⁷

¹⁵ Luís González, "Globalización tramposa", periódico La Jornada, año 14, numero 5,556, Sección Nacional, México, viernes 12 de junio, 1997, 9 Pág.

¹⁶ Ibíd. Pág. 10.

¹⁷ Carlos Pérez, "Multinacionales dominan ventas", [en línea] 23 de mayo del 2008, Dirección URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/multinacionales-dominan-ventas-223465-223465.html>

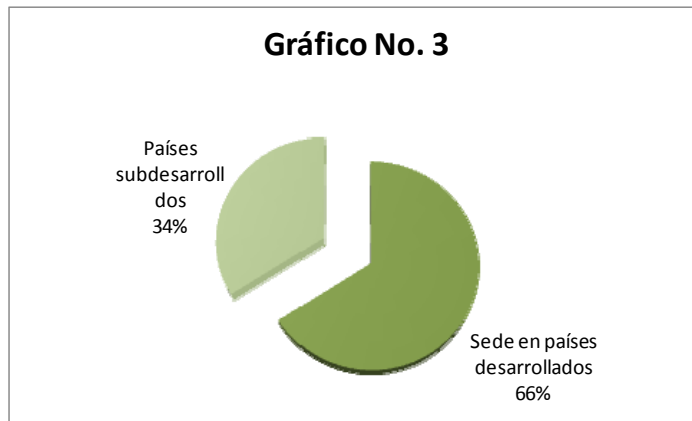


Fig. 2.4, creación propia, basada en el artículo.
"Multinacionales dominan ventas"

Como se demuestra el crecimiento de las empresas multinacionales y la escala de actividades que desarrollan han impactado decisivamente en el ámbito político a nivel internacional. Hoy en día podemos observar como estos organismos controlan los flujos financieros, imponen sanciones, restricciones comerciales y regulan la producción, incluso Autores como John Baylis consideran que las MTN hacen mas complicada las relaciones entre los Estados.¹⁸

2.2 Impactos favorables y negativos de las empresas multinacionales

Con el lento crecimiento de la economía mexicana a partir de los años 80, cuando se adoptó el modelo económico mexicano de inversión extranjera para la incursión de multinacionales, ha dejado en evidencia que la apertura comercial, la desregularización y la privatización no han sido suficientes para incrementar la competitividad de México a nivel internacional. La falta de medidas para preparar al país ante ese cambio de modelo, ha derivado en una insuficiente generación de empleos e incrementa la desigualdad y pobreza.

Los críticos de las multinacionales, por su parte, culpan a las compañías en ser explotadoras de los países en los cuales se establecen, pues muchas veces se ubican en regiones donde los salarios de los trabajadores son bajos. De la misma forma, explotan los recursos existentes en los países (recursos naturales, por ejemplo) llevando las ganancias a la compañía principal, omitiendo alguna beneficios para el país explotado, generando con ello una fuga de dinero hacia otros países, los cuales no contribuyen a la economía nacional.

¹⁸ John Baylis. *The Globalization of World politics and introduction to international relations*. Oxford University Press, USA, 2007 Pág. 292

Impactos negativos de las EM	Impactos positivos de las EM
La presión política y económica de las multinacionales sobre los países ¹⁹	Innovación tecnológica
<p>Agentes externos como Programa de Ajuste Estructural (PAE) de las instituciones internacionales y sobre todo del Fondo Monetario Internacional (FMI) los cuales obligan a los países subdesarrollados a la apertura económica, reducción del gasto público</p>	<p>La creación de la responsabilidad social, ante su estigmatizada imagen, creando una estrategia de negocios que incluye un alto contenido de Responsabilidad Social, entendida ésta como <i>el compromiso manifiesto de las compañías por contribuir a la solución de los problemas de la comunidad donde operan, por preservar el medio ambiente y por llevar una relación transparente y justa con proveedores, accionistas y empleados.</i>²⁰</p>
<p>Las normas del Estados son continuamente quebrantadas, no únicamente en lo económico y político, sino también en la cuestiones ecológicas, pues las multinacionales con sus operaciones de producción contaminan y destruyen el medio ambiente</p>	Creación de empleos
El Estado se ve debilitado en materia de asuntos sociales y derechos laborales	Consolidación de políticas nacionales e internacionales.
Monopolios de las multinacionales ²¹	Creación de nuevas filosofías laborales ²²

¹⁹ Susan Strange en su artículo “Empresas Multinacionales” nos dice que la inversión que aportan las EM contribuyen al crecimiento y al empleo de los países que tienen la suerte de atraerla. Puede que sea así, de manera parcial y puntual. Pero si se comparan las cifras de las 100 primeras compañías correspondientes a 1993 y a 1997, se comprueba que estas empresas han aumentado su cifra de negocios en casi un 20%, al tiempo que disminuye el número de empleados.

²⁰ En el artículo “100 empresas socialmente responsables”. En la revista Mundo ejecutivo.

²¹ Se estima que cerca de 500 corporaciones controlan el 70% del comercio del mundo y que cerca de la mitad del valor de transacciones se realiza entre empresas filiales

²² Asistimos, hoy en día, a la construcción de un nuevo esquema de relaciones laborales que trasciende el marco nacional. En numerosas declaraciones se habla de las relaciones laborales a escala regional[20]. Son múltiples las modificaciones en las relaciones laborales a partir de la reducción y pérdida de la actuación estatal en la regulación de las mismas. Se produce una deslocalización de la producción y movilidad de las industrias que llevan a una desnacionalización de los sistemas jurídico laborales

Por ejemplo Danfoss, de origen Irlandés, cuenta con una planta en México, esta empresa se dedica a fabricar válvulas para tuberías de refrigeración. En su código de conducta, entre tantas cosas, establece omitir bebidas alcohólicas en las reuniones laborales, sin embargo en la cultura mexicana de sus trabajadores esto causa molestia, llevando a violar las normas. Esto es muestra de la falta de visión de los directivos, pues omiten la adaptación cultural de la empresa con base a la identidad de nuestro país, lo cual origina a desapego de los empleados sobre Danfoss.

Fig. 2.2 Danfoss es líder mundial en la fabricación y el suministro de válvulas para equipos de refrigeración y aire acondicionado.



La mayor parte de las organizaciones concuerdan en que los problemas no son generalizables, ni siquiera a nivel de Latinoamérica. Los conflictos de comunicación nacen directamente de la relación entre la empresa con los rasgos específicos de cada cultura. Así, los mismos procedimientos en una determinada organización serán aceptados correctamente por un país y no en otro.

Las EM luchan por eliminar los estigmas, a nivel mundial se habla de al menos diez principios básicos, contenidos en cuatro temas generales, que toda multinacional socialmente responsable realiza:



Derechos humanos:

Principio 1: las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente.

Principio 2: asegurarse de que no son cómplices de abusos de los derechos humanos

Trabajo:


Principio 3: las empresas deben defender la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: eliminar todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio

Principio 5: abolir efectivamente el trabajo infantil.

Principio 6: eliminar la discriminación en relación con el empleo y la ocupación.


Medio ambiente:

 **Principio 7:** las empresas deben apoyar un enfoque preventivo ante los retos medioambientales.

Principio 8: adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental.

Principio 9: fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente.

Corrupción:

 **Principio 10:** las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

En nuestro país El Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) es el principal organismo promotor del interés por la Responsabilidad Social en organismos públicos y empresariales. Desde hace seis años, anualmente, se entrega el distintivo ESR a las empresas que demuestran su compromiso por mejorar internamente sus relaciones humanas y, externamente, el entorno donde operan.

En un comunicado de prensa, Brian Smith, Presidente de Coca-Cola de México, dijo que "la empresa continuará respaldando programas y acciones que ayudan a la creación de un entorno

Por sexto año consecutivo, Coca-Cola de México recibe el distintivo como Empresa Socialmente Responsable (ESR), por su labor en beneficio de la sociedad mexicana.¹ El distintivo, otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), es el primero en su tipo en América Latina y se otorga a aquellas empresas que impactan de manera positiva a las comunidades en las que operan

sustentable y optimista para beneficio de las actuales y futuras generaciones en áreas prioritarias como: agua, envases sustentables, energía y protección climática”.

Entre las acciones más relevantes que la compañía ha implementado en México, destacan: el compromiso de devolver a la naturaleza toda el agua utilizada en la elaboración de sus bebidas y procesos a través de acciones de reabastecimiento, reciclado y reducción, así como la reforestación y restauración de 25,000 hectáreas y la siembra de 30 millones de árboles.



Fig. 2.6 Coca-Cola demuestra conocer la **responsabilidad social** y refrenda su compromiso con el **medio ambiente**.



2.3 ANTECEDENTES DE LAS MULTINACIONALES EN MÉXICO

En 1994, desde que se firmó el polémico Tratado de Libre Comercio (TLC) México y sus socios no son los mismos, ni tampoco las compañías, las cuales decidieron invertir en nuestro país.²³

Después de tres años de la firma del TLC, México se llenó de empresas estadounidenses y los *join ventures*²⁴, anteriormente se contaban con 190 empresas, actualmente, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) hay 34,500²⁵. Este crecimiento de las empresas extranjeras se refleja, en la mayor compañía del mundo. Wal- Mart (la numero 1) crece en México a mayor ritmo acelerado (20.5% en México contra 11.6 % en el mundo). Ese salto le dio mayor participación a México en la facturación total de la compañía (paso de 4.8 a 5.2%).

En el caso particular de México se ha visto como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial han acentuado su papel de organismo, los cuales al gobierno le es materialmente imposible evitar su injerencia en las políticas nacionales, violando con ello el artículo 25 de la constitución política de los Estados Mexicanos *El Estado planeará, conducirá, coordinará y orientará la actividad económica nacional, y llevara al cabo la regularización y fomento de las actividades que demande el interés general en el marco de libertades que otorgue esta constitución.*²⁶

La historia de muchas empresas, concretamente las estadounidenses han estado marcadas por sucesos muy cuestionables, han movilizado grupos militares, como fue en Chile para derrocar el gobierno de Salvador Allende, la intromisión norteamericana para apoyar los intereses de la United Fruit Co; y el más reciente

²³ Los datos del World Invest Report 1999. desde la puesta en marcha del TLC (NAFTA) con la llegada de capitales estadounidenses han desaparecido en México 28.000 pymes, con mano de obra desocupada que tampoco ha sido asimilada a la industria maquiladora. El empobrecimiento de la sociedad va acompañada del vacimiento (hollowing out, bajo terminología de UNCTAD) de las clases medias. La UNCTAD concluye que el crecimiento de las desigualdades está sincronizado mundialmente, vinculado en todas partes con políticas que conducen a un papel mucho más importante a las fuerzas del mercado.

²⁴ los joint venture es la unión de empresas para incursionar en un sector específico del mercado.

²⁵ En el Instituto Nacional de Información Estadística y Geografía " [en línea] 26 de mayo del 2008, en la Dirección URL:<http://www.inegi.org.mx/inegi/default.aspx>

²⁶ Constitución Política de los Estados Mexicanos, artículo 25.

que fue la invasión a Irak para proteger los intereses de sus empresas petroleras; estos son claros ejemplos del abuso de poder un Estado para conseguir mayor hegemonía.

Las multinacionales son la principal forma de organización del proceso económico neoliberal, esto lo respaldó con un artículo de la Revista Fortune's Global 500. La siguiente gráfica, basada en la información anterior, nos muestra que las EM de giro financiero y automotriz son las que imperan en cuestión económica.

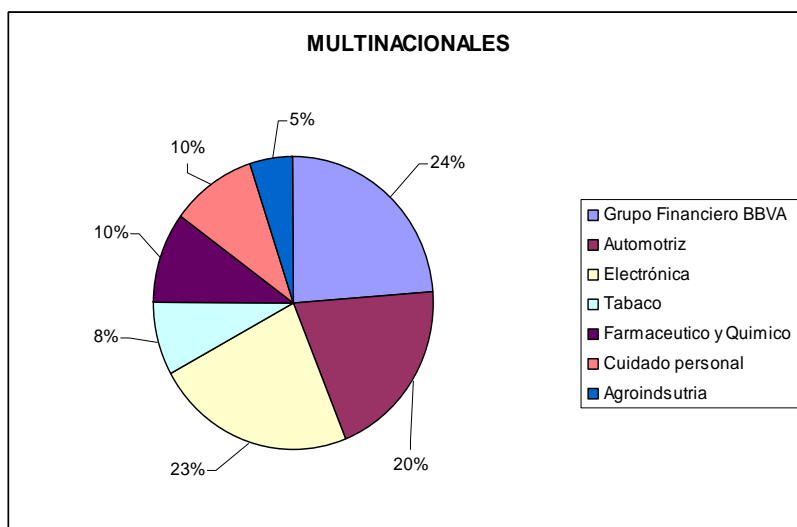


Fig. 2.7 gráfica basada en la revista Expansión "Las 500 empresas más importantes de México."

La gráfica representa las 100 empresas con mayor posicionamiento en el mercado, las cuales han visto en la imagen corporativa un valor agregado, pues han sabido construir una reputación, no sólo en mensajes visuales, sino un conjunto de causas de percepciones y sensaciones diversas.²⁷

El sector automotriz es otro de los cuales vive una redefinición de segmentos, con ventas globales cercanas al PIB nacional en México de 13.3% en el último año (globalmente lo hicieron en sólo 2.3%). Inversiones como la de Ford (6), en Hermosillo, y las anunciadas por otras compañías como VW (7) y GM (2) dinamizan el mercado y con ello el sector autopartista.

²⁷ En Expansión, [en línea] 23 de agosto del 2008, en la Dirección URL: <http://www.cnnexpansion.com/expansion>

Como se puede apreciar en el cuadro, una de las empresas con mayores ventas registradas en el 2008 en nuestro país fue Ford y Wal-Mart, aunque son grandes monstruos continúan con su expansión comercial, innovando día a día su imagen corporativa. Cabe destacar a empresas como la refresquera Big Cola de origen latinoamericano, la cual ha sabido posicionarse en México con su producto siendo ya competencia para Coca-Cola México.

ABSOLUTAS		VENTAS			RELATIVAS		VENTAS		
Pos.	Empresa	MDD	Var 05/06 MDD	Pos. 100	Pos.	Empresa	MDD	Var 05/06 %	Pos. 100
1	Ford Motor Company	8,609.2	3,214.9	6	1	Grupo Techint	462.8	83.0	64
2	Wal-Mart de México	18,175.9	3,086.4	1	2	Electrónica Clarion	208.5	74.5	95
3	General Motors de México	11,737.4	1,476.9	2	3	Herbalife Internacional de México	373.2	70.5	77
4	Volkswagen de México	7,878.4	936.1	7	4	Ford Motor Company	8,609.2	59.6	6
5	Grupo Financiero BBVA-Bancomer	9,405.5	908.5	4	5	MaxiGas Natural	184.8	58.0	98
6	General Electric	3,003.0	733.0	14	6	Dana Corp. México	210.0	54.3	94
7	Grupo Financiero Santander	6,153.9	716.2	8	7	Jabil Circuit	1,721.9	53.2	25
8	Hewlett-Packard México	4,438.0	648.0	10	8	Kenworth Mexicana	1,313.7	39.5	31
9	Jabil Circuit	1,721.9	598.1	25	9	Big Cola Ajemex	305.4	36.4	83
10	Kenworth Mexicana	1,313.7	372.3	31	10	General Electric	3,003.0	32.3	14

28

Sin duda el 2009 y 2010 serán difíciles. Hasta la fecha la crisis de EU disminuyó el consumo externo, sin embargo las exportadoras automotrices con la excepción de Volkswagen, salen de los primeros lugares y Wal-Mart recupera su posición como la multinacional de mayor crecimiento en México.

En el caso específico del sector de aire acondicionado y refrigeración en nuestro país se encuentra determinada por cuatro grandes empresas multinacionales York, Carrier, McQuay y Trane, las cuales en su afán de ser preferidas por el mercado mexicano han adaptado su imagen y productos a las necesidades de nuestro país.

²⁸ la Información de estos cuadros En Expansión, [en línea] 23 de agosto del 2008, en la Dirección URL: <http://www.cnnexpansion.com/expansion>

Conclusiones:

Para concluir este capítulo mencionaré a Klindleberger considera que las EM ya no tienen un país hacia el cual sean leales, y en ningún país se siente realmente en su casa. Se habla de corporaciones sin Estado, sin sede, nociones que nos crean una imagen de anarquías en el sistema y de grandes contradicciones. Gilpin concluye que *el enfrentamiento entre fuerzas integracionistas de las economía mundial y las fuerzas centrifugas de los Estados ha llegado a constituirse en uno de los aspectos más críticos de las relaciones internacionales contemporáneas.*²⁹

En el apartado siguiente analizaré a la multinacional McQuay partiendo de conocer su historia con más de 200 años de experiencia en ingeniería, mencionaré algunos de sus principales proyectos, entre los cuales destaca los compartimentos de refrigeración del Titanic. De esta forma llegare a McQuay México, analizare su filosofía organizacional y sus diferentes medios de comunicación.

²⁹ Gilpin, R *The Political Economy of International Realitions*. University Press, New Jersey, 1987 Pàg 37



LAS MULTINACIONALES EN NUESTROS DÍAS.

La presencia de las multinacionales en la economía internacional es impresionante, acelerando y contribuyendo a una mejor integración entre las fronteras nacionales. La idea de que dichas empresas han internacionalizado tanto los servicios como la producción está muy extendida, y se cree que han sido un motor importante para el desarrollo económico.

Los avances revolucionarios en los transportes y las comunicaciones (internet, las teleconferencias, la telepresencia, etc.) han hecho técnicamente posible que las empresas puedan organizar y gestionar los sistemas industriales, financieros y comerciales globales, reduciendo así los gastos de la globalización de los sectores industriales y de servicios.

Dicho fenómeno comunicacional vale la pena estudiarlo, por ello, con base en el capítulo uno, donde expliqué los pasos a seguir en la gestión de la

comunicación, realizaré el análisis interno y externo de la multinacional McQuay, con el fin de llevar a cabo en el capítulo cuatro: el diagnóstico de la organización.

3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE MCQUAY

McQuay México cuenta con diez años en la industria nacional del aire acondicionado y refrigeración. La aceptación de esta empresa en nuestro país ha sido positiva, por esta razón en el año del 2002 por proyectos de consolidación la planta que se ubicaba en Azcapotzalco se cambió a Tlalnepantla Estado de México, con el fin de mejorar los espacios de producción.

Otros de los proyectos para McQuay México fue abrir centros de distribución en puntos estratégicos del país: Monterrey, Cabos San Lucas, Guadalajara y Distrito Federal, con el fin de satisfacer el mercado del norte, sur, este y oeste.



A partir del año 2007 McQuay unió fuerzas con el grupo Daikin para consolidarse en el sector. Dicha integración generó un reordenamiento de las estructuras de McQuay. Cabe destacar que uno de los principales elementos

Actualmente la planta tiene 90 personas trabajando en las áreas de fabricación, diseño de ingeniería y compras. Para el 2010 la planta buscará ser más autosuficiente, fabricando serpentines, paneles, válvulas, entre otros componentes que actualmente compra a distintos proveedores.

donde se ve la nueva filosofía laboral oriental es en la implementación del *Kaisen*¹, administración enfocada a la mejora continua y las 5`S, el cual enfatiza el ordenamiento, estandarización de procesos y reducción de riesgos en el trabajo.

La influencia niponesa ha hecho que gerentes de McQuay tomen cursos en Japón sobre administración industrial. Sin embargo por el lado de los empleados de menor rango la integración de Daikin ha generado confusión sobre el origen e identidad de la empresa, pues desconocen si es mexicana, estadounidense o asiática.



En la fotografía se puede ver las visitas que continuamente hacen Daikin a México. En el lado izquierdo se encuentra Mishiut, director de producción a nivel internacional Daikin y del lado derecho a Yamamoto, director general de Daikin.

1 Kaizen ,改善 Japonés, para "cambio para mejorar", es una estrategia o metodología de calidad en la empresa y en el trabajo, tanto individual como colectivo. Kaizen es hoy una palabra muy relevante en varios idiomas, ya que se trata de la filosofía asociada al Sistema de Producción Toyota, empresa fabricante de vehículos de origen japonés.

3.1.1. MCQUAY ANTE LA SITUACIÓN DE RECESIÓN ECONÓMICA.

La decisión de establecer una planta en México fue acertada pues dicha filial, de acuerdo con el director comercial México, Agustín Pesqueira, reportó durante el periodo 2005 al 2007 un incremento de ventas por el 18%. Sin embargo con la recesión económica en el 2008 se mostró una baja en ventas del 9%, todo esto como consecuencia a la reducción de presupuestos de instituciones públicas y privadas con las cuales McQuay se tenía proyectos².

Como consecuencia a esto las oficinas corporativas de McQuay Internacional, afectadas por la crisis, decidieron hacer recorte de personal y principalmente hacer reducción de viajes, papelería, desayunos, etc. Además de todo esto los gerentes hacen conciencia en el personal para que cuiden su trabajo.

Para contrarrestar la incertidumbre económica, semanalmente se hacen reuniones con el personal para informarles a grandes rasgos lo que sucede en la empresa

² Información obtenida de una junta de *status comercial en México*, el día 12 de noviembre del 2008.

3.1.2 Cambios paulatinos de McQuay.

McQuay México a lo largo de su crecimiento se ha dado cuenta de la necesidad de hacer renovaciones en todas sus áreas, con el fin de ser lo más adaptable a su entorno, por ello desde el 2008 al 2009 se han dado estos cambios:

Área Comercial

- Nueva oficina de venta en los Cabos.
- Creación de la gerencia de desarrollo de Nuevos Negocios
- Nueva gerencia de ventas de servicios
- Desarrollo de la Página Web
- Participación en Ferias

Planta

- Mejora en los equipos Destiny
- Fabricación de paneles
- Seguimiento continuo de la filosofía Kaizen y 5`S
- Relanzamiento de la línea de refrigeración J&E Hall

Administración y Finanzas

- El desarrollo de reportes del IMBA, a través del internet
- Establecimiento de tiempos para solicitudes de clientes.

3.2 ANÁLISIS EXTERNO

En este aspecto se estudiará la competencia directa e indirecta de McQuay para saber sobre el entorno y conocer como las demás empresas crean sus estrategias de comunicación para llegar a su público externo.

3.2.1 Competencia de McQuay

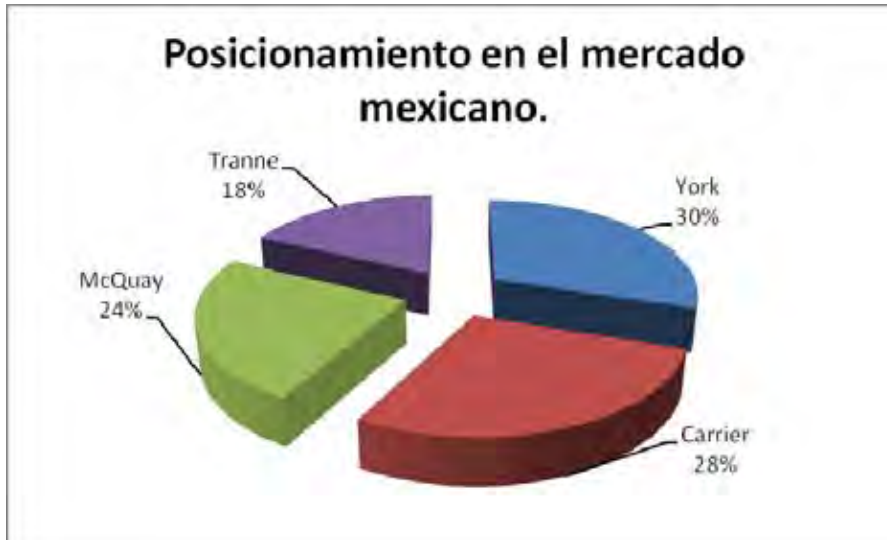
El sector de fabricación y comercialización de aire acondicionado se consolidó en los últimos diez años. Dicha industria en México actualmente supera los 2,000 millones³ de dólares, y empresas como Trane, Carrier, McQuay y York se disputan mayor porcentaje de ganancias.



Todas estas empresas han montado plantas de manufactura en México, para atender las tres grandes divisiones: residencial, industrial, comercial y automotriz.

³ Información obtenida del directorio de la Asociación Nacional de Fabricantes para la Industria de la Refrigeración ANFIR.

En el siguiente cuadro se puede apreciar su posición comercial.



3.2.2. Reinventando el mercado del aire acondicionado.

En esta expansión de mercado las distintas marcas de aire acondicionado han mirado el concepto *green building*⁴ –edificios ecológicos- como una estrategia de marketing para promocionar sus productos con proyectos ecológicos.

Mick Schwedler, gerente de Aplicaciones de Ingeniería de Trane, argumenta que en países como Estados Unidos y México con la edificación sostenible se ha logrado ahorros del 30 por ciento en energía, 35 por ciento menos emisión de carbono y ahorros entre el 30 y 50 por ciento en agua.⁵

De acuerdo con la Comisión Nacional de Vivienda, sólo 5% de las 650,000 casas que se construyen anualmente en México son verdes', sin embargo, prácticamente todos los edificios de las ciudades mexicanas cuentan con un sistema de automatización en el aire acondicionado para ahorrar energía.

⁴ Un edificio verde es una estructura concebida para **aumentar la eficiencia y reducir el impacto medioambiental**, al tiempo que mejora el bienestar de sus usuarios

⁵ Luis Matos "Tendencias globales en la industria del aire acondicionado en respuesta a la sustentabilidad", Mundo HVAC&R, número 94, año VIII, México, octubre 2008, pp 16.

3.2.3. Comunicación externa de McQuay

Básicamente los medios por los cuales se comunica esta empresa son revistas especializadas como:



McQuay da a conocer en estas revistas avances de ingeniería, promociones, proyectos ganados, participación en coloquios, entre otras cosas más

El concepto que maneja McQuay es el de una empresa comprometida con el medio ambiente. Considera que su crecimiento económico y la conservación del medio ambiente son partes complementarias.



3.3 ANÁLISIS INTERNO DE MCQUAY INTERNACIONAL.

En el análisis interno se describirá las características internas de McQuay para sus procesos comunicacionales.

3.3.1 Historia.

Desde 1872 se remontan los inicios de McQuay, como pionera en la fabricación de la máquina de vapor. McQuay Internacional se ha caracterizado por estar a la vanguardia en HVAC&R⁶, además ofrecer calidad en la ingeniería de sus equipos. Esta experiencia ha llevado a McQuay a relacionarse con marcas como prestigias como: Remington ®, Singer ®, Herman Nelson Company ®, American Air Filter y Perfex ®

McQuay Internacional creó sus oficinas corporativas en Minneapolis, Minnesota en 1933. Como parte de OYL Industries, McQuay y sus empresas hermanas American Air Filter y J&E Hall, en el mes de febrero del 2006 formaron parte de Grupo Daikin (una empresa Fortune 1000⁷), convirtiéndose así en la segunda potencia a nivel mundial en la fabricación y comercialización de aire acondicionado, calefacción, ventilación y refrigeración. (Fig. 3.1)

⁶ HVACR es la abreviación en inglés de *heating, air conditioning, ventilation and refrigeration* (calefacción, ventilación, aire acondicionado y refrigeración)

⁷ En español *Riqueza 500*, es una lista publicada de forma anual por la revista *Fortune* listando las 500 mayores empresas estadounidenses de capital abierto a cualquier inversor (es decir, no solo empresas cotizadas) según su volumen de ventas.



(Fig. 3.1) Oficinas corporativas de McQuay, International, donde se coordinan las actividades de la multinacional.

Con sus propósitos de expansión McQuay vio a México como una opción para introducirse en el mercado latinoamericano por ello inició operaciones en 1995 con razón social Equipos McQuay S.A. de C.V, bajo el esquema de “joint-venture”^{**}; en aquél entonces arranco el negocio con oficinas de ingeniería, ventas y servicio en la ciudad de México; actualmente también con oficina en Monterrey, CanCùn, Los Cabos y Guadalajara.

Una **empresa conjunta o **joint venture** es un tipo de alianza estratégica, y supone un acuerdo comercial de inversión conjunta a largo plazo entre dos o más personas (normalmente personas jurídicas o comerciantes). Una joint venture no tiene por qué constituir una compañía o entidad legal separada. En español, joint venture significa, literalmente, "aventura conjunta" o "aventura en conjunto". Sin embargo, en el ámbito de lo jurídico no se utiliza ese significado: se utilizan, por ejemplo, términos como alianza estratégica y alianza comercial, o incluso el propio término en inglés.*

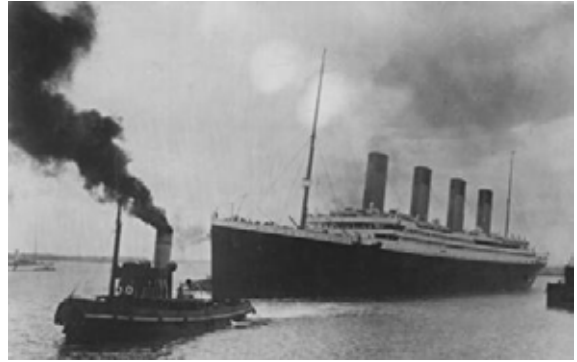
El objetivo de una joint venture puede ser muy variado, desde la producción de bienes o la prestación de servicios, a la búsqueda de nuevos mercados o el apoyo mutuo en diferentes eslabones de la cadena de un producto. Se desarrollará durante un tiempo limitado, con la finalidad de obtener beneficios económicos.

3.3.2 Clientes de McQuay International.

McQuay nombre y prestigio ganado con esfuerzo desde hace 200 años, entre sus proyectos se encuentran:



El hotel Burj al-Arab (1999- Arabia) es uno de los más lujosos y, sin duda, el más alto del mundo. Se levanta ostentosamente al borde del mar como símbolo de la prosperidad económica de la ciudad.



El Titanic, en 1911 McQuay suministró el sistema de refrigeración para la conservación de los alimentos.



El edificio de la Ópera de Sydney es una de las obras más famosas de la arquitectura contemporánea.

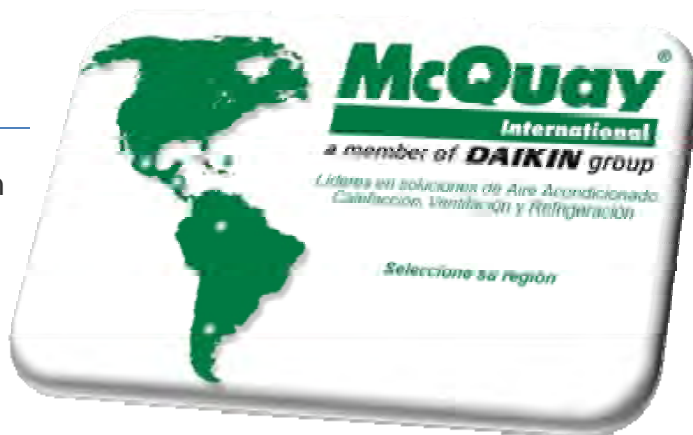


Entre las marcas que prefieren a McQuay son:



3.4 MCQUAY EN MÉXICO

McQuay decidió establecerse en México por que representa una región estratégica, es decir la puerta para América Latina en el posicionamiento de sus productos de aire acondicionado, ventilación, calefacción y refrigeración.



George Calienes, está en la dirección de McQuay América Latina, dentro de sus funciones se encuentra coordinar las tres direcciones de México: el ingeniero José Antonio Rosete, director de operaciones, él se encarga de la producción en la planta Tlalnepantla; el licenciado Gerardo Molinero como director de contraloría él se encarga del área financiera y el licenciado Agustín Pesqueira como director comercial.

Dichas direcciones se manifiestan en el acta constitutiva 68,741 registrado el 08 de febrero de 1995, donde se determinó que los expresados comparecientes conformarían una sociedad anónima mexicana mercantil se denominaría Equipos McQuay, Sociedad Anónima de Capital, o de abreviatura S.A de C.V.

Cabe destacar que la sociedad tendrá por objeto participar en el negocio de mercadeo, distribución, renta y la prestación de servicios a productos de calefacción, ventilación y aire acondicionado.

3.4.1 McQuay México segmenta su mercado por zonas geográficas:

La industria del aire acondicionado, refrigeración, ventilación y calefacción en México ha crecido en los últimos años, por lo cual la competencia como Carrier, York Trane, Samsung, LG y Mirage han expandido nuevos puntos de ventas. Para hacer resistencia McQuay ha dividido sus principales zonas de ventas en:

- ❖ NORTE: Zona provista para promover no sólo a México sino parte de los Estados Unidos, principalmente estados los cuales McQuay USA no lograría cubrir por cuestiones de costo y tiempo. El producto que más se fabrica para esta región es el estándar, es decir *Destiny*.
- ❖ Centro y Oeste: esta región contempla las dos líneas de manejadoras. *Destiny* (estándar) y *Airstream* (custom), su principal rubro son edificios ejecutivos e industriales (Véase grafica 1)



- ❖ Sur: La hotelería es el principal cliente, ellos necesitan equipos únicamente para acondicionar, sin tantas especificaciones técnicas, el producto para esta región es el estándar.

3.4.2 Divisiones de McQuay México.

La oficina comercial de McQuay México, dirigida por Agustín Pesqueira, está ubicada en Miraflores, Col. Del Valle, delegación Benito Juárez, en ella se coordina a los demás puntos comerciales:

- ❖ Los Cabos

- ❖ Monterrey
- ❖ Guadalajara
- ❖ Cancún



La planta, ubicada en Tlalnepantla, avenida primero de Mayo. No. 85, San Andrés Atenco ha estado fabricando por más de 10 años manejadoras de aire acondicionado⁸ para el mercado nacional e internacional. Sus productos se divide en custom, es (se fabrica a las necesidades del usuario) y el standard (son los que se fabrican en serie.)

⁸ Una manejadora es una unidad de aire acondicionado que limpia el aire, dependiendo de los filtros (mecanismo para separar el aire de partículas)



Las oficinas administrativas se encuentra en Emilio Cárdenas, No. 45, Tlalnepantla de Estado de México, Gerardo Molinero dirige esta dependencia, en ella se realizan actividades de contraloría para todo McQuay México.

3.5 FILOSOFÍA DE MCQUAY

Una de sus prioridades es diseñar equipos ahorradores de energía, tiempo y costo, sin descuidar la comodidad y seguridad del cliente para satisfacer las necesidades específicas.

3.5.1 Misión de McQuay:

La misión de McQuay es: *esforzarnos para ser el mejor manufactor de equipos de aire acondicionado y ser un líder reconocido en la entrega de sistemas y servicios para los mercados: comerciales, industriales e instituciones a nivel internacional*

⁹(Fig. 3.3)

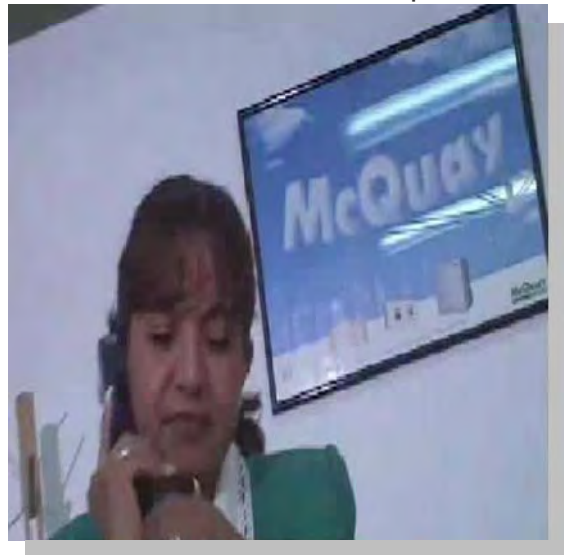
⁹ Tomada de una presentación en PowerPoint, en la *junta Retos comerciales de McQuay*, el día 24 agosto del 2007.

3.5.2 Valores

Una ley de la naturaleza nos Dice: LO QUE SE USA Y SE TRABAJA CONSTANTEMENE, SE ENTRENA, SE FORTALECE Y SE IMPONE. Cuando una persona utiliza constantemente LO MEJOR DE SI MISMO, se imponen a sus propias limitaciones lo que da pie a la apertura a muchas fuentes de satisfacción; no sólo económicas sino en todas las áreas de su vida.¹⁰

Este es el enfoque que McQuay tiene para difundir sus cinco valores organizacionales:

- ❖ **Responsabilidad:** Para lograr una convivencia armónica con las personas y con el medio que nos rodea, consideramos importante promover el respeto y la tolerancia entre todos nuestros compañeros de trabajo. Debemos representar dignamente los valores que McQuay promueve y ostenta en su Misión; mostrar interés por los proyectos de los demás; colaborar con ellos en la medida de lo posible y promover acciones tendientes a lograr condiciones que satisfagan las necesidades de todos los empleados de McQuay.



- ❖ **Solidaridad:** A partir de nuestra capacidad para reconocer la dignidad y derechos de todo ser humano y de nuestra sensibilidad para



¹⁰ Tomada de una presentación *Conociendo a tu empresa McQuay*.

ponernos en su lugar, debemos compartir nuestro tiempo y recursos por tanto nos comprometemos a: manifestar nuestra solidaridad hacia las necesidades de McQuay y nuestros compañeros de trabajo, ofreciendo nuestro apoyo.

- ❖ **Limpieza e imagen personal:** Es responsabilidad del personal de Equipos McQuay proyectar una imagen y actitud congruente con los principios de la empresa. Las instalaciones de la empresa deberán mantenerse Limpia y en buen estado para el mejor el desempeño de nuestras labores dentro de la misma.



- ❖ **Honradez:** Para McQuay significa no solamente apropiarse de las cosas ajenas de los demás; sino proceder con rectitud e integridad en lo que se refiere a palabras y acciones; cuando se actúa de modo honesto, se adquiere un beneficio duradero y no momentáneo como en el caso de una mentira.



- ❖ **Respeto:** Para lograr una convivencia cuyo objetivo sea armónico dentro de **McQuay**; se considera importante promover el respeto y la



tolerancia. Comprometiéndose a propiciar un ambiente ordenado y respetuoso en todos los ámbitos



(Fig. 3.3) Esquema de Valores

3.6 Los Productos de McQuay

Los productos de McQuay se dividen en *aplicado* (se le denomina así cuando un cliente pide un sistema de aire acondicionado o de refrigeración con funciones y componentes muy específicos) y *unitario* (son equipos que traen características generales de cada serie).

Los Productos de McQuay

Equipos de McQuay	Características	Diseño
<p>Los Chillers</p>	<p>Enfría líquidos (agua, aceite, refrigerantes R-404 A R- 507, R-22, etc), es un sistema que elimina el calor de un líquido a través de un vapor-compresión durante el ciclo de refrigeración.</p>	
<p>Manejadoras de Aire.</p>	<p>Es un sistema que sirve para desplazar un masa de gas (aire) ya sea para purificar y acondicionar temperatura de un lugar específico. Está integrando nuevas funciones y accesorios (luz ultravioleta, la cual se ocupa para eliminar bacterias del aire, por ello se utiliza en la industria farmacéutica, para la elaboración de medicamentos.</p>	
<p>Bomba de calor</p>	<p>Es un dispositivo, donde se succiona agua y la hace pasar a través de un compresor (una bomba que hace circular refrigerante R-22.) con agua a temperatura ambiente el refrigerante hierve a -30 °C , es decir hay un proceso de evaporación, para posteriormente regular la temperatura de ese gas.</p>	
<p>Mini Split (Calefacción)</p>	<p>Crea un ambiente agradable y de confort en el hogar u oficina. Son equipos de la más alta eficiencia lo cual incurre en un bajo costo operativo que se traduce en un ahorro significativo para su bolsillo.</p>	
<p>Compressor Pack HS*P</p>	<p>Esta basado en la tecnología HallScrew (compresores monotornillo). El sistema de enfriamiento puede ser por , agua, aire o Termosifón.</p>	

3.7 PROYECTOS DESTACADOS

McQuay en México *Clientes*

McQuay tiene como prioridad brindar el mejor servicio y atención a sus clientes y socios comerciales. Su excelencia en ingeniería y altos estándares de calidad en sus productos forman un enlace común entre la multinacional y sus clientes.

Su división de mercado se divide en sector:



INDUSTRIAL:

- ❖ PEMEX
- ❖ Mitsubishi
- ❖ Textil Cd. Victoria
- ❖ Dupont
- ❖ Motorola
- ❖ Smithkline Beecham
- ❖ Baxter - CIVAC
- ❖ General Motors
- ❖ Chrysler
- ❖ XEROX



**Plataforma
Sonda de Campeche**



COMERCIAL:

- ❖ Sears Anáhuac
- ❖ Plaza Kukulcan
- ❖ Plaza Caracol
- ❖ Plaza Américas
- ❖ Forum by the Sea
- ❖ Centro Magno



**Plaza La Isla
Mexico**

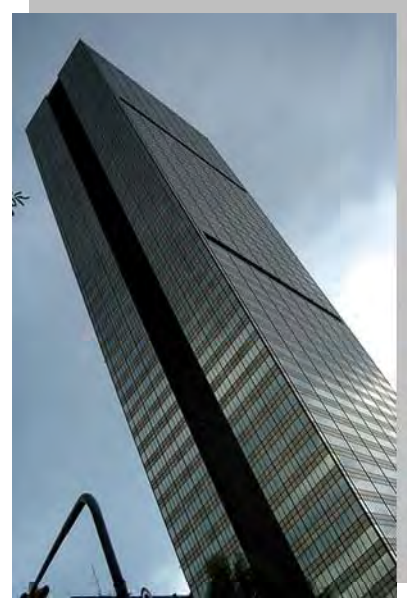


**Mayan Plaza Hotel
México**



CONSTRUCCIONES:

- ❖ Cesar Park
- ❖ Fiesta Americana México
- ❖ Camino Real México
- ❖ Dorado Pacifico
- ❖ Meridien
- ❖ Calinda
- ❖ Mayan Palacio
- ❖ Plaza Polanco
- ❖ Torre Pali
- ❖ Avantel
- ❖ Cygni
- ❖ Reforma Plus
- ❖ Pemex Marina Nacional
- ❖ Torre Arcos
- ❖ Aeropuerto de México.



Torre de PEMEX

3.8 DIVISIONES DE LA MARCA MCQUAY

DIVISIONES DE LA MARCA McQuay

Divisiòn

Características



DAIKIN tiene más de 80 años de experiencia en la fabricación de equipos de climatización avanzados y de alta calidad para aplicaciones residenciales, comerciales e industriales, es de origen Japones , sin embargo esto no ha sido limitante pues logró posicionarse como una marca de renombre a nivel mundial .



Esta multinacional ha estado a la vanguardia en el desarrollo y fabricación de tecnología innovadora. En el siglo XIX cuando incursionó en el mundo de la refrigeración .A principios de 1920 se había logrado establecer como un actor importante en la refrigeración industrial. Gracias a proyectos como el suministro de refrigeración para el gran Titanic, entre otros; además fabricó el primer compresor de amoniaco.



Es una empresa cuya actividad es el suministro de productos, sistemas y servicios para el acondicionamiento y filtración del aire contaminado, siguiendo nuestro eslogan corporativo “La Calidad del Aire es nuestro Cometido”. AAF Internacional da empleo a unas 2.700 personas en 16 países diferentes, y su facturación anual es de aproximadamente € 1.000 millones.

3.9 PROYECTO FUSIÓN 2010



Después de la adquisición de Daikin, McQuay Internacional busca tener cambios importantes, ambas empresas han creado una sinergia para lograr que la suma de las dos sea igual a tres, es decir el cumplimiento de la meta expresada en la estrategia global *Fusion 2010*: ser una nueva empresa competitiva que ocupe el primer a nivel mundial.

De acuerdo con George Calienes Director general de McQuay América Latina este proyecto es muy ambicioso pues obligaría a McQuay a superar sus debilidades internas para consolidarse como una gran multinacional, capaz de ofrecer la mejor calidad y eficiencia en sus productos de aire acondicionado y refrigeración.

Ahora se está trabajando en unificar esfuerzos para ambas empresas, por ello el 25 de febrero del año en curso visitaron la planta de México parte del grupo Daikin a Wataru Yamamoto, encargado del departamento de ingeniería de producción de Daikin, Jon Sillerud, vice presidente de manufactura de McQuay, Rika Yamazaki, encargada del departamento de negocios globales en desarrollo, Toshio Ikeda, asesor de la sección de calidad de fabricación, Motoyuki Nishio, director del departamento de compras y George Calienes que junto con Antonio Rosete fueron los anfitriones del evento.

El principal objetivo de esta visita a la Planta Tlanepantla fue para mostrar a los japoneses que México es un país adecuado para la inversión extranjera directa y que es factible abrir otra(s) planta(s) en el norte del país, lo cual le permitiría al nuevo grupo cubrir de manera más eficiente parte del sur de Estados Unidos,

todo esto con bajo costo y menor tiempo de transporte, dándole un *plus* sobre la competencia.

3.10 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

McQuay para sus procesos organizacionales ha estructurado una red comunicacional, entre los cuales destacan principalmente los medios impresos y electrónicos.

Entre los medios impresos se encuentran los oficios, memorandos y boletines, utilizados para informar a todos los trabajadores de McQuay México y América Latina sobre actividades a realizar, cambios o ingresos de personal, ajustes salariales y ajustes técnicos del sistema informático.

Hola a todos.

Por este medio les informo que el dominio de equipos McQuay ya está nuevamente en línea. La página web ya está lista. El correo electrónico también opera normalmente y el control del spam.

Favor de reenviar si omití a alguno.

Si necesitan apoyo, favor de contactarnos a Marcos Salazar y a un servidor.

Gracias.

Salomón Aguilera
Tecnologías de información
McQuay México
Tel. Ofna: (+52) 55-1106-3337 ext. 106
Cel: (+52-1) 55-5213-5562
www.mcquaymex.com



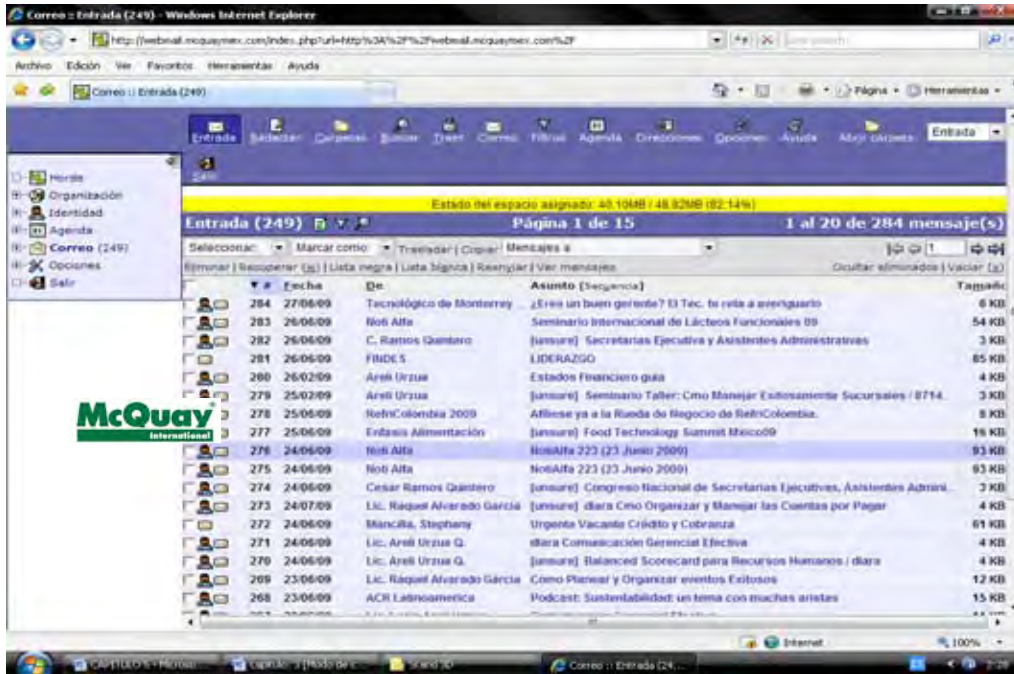
Entre los medios electrónicos usados por McQuay se encuentran las videoconferencias, a través del internet semanalmente los directores de producción y ventas se reúnen con el director de McQuay América Latina George Calienes para darle seguimiento a proyectos.



El Skype es el chat por el cual McQuay establece comunicación de manera rápida con clientes nacionales e internacionales. Además dicha herramienta también les permite realizar llamadas a celulares y teléfonos de línea a bajo costo.



El Mail es utilizado por los empleados de McQuay para solicitar información a los ingenieros de ventas, proveedores y también para enviar cotizaciones de proyectos a los clientes.



La página web es una opción que permite a McQuay dar a conocer a sus públicos externos la historia, misión, visión, objetivos y sus productos. Además se puede obtener información adicional sobre manuales, software de selección de productos*, entre otras cosas más.



Otra forma de comunicación son las reuniones de dos o más personas, mediante ellas se busca informar de manera rápida a sus empleados un suceso tal como la llegada del director de McQuay o para aclarar rumores.



3.11 Sintomatología de McQuay.

Basada en las entrevistas con el director nacional de ventas y el director nacional de producción y en un cuestionario aplicado a 20 personas de ventas a 30 de planta y 30 de administración (para ser un total de 80 encuestados) puede concretar que las principales sintomatologías de la organización son:

Estos aspectos serán el punto de partida para la realización del capítulo 4, donde llevaré a cabo el diagnóstico de imagen corporativa para localizar las áreas de trabajo para las propuestas de comunicación.

SINTOMATOLOGÍA INTERNA	SINTOMATOLOGÍA EXTERNA
Confusión sobre la identidad corporativa	Competencia de York y Carrier
Demasiada burocracia	Cancelación de contratos con el sector público
Su misión y visión no son funcionales	La legislación del FIDE
El personal desconoce los valores de la organización	El incumplimiento de los proveedores
No se respeta el organigrama de la organización	La excesiva publicidad de la competencia
La falta de comunicación entre las sucursales de McQuay	Creación de la segunda planta de Trane en Monterrey
Se generan continuamente rumores	La fusión de York con Johnson Controls
Falta de motivación de los empleados	

Conclusiones:

Sin duda alguna McQuay al ser una multinacional utiliza en mayor medida la comunicación a distancia para interactuar con directivos, proveedores o clientes de otros estados o países. Sin embargo en su visión macro también busca crear espacios donde sus empleados locales interactúen a fin de consolidar una cultura organizacional.

Por ello en el siguiente capítulo se realizará el análisis de lo ideal y real de la organización, se conocerán sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para tener las herramientas necesarias para llevar una propuesta de comunicación.

DIAGNÓSTICO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE MCQUAY.

Para el estudio de la imagen corporativa de una organización, en este caso el de McQuay, se requieren aspectos como la filosofía organizacional, identidad visual, misión, visión, valores, etc. Pero además de esta información institucionalizada, también es necesario recopilar a través de entrevistas y cuestionarios la opinión de los miembros de la empresa.

Con base en lo anterior llego a este capítulo para exponer la evaluación de la imagen corporativa de McQuay, basado en una metodología práctica y teórica para determinar los puntos débiles de la organización y generar estrategias de comunicación enfocadas a optimizar los procesos internos y externos de McQuay.

4.1 EVALUACIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

Partiendo de lo ya mencionado en el capítulo 3, McQuay está integrada por una historia, visión, misión, valores, objetivos, los cuales plasman quién es, cómo es, qué hace y cómo lo hace.

Como primer aspecto se debe que verificar si la filosofía además de estar plasmada por escrito e institucionalizada es funcional, es decir que sea cumplida por los miembros de la multinacional.

4.1.1 Análisis de la filosofía corporativa.

A) La misión organizacional es la razón de ser de la empresa y su contribución hacia la sociedad, por tanto la misión se relaciona con el aspecto racional de su actividad con lo emocional de sus acciones, es decir como cada empleado suma esfuerzos para lograr los objetivos corporativos.

Se realizó un cuestionario para conocer la estructura interna de McQuay a 20 personas de ventas, 30 de planta y 30 de administración (para ser un total

de 80 encuestados). Una de las preguntas era si los empleados conocían la misión de McQuay, el 70% la ignoraban y sólo un 18% tenían una idea de la misión de la empresa, el resto no supo que decir y argumentaban que nunca se las habían enseñado.

Gráfica 1



La misión de McQuay es: *esforzarnos para ser el mejor fabricante de equipos de aire acondicionado y refrigeración; y ser un líder reconocido en la entrega de sistemas y servicios para los mercados: comerciales, industriales e instituciones a nivel internacional.*¹

Vemos que la misión de McQuay:

MISIÓN	
¿Quién es?	omite decir quié es McQuay
¿Cuál es la razón de su existencia?	el mejor fabricante de equipos de aire acondicionado y refrigeración.
¿Cómo lo hace?	No dice

La gerencia de McQuay ha ignorado la importancia de la misión, esto se ha reflejado la apatía de los empleados a la organización

¹ Tomada de una presentación "McQuay 200 años de historia", el día 23 de julio del 2007.

Como se puede apreciar en el cuadro la misión es un ideal pues en el caso de McQuay no sale bien librada, debido a la ambigüedad y lo incompleto de su planteamiento, esto lo conduce a ser obsoleta.

B) La visión En McQuay no se cuenta con dicho elemento organizacional, contribuyendo a la poca atención de los directivos para concretar sus objetivos y de compartirlos con los demás.

Con ello los trabajadores no saben completamente cual es el fin específico de la empresa, ni mucho menos conocen si hay tiempos para cumplir con ciertos cometidos; originando que no haya una sinergia positiva.

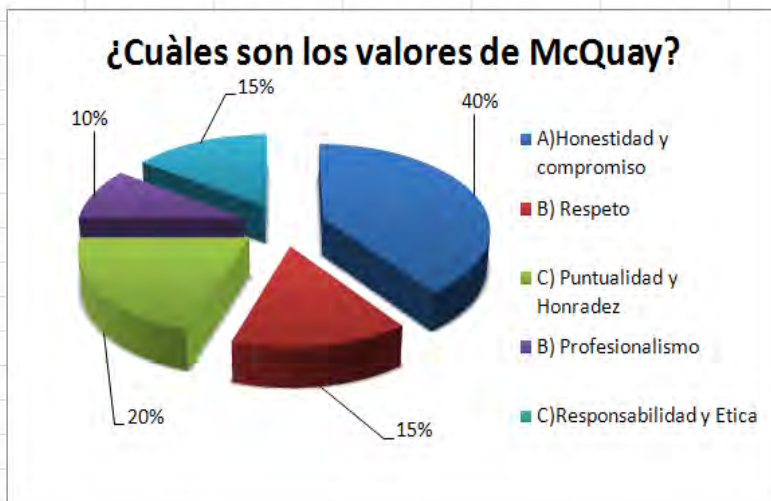
C) Los valores son el eje de la conducta de la empresa y están estrechamente relacionados con los propósitos de la misma... *considerados como las interacciones planteadas por la alta dirección con el objeto de que los empleados en todos sus niveles asuman los objetivos básicos de la empresa.*²

Sin duda alguna los valores forman el corazón de la empresa, normalmente son implantados por los héroes de la organización, sin embargo en McQuay los valores fueron elaborados de manera improvisada sin tomar en cuenta la cultura organizacional.

Cuando les pregunté a los encuestados cuáles eran los valores de la empresa, todos de manera insegura contestaron, el gran porcentaje, con un 40% consideró que la honestidad y compromiso eran directrices de McQuay, sin embargo estos valores no existen en dicha compañía. Un 50% tenía en mente, por lo menos un valor institucionalizado, lo cual nos refleja que no hay una introyección del corazón ideológico de la organización.

² Luis Ángel Sanz. *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Pàg.32

Gráfica 2



VALORES	
¿Se conocen los valores?	de manera ambigua
¿Son funcionales los valores?	no, pues han carecido de adaptación a la cultura mexicana

Sin duda alguna McQuay al ser una multinacional, con gran variedad cultural no logra estandarizar sus valores. En el caso de México se ha querido implantar la filosofía de McQuay International, pero no ha sido posible pues la idiosincrasia mexicana es distinta, con lo cual los valores establecidos no son funcionales para ese caso, lo cual explicaré más adelante.

Los valores de McQuay son tomados, muchas veces, como sentencias vanas que realmente no inciden en el desempeño corporativo, pero si se analizan sus verdaderos alcances, los valores compartidos podrían constituir el cimiento de la organización pero y generarían beneficios para las personas que los aplican.

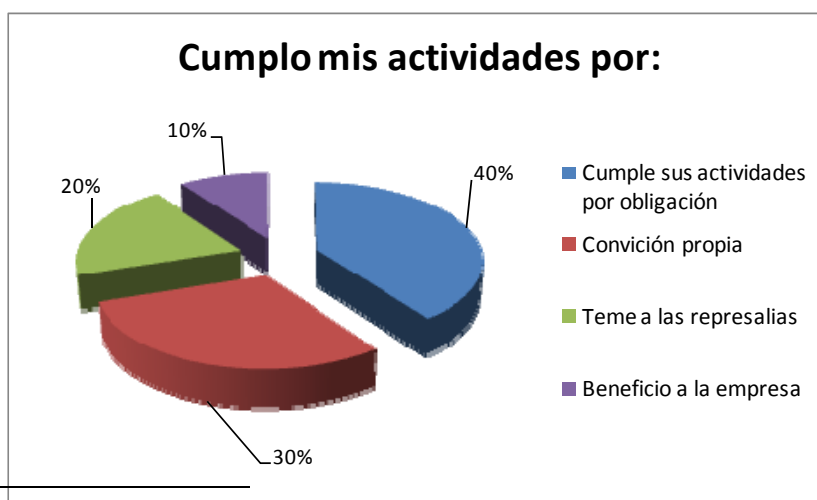
4.1.2 Análisis de la imagen corporativa

De acuerdo con Daniel Scheisohn la cultura corporativa es la pauta de conductas, valores compartidos y símbolos dentro de una organización. Donde existe una dinámica corporativa, la cual depende de la aceptación o rechazo de sus integrantes, sin embargo no es frágil, pues como es dinámica se realimenta y se puede reforzar.³

A) Comportamientos y percepción de los trabajadores. La cultura organizacional está determinada por la forma de actuar, reglas, normas, es decir de cómo los miembros interpretan la misión, dicho elemento tiene gran peso en los resultados de la empresa. Al hablar de cultura, inherentemente involucra al ser humano, pues estos construyen los modos de vida, costumbres y conocimientos del entorno.

En el caso de McQuay, debido al nulo conocimiento de los valores no se ha logrado crear un sentido de pertenencia, por lo cual los miembros piensan que la empresa no los valora y comienzan a sentir menosprecio por sus actividades a realizar. En la siguiente gráfica se puede apreciar que un 40% cumple con sus actividades por necesidad, el 30% afirma que lo hace por convicción propia, mientras que un 20% teme a las represalias por lo cual cumple y un pequeño porcentaje del 10% asegura que lo hace para beneficio de la empresa.

Gráfica 3



³ Daniel Scheisohn. Daniel. Comunicación Estratégica. Pág. 25

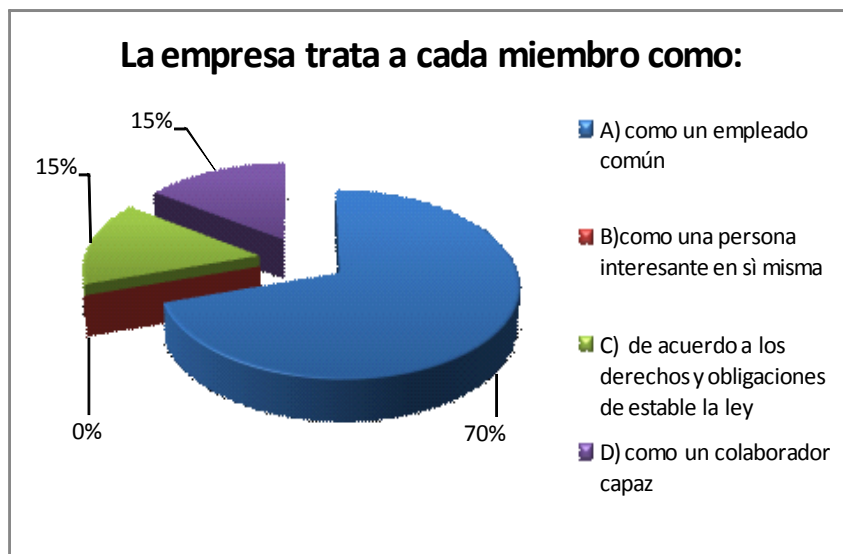
En la gráfica se puede apreciar que el personal no siente que McQuay se preocupe por ellos, ni mucho menos ven interés de la empresa por capacitarlos, a fin de asumir nuevos retos donde muestren sus capacidades. En general la gráfica nos expone la necesidad de crear una filosofía donde se procure la motivación de los empleados y no únicamente se les vea como una fuerza de trabajo, sino como seres con emociones, aspiraciones y metas.

McQuay al no contar con una ideología corporativa bien implementada no enfatiza la planificación, por lo cual se convierte en una empresa reactiva, donde no está contemplado verdaderamente la capacitación del personal, pues los directivos se rigen por un pensamiento de “influencia y poder” por ello ven a los individuos como elementos, los cuales se sustituyen cuando no funcionan.

Un factor determinante de la apatía por parte de los empleados es la excesiva influencia familiar, pues gerentes y directivos han incorporado a esposas, hijos y cuñados, creando tensiones y favoritismos, los cuales causan molestias en el personal.

McQuay al ser una empresa donde el 60% del personal son ingenieros, dedicados a la producción y ventas da mayor prioridad a los productos y a su mercado, dejando como segundo plano la construcción de una filosofía funcional donde los valores determinados sean la lógica y la racionalidad de la organización.

Gráfica 4



La burocracia es un elemento predominante en McQuay, para toda acción y respuesta desde lo más sencillo hasta lo más complicado, todo requiere de procesos largos y de ser sometidos a consensos por directivos en México hasta de Japón, Miami, Italia, etc., creando estructuras muy complejas que en ocasiones origina confusiones y tiempo desperdiciado para solucionar un asunto.

CULTURA CORPORATIVA	
¿Los empleados se sienten parte de la organización?	No, consideran que la empresa únicamente ve por sus intereses
¿La cultura corporativa beneficia a los objetivos de la empresa?	No, debido a la débil introyección de valores.
¿La asignación de cargos en McQuay es justa?	no, pues está viciada por la familiaridad

B) Códigos compartidos: La comunicación informal es una parte fundamental de la cultura organizacional⁴, se encuentra fuera de las reglamentaciones de la empresa y puede producirse dentro y fuera de ella, además surge de las relaciones espontáneas, por afinidad, que se establecen entre las personas.

En McQuay dada la gran plantilla de obreros se crea un ambiente informal e inclusive los jefes tienden a usar los modismos de los trabajadores con el fin de crear adecuadas referencias comunicacionales. Con el paso del tiempo de manera graciosa y por experiencias se ha llegado a crear frases con significados que se comparten por gran parte de los empleados.

CÓDIGOS COMPARTIDOS	
pareces niña	que no acepta ninguna crítica
Soy tu papá	domino más esta actividad
Vamos a la contra esquina	hay que relajarse
ya cayó la niña	ya depositaron la quincena

⁴ Herbert Simon, & James March. *Teoría de la Organización*. Argentina, Ed. Ariel 1977, Pág.56

C) Derechos laborales: En relación con los derechos que se hacen validos dentro de la organización están las vacaciones, la capacitación, permisos, día económicos, de acuerdo con la Lic. Luz María Chávez “McQuay contrata conforme a lo establecido con la ley”

Además de las normas o políticas que rigen respectivamente a McQuay se encuentra la confidencialidad de contratos y recibos de nómina, dicha información es emitida y resguardada en la oficina central de Recursos Humanos en Miami.

D) Redes de comunicación. La comunicación tiene mucha relación con la identidad corporativa; McQuay busca integrar ambos aspectos, sin embargo al ser nueva el área de comunicación, se cuenta únicamente con tres personas, impidiendo una mejor supervisión de la comunicación.

Sin embargo durante los dos años que lleva el área de comunicación ha tratado de establecer los medios necesarios para mantener informado al público interno. En la gráfica se muestra que la comunicación predominante es a través de InfoMcQuay con un 35%, este medio llega a todas las oficinas en México y Estados Unidos.

Seguido de la gaceta es el periódico mural, esto nos deja ver que la comunicación formal es característica de la organización, lo cual permite que los empleados no olviden los requerimientos de sus actividades, además se contrarresta rumores e incertidumbres.

Gráfica 6





4.1.3 Análisis del clima organizacional.

Un punto importante que se debe destacar es el clima laboral, de acuerdo con los resultados de la gráfica el 61% de los empleados respondieron que sus jefes inmediatos se dirigen hacia ellos de una manera respetuosos y el 31% respondió que se dirigen con amabilidad. Con esto nos pudimos dar cuenta que la mayoría está de acuerdo que el respeto es el elemento principal que se antepone en el mando de sus actividades.

Gráfica 5



El clima organizacional también se refleja en la atención a los públicos externos, habla bien de la empresa al responder a las llamadas telefónicas siempre con el nombre de la institución y un saludo “McQuay buenos días, en que le podemos servir”, si se busca una persona en específico se les transfiere, se recibe a las personas con una sonrisa, se les ofrece alguna bebida y un recorrido por las instalaciones de McQuay.

4.2 EVALUACIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL.

Al ser un elemento perceptible debe ser de fácil identificación, y un excelente diferenciador. Dadas estas características la identidad visual se puede analizar tomando en cuenta todos los elementos ya mencionados de una organización para ver si se lleva a cabo una identidad adecuada o inadecuada.

En el caso de McQuay cuenta con logotipo, aplicaciones de colores y tipografía específica, los cuales en todas sus filiales la distinguen como una empresa de aire acondicionado.

4.2.1 Nombre comunicativo.

En este caso el nombre comunicativo es “McQuay” con el cual la organización se autodetermina y presenta a la sociedad, pese a la brevedad de su designación la correcta pronunciación es un poco difícil, pues al ser un nombre en inglés causa confusión sobre su fonética.

Esto origina confusión tanto para los empleados, clientes y proveedores que no tienen noción del inglés, lo cual causa que el nombre no sea fácil de aprender.

La identidad visual es un elemento tangible de la organización, se compone de un logotipo, símbolos, nombre, colores y tipografía específica, todo en conjunto crean una armonía visual, la cual sirve para la representación a la organización.

4.2.2 Logotipo

Se dice que el logo es la manera visual en que se describe un nombre, una forma especial, un diseño exclusivo, el cual hace referencia a la organización. En el caso de McQuay su logo sigue siendo su nombre con ciertas características en su diseño, letra y color.

Anteriormente el logo de McQuay era así:



Como se puede apreciar se resalta el nombre, pero también hay una leyenda *Air Conditioning*, el cual a simple vista deja en claro cuál es el negocio de la empresa. Los colores predominantes son el verde y blanco con una tipografía Arial Black. Este logo fue cambiado hace once meses por:



Este logotipo tiene la misma tipografía y colores sin embargo cambió la leyenda por *International*, para hacer referencia a su origen multinacional y presencia en el mercado. Sin embargo al fusionarse en el 2007 con Daikin el

*El logo es legible,
escalable (puede
reducirse a cualquier
tamaño y distinguible
(tanto en positivo como
en negativo.
El logotipo de McQuay
es tipográfico,
únicamente con texto
trata de expresar la
esencia de McQuay.*

logo de McQuay agrego a *member of DAIKIN group* dando peso a su nuevo accionista.

El logotipo se puede utilizar en color negro o verde con pantone 348. Con respecto a su tamaño del logotipo comercial de McQuay debe ser elegido dependiendo a la necesidad, los tamaños estándares son:

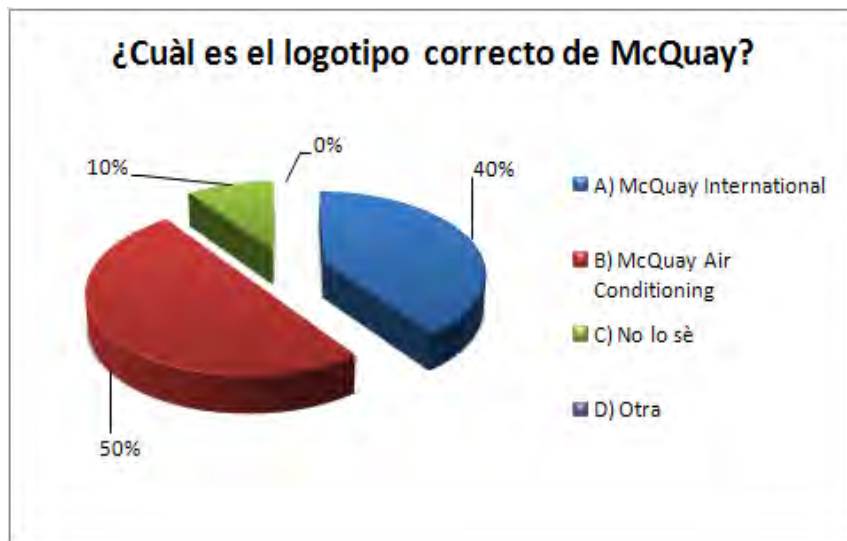
89mm- -37mm

63mm- -28mm

49mm-

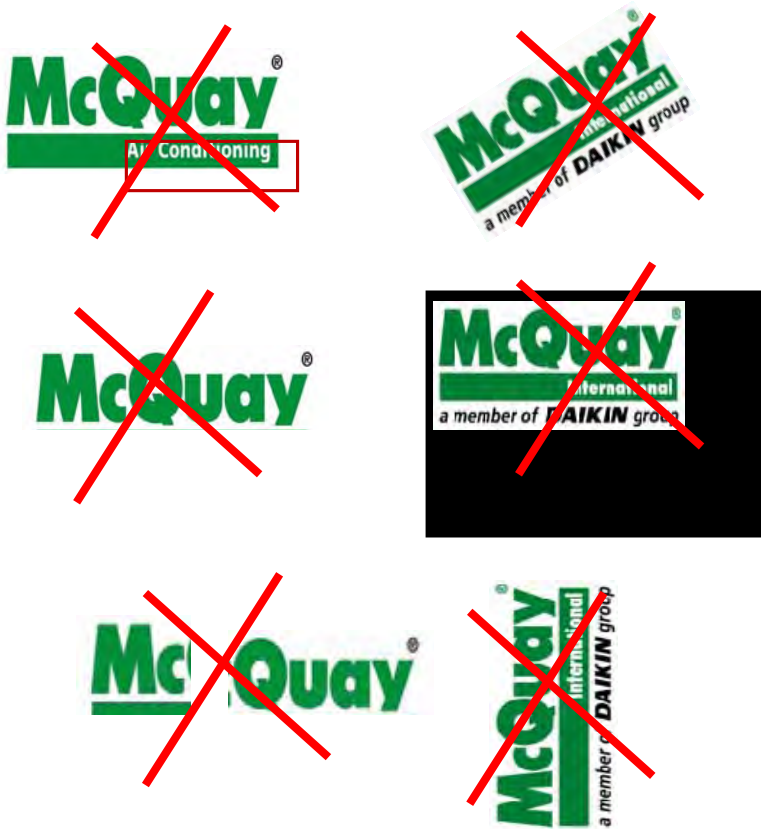
Sin embargo este cambio de imagen ha creado confusión entre el personal, en la siguiente grafica muestra que el 50% aún piensa que el logo anterior es el correcto, mientras un 40% ya está enterado del cambio, sin embargo es importante considerar que el 10% no sabe cuál es el logo.

Gráfica 7



Esto muestra la necesidad de informar aún más a la plantilla de McQuay de la fusión con Daikin y explicar la trascendencia de la organización como una multinacional, con el fin de identificar el logo.

Los usos incorrectos del logotipo de McQuay:



La imagen

*corporativa define visualmente a la empresa y la diferencia de las demás, a través de la **identidad corporativa** la empresa puede transmitir al público su carácter, su esencia y valores fundamentales, como pueden ser innovación, tradición, prestigio, elegancia, sencillez, calidad, servicio, etc.*

La identidad visual de McQuay se aplica a la papelería, sellos, folletería, presentaciones, promocionales, etc. Cabe destacar que el cambio del logo ha sido paulatino, por lo cual todavía se maneja papelería anterior, sin embargo se hacen esfuerzos por sustituirla completamente y hacerla presente en todas las aplicaciones.

Respecto a la señalética de McQuay carece de colores y signos establecidos por lo cual no es una señalética corporativa, este es un punto débil pues al tener varias oficinas y una planta está en constante interacción con públicos externos, por ello se resalta la necesidad de estandarizarlos.

4.3 LA IMAGEN DE MCQUAY PERCIBIDA POR EL PÚBLICO.

La imagen corporativa de McQuay llega al público por medio de la percepción, la cual está basada en la experiencia con dicha organización, es decir de cómo se reciba a las personas, si encuentran lo que buscaba, si sus productos son eficientes, etc.

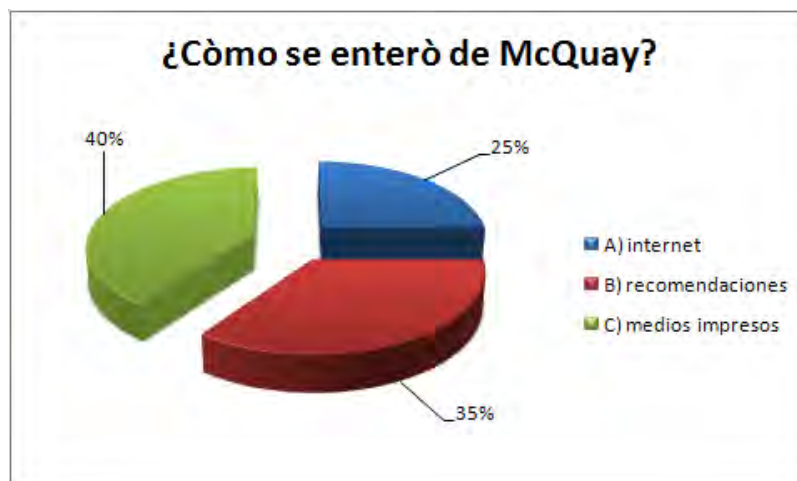
La percepción de la gente no se puede medir ni se puede manipular, es un proceso mental generado por la identidad visual e interacción con la organización, por ello se tiene que trabajar para mejorar la percepción.

Generar una imagen positiva requiere de utilizar la comunicación como una herramienta para decir la verdad, mostrar prudencia, ser congruente con la misión y valores, con el fin de evitar ideas falsas de la organización.

En este caso la percepción de la gente se ha medido con un cuestionario a 15 personas que conocen la organización que han tenido relación con ella, para obtener las percepciones más veraces, cabe destacar que sólo retomaré las respuestas más representativas

Las personas se han enterado de McQuay principalmente por los medios impresos 40%, mientras un 35% ha sido por recomendaciones, esto nos deja ver que la aquellas personas que interactúan con la organización se van contentas con la atención y productos ofrecidos.

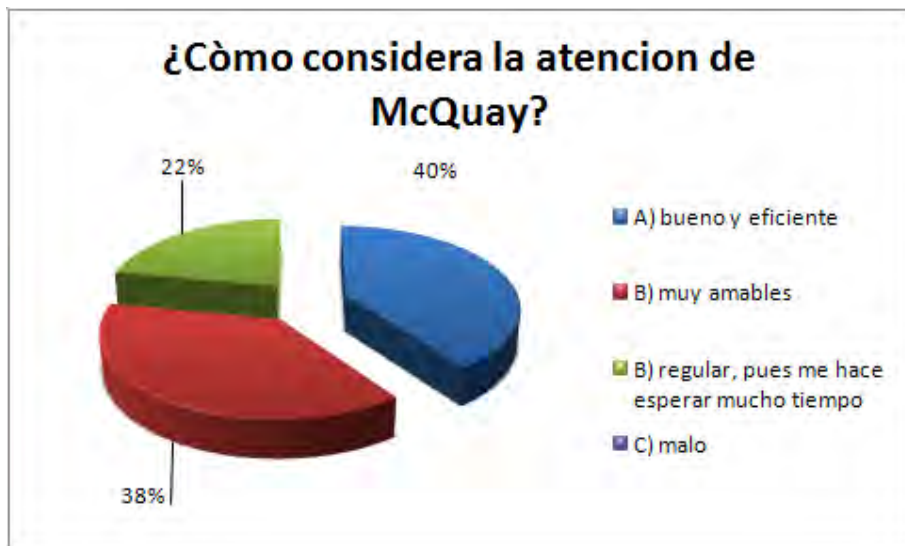
Gráfica 8



Sin embargo poco a poco se perfila el internet como otro medio por el cual McQuay está construyendo fuertes relaciones con clientes y proveedores. Esto muestra la apertura de la organización a las nuevas tecnologías en su consolidación de imagen corporativa.

Por otro lado el trato que brinda McQuay a la gente es bueno, pues de acuerdo con el 40% de los encuestados consideran eficiente y bueno, mientras el 38% lo considera amable, pues cuando se busca a una persona se les canaliza de manera directa, se les ofrece algo de tomar, en lo que esperan.

Gráfica 9



Sin embargo un 22% lo considera regular, pues en ocasiones los han hecho esperar, esto se debe a la burocracia para todo tipo de procesos, originando cierto desagrado en las personas.

En lo referente a los productos que brinda, son catalogados como buenos, por ello se ha cumplido con lo que McQuay dice ofrecer, pues ante todo prevalece la calidad. Si unimos la calidad y la buena atención, tenemos como resultado una buena imagen, esto genera un valor agregado sobre su competencia.

Gráfica 10



En resumen podemos decir que la percepción sobre McQuay es buena, no se le cataloga como excelente, sin embargo se le reconoce, tanto por su identidad visual e identidad corporativa y eso se ve obviamente reflejado en la imagen corporativa, la cual es aceptable.

IMAGEN CORPORATIVA	
los medios más utilizados por McQuay para su imagen corporativa son:	Los medios impresos.
la atención de McQuay hacia sus clientes	Es en general buena
como se consideran los productos	Buenos y a costo accesible



4.4 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE MCQUAY.

Pese a la gran experiencia de McQuay en el mercado apenas hace un par de años comenzó a darle importancia a la responsabilidad social. En gran parte esto se dio a la exigencia de organismos internacionales a favor del cuidado del medio ambiente, con lo cual han obligado a los sectores de aire acondicionado a omitir gases dañinos para la capa de ozono.

McQuay está en los inicios de la creación de su imagen como empresa responsable, por ello podemos ver pocos elementos que la distinguan como tal.

Uno de medios donde podemos ver la imagen responsable de McQuay con el medio ambiente es en su **página web**, en la cual hace énfasis en la reducción de consumo de energía de sus productos.



Las páginas de McQuay en un principio se vieron como una herramienta técnica, donde se consultará cotizaciones, y especificaciones de equipos, sin embargo al estar en constante competencia con York y Trane ha tenido que modificar su imagen hacia el cuidado del medio ambiente.

Otros de los elementos donde se ve plasmada la responsabilidad social es su **política ambiental**, dirigida tanto para su público interno como externo.



Como se puede apreciar la responsabilidad social de McQuay se encuentra en una etapa muy básica para una aportación realmente importante a la sociedad, la responsabilidad social para esta organización es usada como una estrategia de marketing para maximizar las ventas de sus equipos de aire acondicionado y refrigeración.

Esta afirmación la sustento en la omisión que ha hecho la organización para crear programas de fomento a la calidad de su personal, sin mencionar la falta de comunicación con la comunidad aledaña, aunado a esto el personal hace hincapié en la falta de transparencia de las políticas internas.

McQuay Internacional actualmente cuenta con el ISO de calidad 9000, sin embargo aún falta mayor compromiso para proyectar una responsabilidad social, entre sus planes a futuro dicha organización busca la certificación del ISO 14000 normatividad que evalúa la capacidad de la empresa para producir

sus bienes mediante procesos de buena calidad y con alta eficiencia protegiendo el medio ambiente.

4.5 IMAGEN REAL VS IMAGEN IDEAL.

Hacer el contraste de la imagen ideal con la imagen real es comparar la realidad de lo que es, hace y dice una organización con lo que desea ser, cómo le gustaría que la vieran y hasta dónde quiere llegar. Esto es confrontar lo conceptual, es decir, todo lo que en teoría dice de sí misma una organización, con su actuar cotidiano.

Una organización si en verdad se considera la mejor y trabaja para lograrlo de manera honesta, le aportará beneficios a la organización, y entonces no sólo será un ideal, sino que será una imagen completamente real.

Lo que se busca es una imagen real, la cual beneficie a la organización, haciendo que su público interno y externo la conozcan, la diferencien y la identifiquen, que la recuerden y la tengan en una buena percepción.

En resumen, la imagen real adecuada es cuando existe congruencia entre lo que se dice y lo que se hace y además se difunde.

A continuación mostraré una tabla la cual contrasta el ideal y lo real de McQuay:

Quando se tiene una imagen sobrestimada de la organización, se exageran las cualidades, se habla de sí misma como si fuera la mejor en el giro de la empresa, esto origina que el público externo cuando entra en contacto con la organización, se decepcionan, repercutiendo en el comportamiento respecto a ella

IDEAL	REAL
Los empleados están comprometidos con el objetivo de la empresa.	El personal de McQuay no conoce el objetivo de la organización.
ANÁLISIS: <i>McQuay al no contar con una misión no tiene un eje que lo dirija, por lo cual el personal no conoce bien el fin de la organización.</i>	
Inexistencia de favoritismo	Al ser una organización donde hay familiares, las relaciones se vuelven complejas
ANÁLISIS: <i>de continuar esta situación, los trabajadores considerarán que así como su proactividad no es tomada en cuenta, ellos tampoco responderán a las peticiones de sus jefes.</i>	
Tener empleados capacitados en las áreas administrativas, de ingeniería y obreros.	Poca preparación del personal para la realización de sus actividades.
ANÁLISIS: <i>La poca o nula capacitación de los empleados para dominar sus actividades realizadas propicia más un clima de incertidumbre e inseguridad.</i>	
Implementación y fomento de cursos de inducción a los trabajadores	No existe manuales de inducción y de identidad visual
ANÁLISIS: <i>La inexistencia de manuales, así como de cursos de inducción a los empleados propicia un desarraigo a la organización. Esto se ve reflejado en la falta de participación de los trabajadores.</i>	
Identificación de la identidad visual	Al haber hecho el cambio de logotipo, a la gente le resulta confuso la identidad visual
ANÁLISIS: <i>McQuay al no informar más sobre los acontecimientos del por qué se cambio el logo la gente no va poder entender cuál es el logo actual.</i>	
Se reconoce el trabajo de cada persona	Falta más reconocimiento de la organización para que sus empleados se puedan sentir motivados en su trabajo y más cercanos a la filosofía organizacional.

4.6 ANÁLISIS FODA CON MATRICES.

Para el FODA con matrices es fundamental hacer una lista de las oportunidades y debilidades de la organización para su análisis.

1. Se debe asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor, expresa la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.0.

2. Posteriormente se da una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.

3. Se efectúa la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.

4. Por último se suma las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

Factores claves	Ponderación	Calificación	Resultados
Oportunidades:			
1.- Creación de un departamento de comunicación.	.10	4	.4
2.- Integración de nueva filosofía laboral	.08	3	.24
3.- Asignación de mayor presupuesto para cuestiones de comunicación	.07		.21
4.- Creación de gaceta	.12	3	.36
5.- McQuay México es la dirección de comunicación del resto de América Latina.	.11	3	.33
6.- Los planes de los directivos de McQuay México para tener más presencia en eventos.	.09	3	.27
Debilidades:			
1.- El poco conocimiento de la misión corporativa.	.11	2	.22
2.- La falta de una visión institucionalizada.	.09	2	.18
3.- La carencia de motivación laboral	.07	2	.14
4.- La burocracia interna	.05	1	.05
5.- Los organigramas no son funcionales	.06	1	.06
6.- No se conocen los valores	.05	2	.1
TOTAL	100%		2.56

En este tipo de análisis FODA el resultado de las matrices debe arrojar un valor de 3.5 a 4.0 como el valor ideal, donde son más las oportunidades que las amenazas, pero si resulta un valor inferior, como fue en este caso muestra que son más las debilidades que las fortalezas, por ello exige trabajar en su comunicación interna.

Como se puede apreciar la calificación global de McQuay es de 2.56, lo cual muestra que sus debilidades se sustentan en la falta de introyección de la filosofía corporativa, propiciando al desconocimiento de los objetivos por parte del personal, creando una sinergia negativa.

Sin embargo entre las oportunidades de McQuay México está el ser la dirección de McQuay América Latina, lo cual permite que las estrategias de comunicación se apliquen también para esta región, optimizando la imagen corporativa de dicha empresa.

Este análisis FODA por principio de cuentas nos permite conocer los puntos positivos y negativos de la organización para crear una serie de estrategias para maximizar las oportunidades y minimizar las debilidades a fin de generar una entropía positiva. Dichas ejecuciones las abarcaré en el capítulo 5.

Conclusiones

El diagnóstico de McQuay nos permite comprender que es una empresa preocupada por adaptarse a su entorno, con la finalidad de ser competitiva, sin embargo a los directivos se les olvida que para tener buenas relaciones con el público externo es necesario fortalecer la comunicación con el personal, pues esta es la clave para coordinar esfuerzos y lograr alcanzar sus objetivos.

Bajo la óptica de Daniel Sheinsohn McQuay tiene una cultura vegetativa dada su inconsistencia en la cultura corporativa, ya sea por la falta de unicidad cultural o de planificación, lo cual repercute en la falta de información sobre cambios de identidad visual.

Sin duda alguna McQuay con sus 200 años de experiencia ha ganado terreno en la mente de sus clientes, pero es necesario darse cuenta que no sólo sus productos hablan bien de ella, sino también las características internas.

En el último capítulo ejecutaré propuestas de comunicación, las cuales se dividirán en identidad, cultura e imagen corporativa. Dichas soluciones responderán a las necesidades específicas de McQuay como una empresa multinacional que es.

PROPUESTAS DE IDENTIDAD CORPORATIVA PARA LA MULTINACIONAL MCQUAY MÉXICO.

En los capítulos anteriores se ha mencionado los puntos fundamentales para el estudio de la identidad corporativa. Por lo cual en este apartado retomaré algunos puntos para establecer las propuestas de comunicación de McQuay.

Una vez realizado el análisis FODA con base en el diagnóstico organizacional se logró identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización. Estos aspectos se utilizarán para desarrollar un plan que tome en consideración los diferentes factores internos y externos para maximizar las fortalezas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Dicho plan de comunicación comprenderá estrategias de identidad corporativa, imagen corporativa, cultura y clima organizacional que tendrán como objetivo optimizar los procesos de interacción de McQuay y sus diferentes públicos.

5.1 PRESENTACIÓN

Las propuestas fueron divididas tomando de referencia el capítulo tres: identidad, imagen, cultura y clima organizacional. Cabe destacar el periodo de tiempo de las propuestas, pues algunas ya fueron ejecutadas y evaluadas.

En resumen estas son las estrategias de comunicación que presentaré a lo largo del capítulo:

Identidad corporativa	Identidad visual	Cultura corporativa	Imagen corporativa	Clima organizacional	Responsabilidad social
Rediseño de imagen corporativa	Rediseño de identidad corporativa	Periódico Mural "Mirador McQuay"	Participación de McQuay en la exposición internacional ASHRAE	Fiesta de fin de año	Realizar una campaña publicitaria de McQuay como empresa comprometida con el medio ambiente
Unificación de la identidad visual de McQuay	Creación de protectores de pantalla	Gaceta "InforMcQuay"	Cocktail en el museo de arte contemporáneo por el ASHRAE 2008		
		Creación de cursos	Publicación de publirreportaje del ASHRAE 2008.		
		Tarjeta navideña 2009	Visitas guiadas a la planta de McQuay.		
		video corporativo	Afiliación de McQuay a ANFIR		
			Publicar de manera gratuita un publirreportaje en la revista "Here"		
			Aparecer en la sección En Breve de la revista "Mundo HVAC&R"		
			Promoción "inversa"		
			Ofrecer información gratuita sobre los problemas que soluciona McQuay.		

5.2 ESTRATEGIAS DE IDENTIDAD CORPORATIVA.

Estrategia 1

A. Áreas de conocimiento: IDENTIDAD CORPORATIVA.

B. Estrategia: Rediseño de identidad.

C. Objetivo: formalización de la identidad de McQuay.

D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público Interno	En la misión se explicará quién es McQuay, enfatizando su razón de ser. Con respecto a sus valores se reconsiderarán parte de ellos para proponer: atención al cliente, honestidad, calidad, compromiso, innovación, cordialidad y puntualidad.	La formalización por escrito de la visión y la reestructuración de la misión para dar a conocer cómo McQuay se ha posicionado en el mercado.	\$0.00	Que los miembros de la organización identifiquen claramente la filosofía corporativa.	En la primera semana de enero del 2008.

Propuesta

Visión:

“Consolidar el liderazgo de McQuay en el mercado nacional, expandiendo su penetración de servicios y productos de aire acondicionado y refrigeración en todos los mercados posibles, para constituirnos como una de las empresas de más rápido y mejor crecimiento a nivel mundial”.

Misión:

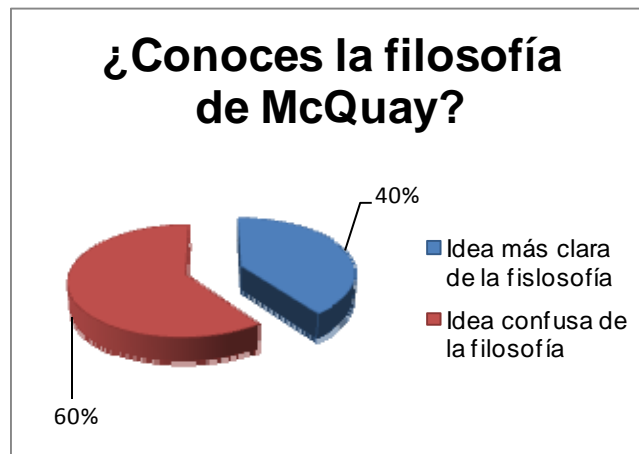
“Somos una empresa creadora de soluciones integrales en la industria del aire acondicionado y refrigeración. A través de nuestra calidad, atención al cliente y los 200 años de ingeniería que nos distinguen, nos hemos ubicado como una empresa líder a nivel mundial”

Valores:

- ❖ *“Atención al cliente:* buscar siempre la plena satisfacción de nuestros clientes.”
- ❖ *“Honestidad:* Estar dispuestos hablar con la verdad tanto con el equipo de trabajo y los clientes, dándoles la certeza de que la empresa le está siendo transparentes.”

- ❖ “*Calidad*: desarrollar nuestro trabajo de forma profesional y creativa, a través de nuestra experiencia y capacitación laboral.”
- ❖ “*Compromiso*: cumplir los objetivos que nos fijamos y aceptamos, dando lo mejor de nosotros.”
- ❖ “*Innovación*: ser un equipo de trabajo altamente calificado que día con día se esfuerza por una mejora continua, teniendo como resultado calidad en sus productos“
- ❖ “*Cordialidad*: realizar nuestro trabajo siempre con amabilidad.”
- ❖ “*Puntualidad*: entregar y trabajos en fechas establecidas”

E. Evaluación: Esta propuesta se evaluó de manera cuantitativa, es decir, después de dos meses de reestructurar de la filosofía corporativa se llevó a cabo la ENCUESTA 1 entre 50 empleados para ver si ya tenían una idea más clara de lo que es McQuay. Un 40% del personal de McQuay al preguntarles cuál era la visión, misión y valores de la organización supieron contestar, mientras un 50% aún está en confusión.



La formalización de la filosofía ha permitido que la gente realmente la conozca, sin embargo todavía hay un número muy considerable que desconoce la identidad de McQuay.

5.3 ESTRATEGIAS DE IDENTIDAD VISUAL

Estrategia no. 2

- A. **Área de conocimiento:** IDENTIDAD VISUAL.
- B. **Estrategia:** Unificación de la identidad visual de McQuay
- C. **Objetivo:** Crear una estandarización de los elementos que constituyen el logo de McQuay.
- D. EJECUTADA

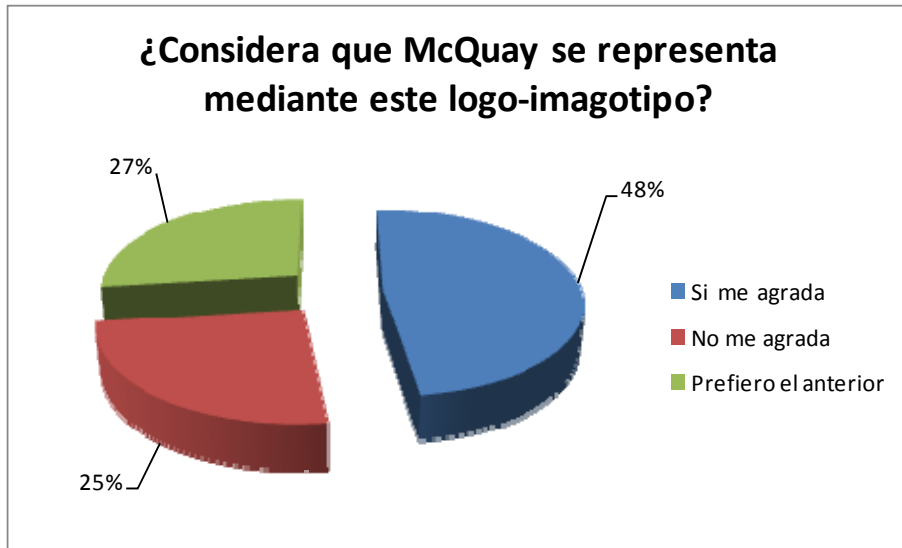
Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno y Público externo.	Se realizará un logo-imagotipo el cual buscará resaltar el liderazgo a nivel mundial de McQuay. Se integrará por una circunferencia de unos 8cm de diámetro, (simulando un mundo), tendrá por fondo unas nubes azules	Para la unificación visual se agregará: El nombre comunicativo McQuay , el cual es la denominación breve por la que es reconocida la empresa. El símbolo de McQuay son unas nubes, el aire acondicionado, además dicha imagen también tiene que ver con el confort brindado por sus productos.	\$0.00	Crear una actualización de la imagen visual de McQuay con base en su filosofía corporativa.	En la tercera semana de enero del 2008.

Propuesta



Este logo -imagotipo es usado de manera interna, su diseño permite mayor facilidad de retención entre los miembros.

- E. **Evaluación:** Se realizó la ENCUESTA 2 a 15 empleados y a 15 clientes de McQuay para ver si les agradaba el nuevo logo-imagotipo. Como vemos un 48% les parece agradable y funcional, sin embargo un porcentaje muy considerable del 52% no se sintió identificado con dicha propuesta.



Esto nos permite ver que esta propuesta no ha sido del todo funcional, pues aún no se cumple la expectativa de hacer que la mayoría del personal de McQuay y público externo identifique sin ninguna confusión la identidad visual.

Estrategia No.3

- A. **Áreas de conocimiento:** IDENTIDAD VISUAL.
- B. **Estrategia:** Rediseño de identidad corporativa
- C. **Objetivo:** Resaltar en las instalaciones de McQuay su imagen corporativa con el fin de que sus públicos internos y externos la puedan identificar a simple vista.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno y Público externo.	Poner el logotipo de McQuay en fachadas principales de las instalaciones, con una medida aproximada de 2,75 m X 1.20 m, respetando los colores corporativos. En el interior de las oficinas poner un cuadro con el logotipo y los principales productos. Dicho cuadro tendrá una medida de 90cm x 60cm.	Se mandará a rotular la planta McQuay y las cinco oficinas del país. En cuanto a los cuadros se diseñarán 10 (2 por oficina)	Rótulo de logotipo (las 5 oficinas)..... \$ 9,000 MX. Cuadros corporativos\$10,000 MX TOTAL.....\$19,000 MX	Mayor reconocimiento de la imagen de McQuay por parte de los empleados, proveedores y clientes	Primera semana de mayo del 2008.

Propuesta



- E. Evaluación: La efectividad de esta propuesta se valora con base en el conocimiento de los clientes sobre la ubicación de la empresa, pues anteriormente había ambigüedad y desconocimiento de donde se encontraba McQuay.

Estrategia No.4

- A. **Áreas de conocimiento:** IDENTIDAD VISUAL.
- B. **Estrategia:** Creación de protectores de pantalla.
- C. **Objetivo:** Estandarizar la imagen de McQuay.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno	El primer protector de pantalla será del monotornillo, del cual McQuay tiene la patente y basa su ingeniería. El Segundo es la planta de McQuay en un plano general. El tercero es un barco (industria fuerte para McQuay).	Dos tipos de protectores de pantallas, los cuales se enfocan al concepto del producto de aire acondicionado y refrigeración.	\$0.00	Que haya un estándar de imagen corporativa en las computadoras de McQuay.	Segunda semana de mayo del 2008.



E. **Evaluación:** Para ver su efectividad de esta idea se vio cuantas personas lo usaban, la respuesta fue favorable, pues más del 50% lo adopto como su protector de pantalla.

5.4 ESTRATEGIAS DE CULTURA CORPORATIVA

Estrategia No.5

- A. **Área de conocimiento:** CULTURA CORPORATIVA.
- B. **Estrategia:** Periódico Mural "Mirador McQuay"
- C. **Objetivo:** Informar y hacer parte a los empleados de todos los acontecimientos que ocurran en McQuay.

D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación
Público interno.	Se dividirá en seis partes, en el lado derecho con tres segmentos abarcará 1. AVISOS OPORTUNOS (cosas que los mismos trabajadores vendan o soliciten), 2. CUMPLEAÑOS, 3. CURSOS QUE OFREZCA McQuay. En el lado izquierdo contendrá 4. LOGROS DE LA EMPRESA, 5. TEMAS DE SALUD, 6. EL EMPLEADO DEL MES.	El periódico es de una superficie de acrílico de 2 m X 1.5m. Es un espacio de expresión de los trabajadores y un elemento reforzador de la identidad organizacional. Se ubicó en el pasillo principal de todas las oficinas de McQuay.	\$1,500 MX	Que los empleados estén enterados de los hechos más importantes de la organización, además de que ellos se sientan identificados la información corporativa.	En la primera semana de febrero del 2008.

Propuesta

<i>Temas sobre quién es McQuay</i>	<i>Cursos de McQuay</i>
<i>Temas de salud</i>	<i>Cumpleaños</i>
<i>El empleado del mes.</i>	<i>Avisos oportunos.</i>

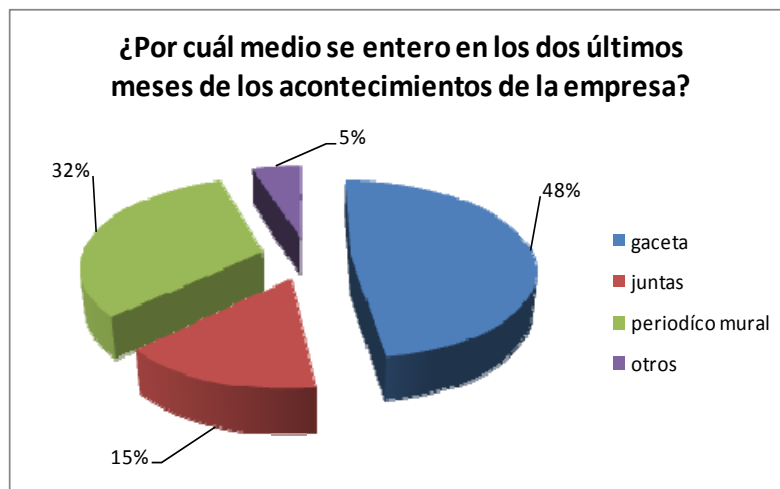
E. **Evaluación:** el análisis del periódico mural fue de manera cualitativa pues se observó como los empleados se sintieron entusiasmados al asistir a los cursos a los cuales se convocaban, al festejar los cumpleaños del Mirador McQuay y al dar ideas para poner fotos de logros de sus hijos y de las fiestas de la empresa.

Estrategia No.6

- A. **Área de conocimiento:** CULTURA CORPORATIVA.
- B. **Estrategia:** Gaceta “InforMcQuay”
- C. **Objetivo:** Dar conocer a los empleados todo tipo de información corporativa.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno.	Se realizará una gaceta de formato tamaño carta, blanco y negro, con un promedio de 9 páginas. Las secciones serán: LA EDITORIAL, CONOCE NUESTRA HISTORIA, donde se explicara mediante imágenes y texto sencillo; NUESTRA GENTE, en cada publicación se hablará de las personas que conforman un área de McQuay. NUESTROS LOGROS, se expondrán proyectos ganados; CUMPLEAÑOS y NUEVOS INGRESOS Y ASCENSOS.	Será un proyecto que se llevará a cabo en el área de comunicación, sin embargo para el diseño e impresión de la gaceta se contratará a un diseñador. Mensualmente se publicarán 500 ejemplares. Cabe destacar que el costo de cada pieza es de \$8.00 MX	\$4,000 MX	Mayor formalización de la comunicación corporativa, además de tener un personal bien informado de los acontecimientos de la empresa.	En la segunda semana de abril del 2008

E. **Evaluación:** Para el análisis de esta herramienta se uso la ENCUESTA 1 (a los 50 empleados) donde se les preguntó por cuál medio se habían enterado de los últimos acontecimientos de la empresa. Un 48% había contestado por la gaceta, lo cual nos deja ver el éxito comunicativo de *InforMcQuay*.



Mientras un 32% se había enterado por el periódico mural, lo cual muestra que dicho medio también ha resultado funcional por su inmediatez con los empleados.

Estrategia No.7

- A. **Área de conocimiento:** CULTURA CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Creación de cursos
- C. **Objetivos:** crear personal capacitado.
- D. AÚN NO SE EJECUTA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno	Inicialmente serán cursos de técnicos para capacitar al personal, en promedio los cursos serán de 7 horas, repartidas a lo largo de la semana. Los grupos serán de 10 personas y se impartirán de 3 a 4 p.m. El ingeniero Edgar Rosas, gerente de aplicaciones y ventas será en expositor.	Serán de 4 horas teóricas y 3 prácticas. Se impartirán en la sala de juntas y en la línea de ensamble de la planta.	\$ papelería....\$200 MX	Capacitar al personal para que sean capaces de tomar decisiones adecuadas.	Primera semana de diciembre del 2009

- E. **Evaluación:** Después del curso se llevará a cabo un examen práctico con el fin de reforzar los conocimientos, además de evaluar el éxito del curso.

Estrategia No.8

- A. **Área de conocimiento:** CULTURA CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Tarjeta navideña 2009
- C. **Objetivos:** reflejar que la empresa se preocupa por su personal y sus clientes.
- D. AÚN NO SE EJECUTA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno y público externo	Al personal se le dará una tarjeta navideña en papel couche con medidas de 13.5 cm X 8.6cm, mientras a los clientes se les enviará por mail. El fin de la tarjeta será para desearles felices fiestas pero además para agradecer su trabajo y preferencia.	Se mandará desde el día 18 de diciembre a los clientes y al personal del día 22 de diciembre.	\$2,000 MX	Tener un mayor acercamiento con el público interno y externo de McQuay.	Segunda semana de diciembre del 2009.

Propuesta



E. **Evaluación:** Se realizará una encuesta para saber qué impresión les causó recibir una tarjeta personalizada por McQuay.

Estrategia No.18

- A. **Área de conocimiento:** CULTURA CORPORATIVA.
- B. **Estrategia:** video corporativo
- C. **Objetivos:** Crear una cultura corporativa con cimientos sólidos de la identidad de McQuay.
- D. EJECUTADO

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público interno y público externo	Tendrá una duración de 10 minutos en los cuales se hablará de McQuay a nivel mundial, de la calidad de sus productos, tecnología, centros de investigación, compromiso con el medio ambiente y las distintas plantas a nivel mundial, para de esta forma llegar a McQuay México, se procuró tomar a la gran mayoría de miembros de la organización de todas las oficinas. Este video se ocupará también en visitas guidas a la planta de McQuay	Se contratará a la consultora Azerta comunicación para la grabación y edición del video.	\$ 8,000 MX	Hacer que los empleados en su interacción diaria cumplan con gran parte de la filosofía corporativa.	Segunda semana de septiembre.

Propuesta



E. **Evaluación:** Hacer un pequeña evaluación después de cuatro meses para preguntarles aspectos de la filosofía corporativa y ver si realmente se ha logrado una introyección de la identidad de McQuay.

5.5 ESTRATEGIAS DE IMAGEN CORPORATIVA

Estrategia No.7

A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA

B. **Estrategia:** Participación de McQuay en la exposición internacional *ASHRAE 2008*, en Monterrey. (sociedad americana de Aire Acondicionado, Refrigeración y Calefacción)

C. **Objetivos:**

- Reforzar la identidad corporativa de McQuay.
- Proyectar una imagen favorable de la compañía.
- Promover los productos y servicios de McQuay.

D.- EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	Participación en el ASHRAE los días 25,26 y 27 de octubre del 2008. Se alquiló un stand de 48 metros cuadrados. En cuanto a promocionales se contempló dar 2000 bolsas grandes con el logo de McQuay (con el fin de que la llenaran con otras cosas de la exposición y la pasearan por toda el lugar) , 500 plumas, 200 navajas multifuncionales y 2000 folletos con información corporativa y de los productos. Además se contrato a dos edecanes para	En esta exposición se alquiló un escáner para obtener la mayor cantidad de datos de posibles clientes para crear una base de datos. Además en el ASHRAE se promocionó el relanzamiento de la línea de refrigeración J&E Hall en México y América Latina.	Stand..48m2.... \$5040 USD Imagen /Stand...\$672 USD Edecanes.....\$322 USD 8 vtp redondo....\$750 USD 8 Hospedajes... \$1,300USD Traslado equipo..\$14000 USD Comidas..... \$1,283 USD Taxis \$ 180 USD TOTAL.....\$10,261 USD	Que los potenciales clientes conozcan más a McQuay no sólo como una línea de aire acondicionado, sino también de refrigeración.	En la segunda semana de agosto del 2009.

*Nota: Todos los proveedores hicieron sus cotizaciones en dólares USD, debido a la baja y alta del peso mexicano.

Propuesta



- D. **Evaluación:** El éxito se calificó por principio de cuentas con base a la concurrencia de los asistentes al stand, hubo oportunidad de contactar gerentes de ingeniería de Alpura, Walt-mart, entre otros, los cuales se interesaron por los equipos de refrigeración y se llegó a concertar citas días después, concluyendo en la venta de chillers y manejadoras de aire.

Estrategia No.8

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Cocktail en el museo de arte contemporáneo en Monterrey Nuevo León, con motivo a la participación de McQuay en la exposición internacional *ASHRAE 2008*
- C. **Objetivos:** Establecer una relaciones y contactos con posibles cliente sy proveedores.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	En el segundo día del ASHRAE se llevo a cabo un cocktail en el museo de arte moderno de Monterrey. Se comenzó con una exposición del Director de McQuay George Calienes, luego el director de McQuay Asia, Oshimo, habló del posicionamiento de dicha empresa en esta región, para culminar con las presentaciones Agustín Pesqueira dio a conocer el éxito de McQuay América Latina con sus nuevos productos.	Se decoró con velas, se acondicionó con música clásica. Hubo canapés y vino tinto.	Alquiler de museo..\$ 1,141 USD Vinos\$761 USD Canapés.....\$ 400 USD TOTAL.....\$2,302 USD	Conocer personas del medio y establecer buenas relaciones	26 de octubre

Propuesta



Vista general del cocktail previo a la conferencia del director de América Latina.



El George Calienes, director de McQuay América Latina y José Antonio Rosete, gerente de producción México.

E. Evaluación: Se logró un resultado positivo pues aquí se logró conocer y George Rivas, dueño de Fritsa, empresa dedicada al ensamble de cámaras frigoríficas. Se llegó a un acuerdo con él, McQuay le vendía a precio accesible las unidades de condensación para su ensamble, pero además se uniría fuerzas para la publicidad de ambos.

Estrategia No. 9

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Publicación de publirreportaje de la participación de McQuay en el ASHRAE 2008.
- C. **Objetivos:** Tener presencia de marca.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	En dos páginas se realizó un publirreportaje sobre la participación de McQuay en el ASHRAE, como principal elemento visual se utilizó fotos de los proyectos más importantes de McQuay de este año. Con el fin de dar a conocer al público la gran experiencia que respalda a dicha organización.	Esta publicación se hizo un mes después del ASHRAE para reforzar la imagen percibida por los asistentes.	2 páginas. \$15,000 MX	Tener mayor presencia de imagen.	Tercera semana de noviembre.

Propuesta

The collage features several key elements:

- Top Left:** A large, illuminated image of the Burj Khalifa in Dubai.
- Top Middle:** A grid of various HVAC and air conditioning units.
- Top Right:** A photograph of a trade show booth for DAIKIN with people interacting.
- Middle Left:** A photograph of a modern building at night.
- Middle Right:** A text-based article titled 'En México como en el mundo, el servicio nos distingue.' (In Mexico as in the world, service distinguishes us.)
- Bottom Left:** A text-based article titled 'Misión Estratégica, Sinérgico de Crecimiento en el Sector' (Strategic Mission, Synergistic Growth in the Sector).
- Bottom Center:** The McQuay logo and contact information for Mexico, including phone numbers and website.
- Bottom Right:** A small logo for 'FONDO HVACSA'.

Estrategia No.10

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** **Visitas guiadas a la planta de McQuay.**
- C. **Objetivos:** Dar a conocer los procesos de cómo se fabrican los productos de McQuay y crear en el cliente confianza sobre la calidad de la empresa.
- D. EJECUTADA

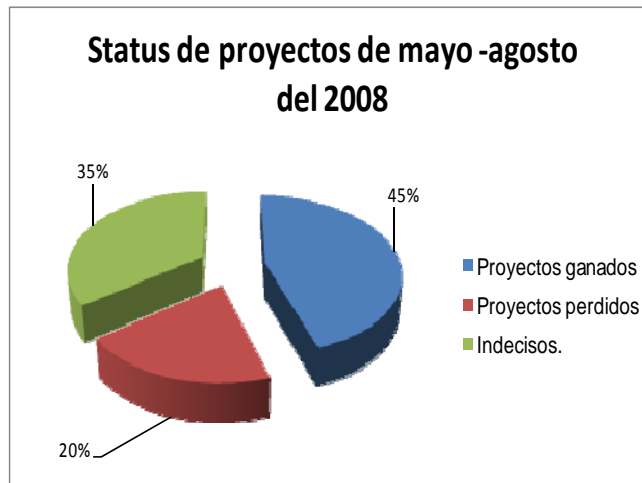
Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación
Público externo	En las visitas guiadas, se llevará semanalmente a posibles clientes a conocer la planta de McQuay, se dará un recorrido a las líneas de ensamble, a las oficinas y se les presentará a los gerentes de producción y calidad. Luego se les llevará a la sala de juntas para mostrarles un poco de información corporativa, al final se les obsequiará folletos y algunos promocionales.	Se procurará después de las vistas seguir en contacto con el cliente para motivarlo a que elija a McQuay como su opción de proyecto.	Coffe break \$400 MX	Crear comunicación con los posibles clientes, además de hacer publicidad no sólo a los productos, sino a la empresa.	Primera semana de mayo.

Propuesta



Esta fue la primera visita que se dio a clientes de la empresa de CIVSA, el ingeniero J. Antonio Rosete, segundo del lado izquierdo se encargó de darles el recorrido en la planta y en las oficinas para mostrarles el software con el cual se diseñan los equipos

E. **Evaluación:** De mayo al mes de agosto del 2008 hubo un total de 15 vistas a la planta de posibles clientes, donde un 45% prefirió a McQuay. Esto nos muestra que los clientes se vieron motivados por esta empresa al conocer más sobre ella y sus los productos.



Estrategia No.11

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Afiliación de McQuay con su marca de J&E Hall a la Asociación Nacional de Fabricantes para la Industria de la Refrigeración ANFIR.
- C. **Objetivos:** Presencia y participación de McQuay en las decisiones y políticas que dirigen el mercado de la refrigeración.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	Afiliación de McQuay con su división J&E Hall en ANFIR, lo cual le permitirá tener voz y voto sobre el mercado de la refrigeración. Además de aparecer en el directorio nacional de dicha asociación.	Una vez aceptados por la asociación mensualmente se llevarán a cabo desayunos, los cuales tendrán como fin dar conocer aspectos políticos y técnicos.	Afiliación por 12 mes...\$36,000 MX	Crear buenas relaciones públicas con proveedores y clientes.	Primera semana de noviembre del 2008.

Propuesta



La imagen superior es la página web
<http://www.anfir.com/index.htm>, donde J&E Hall aparece en el inicio como nuevo integrante de la asociación
En la segunda imagen es como apareció J&E Hall en el directorio anual de ANFIR.



ACTIVIDAD:
Ingeniería, fabricación y comercialización de productos y servicios de refrigeración. J&E Hall se ha caracterizado por estar a la vanguardia en el desarrollo de nueva tecnología, enfocada principalmente a proveer soluciones integrales a todos los sectores del mercado.

Más de 200 años en refrigeración
www.mcquayia.com

Excelencia mundial en soluciones para la industria de la refrigeración

Principales Productos:

- Compresor Pistón abiertos para uso con amoníaco y refrigerantes alternos
- Compresor Pistón semi-hermético para uso con R-404A, R-220E, R407C, R507A, R-22 (Opcional)
- Unidades de condensación y chillers de alta capacidad diseñados a la medida.
- Integración de sistemas para plantas petroquímicas y de proceso.

Razón Social: Equipos McQuay, S.A. de C.V.
Director: Antonio Rosete
Dirección: Av. Iro. De Mayo No. 85 Col. San Andrés Atenco, Tlaxtepan Edo. Mex. C.P. 54040
Telefono: 01 (55) 5330-4740
Contacto: Ing. Edgar Rosas
Cargo: Ingeniero de Aplicación y Ventas
Telefono: 01 (55) 5390-4710 Ext. 27
Fax: 01 (55) 55-5390-4700
Email: edgar.rosas@mcquayia.com

E. Evaluación: El éxito de esta propuesta se verá reflejado en el número de clientes que lleguen a McQuay por ver la empresa en el directorio de ANFIR, además de dicha afiliación debe dar crear un panorama legislativo, técnico favorable para McQuay.

Estrategia No.12

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Publicar de manera gratuita un publirreportaje en la revista "Here" de la empresa de intercambiadores de calor **Alfa Laval**, para dar a conocer el logro de McQuay con Pemex.
- C. **Objetivos:** Publicar de manera GRATUITA la preferencia de Pemex por McQuay en esta revista internacional que trimestralmente publica la empresa.
- D. EJECUTADO

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	En el chiller que se le va a suministrar a Pemex en el complejo de Pajaritos tiene intercambiadores de calor ALFA LAVAL. Este fue el "ancla" para convencer a Alfa Laval para publicar nuestro publirreportaje, (en un cuarto de página) pues se le da publicidad a McQuay y Alfa Laval.	El impacto es que en varias partes del mundo sabrán que McQuay México está incursionando en nuevos sectores industriales tan importantes como el petroquímico, gracias a su tecnología.	\$0.00	Que el público vea que McQuay México se consolida como una empresa con calidad y eficiencia de sus productos.	En la segunda semana de Febrero del 2009

Propuesta



➤ Caso de éxito, como resultado de la experiencia

Una opción a largo plazo.

Los dos intercambiadores de placas mantienen una temperatura constante interna en el Chiller de 4°C

Alfa Laval, la cual trabaja con un sistema de aseguramiento de calidad mundial ISO 9001.

Trabajar con una empresa petroquímica tan importante como esta (la cual influye en los procesos industriales y económicos, proporcionando el 80% de la energía primaria consumida en el país), representa una oportunidad para demostrar la gran experiencia de Alfa Laval y J&E Hall.

J&E Hall se ha distinguido a nivel mundial como líder en refrigeración por ser innovador y crear soluciones integrales. Actualmente J&E Hall México (subsidiaria de refrigeración McQuay) trabaja estrechamente con Alfa Laval en el suministro de un sistema de enfriamiento de líquido mediante propano para la paracetamol PDMIX. De acuerdo con el equipo de ingenieros de J&E Hall México los intercambiadores de Calor Alfa Laval cuentan con un diseño innovador que maximiza su rendimiento. Poseen un tamaño realmente compacto, dichas características facilitaron su adaptación al sistema de refrigeración proporcionando a su vez un mayor rendimiento, mejorando el COP del Chiller J&E Hall. J&E Hall se rige por los altos estándares de calidad, por ello tiene proveedores como

Advanced equipment offering true reliability.
The combination of heat exchange technology, Alfa Laval offers the widest range of air and liquid heat exchangers for the chemical, pharmaceutical, food, pulp, and other industries. Alfa Laval's design allows for cooling and air conditioning systems worldwide.

Alfa Laval has the components and the know-how to help ensure that the systems you require give maximum heat transfer, low maintenance, long life expectancy, and low operating costs.

One supplier - peace of mind. Alfa Laval offers all heat exchange components for the cooling and heating systems. Long life, superior quality, low maintenance and low operating costs are the design goals.

Heat recovery systems that meet from the components can be delivered quickly for installation and operating costs.

Trade for energy recovery. Alfa Laval's heat recovery systems can recover heat from process gases and fluid streams, streamlining costs and steps to

select one of the contact lists, and send queries to the applicable.

Environmentally sound.
Alfa Laval's knowledge of environmental protection and equipment enables you to design energy efficient systems using refrigerants with the lowest environmental impact.

Over 100,000 tonnes of non-halogenated ammonia used. If it continuously being equipped with the most recent ammonia or enclosed cooling and air conditioning applications.

For trouble-free operation.
The Alfa Laval range of heat exchangers offers you a proven range of heat exchangers designed to achieve a fully energy efficient solution for your heat recovery system. The benefits are: low cost, low maintenance, and greater energy efficiency for the entire installation.

Alfa Laval, la cual trabaja con un sistema de aseguramiento de calidad mundial ISO 9001.

Trabajar con una empresa petroquímica tan importante como esta (la cual influye en los procesos industriales y económicos, proporcionando el 80% de la energía primaria consumida en el país), representa una oportunidad para demostrar la gran experiencia de Alfa Laval y J&E Hall.

E. **Evaluación:** Se medirá la eficacia con base en el reconocimiento que el público externo tenga de McQuay como una empresa sólida en el mercado de la petroquímica.

Estrategia No.13

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Aparecer en la sección *En Breve* de la revista “Mundo HVAC&R”
- C. **Objetivos:** Presencia de marca de manera gratuita.
- D. EJECUTADA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	Crear un contacto con la editorial de la Revista Mundo HVACR para la publicación de notas informativas de McQuay. Al Ser una nota gratuita será breve, aproximadamente un cuarto de página. No tendrá lugar específico.	Se tendrá un calendario de publicación de editorial para enviarles la información de McQuay a tiempo la revista.	\$0.00	Presencia de imagen corporativa de manera gratuita.	Primera semana de febrero.

Propuesta



Sección en Breve de la Revista Mundo HVAC&R en esta sección se explica que se encargará de suministrar el aire acondicionado para el Freedom Tower en New York.


E. **Evaluación:** Es difícil medir esta estrategia pero se les llamará a ciertos clientes para informarles de promociones y se aprovechará la llamada para preguntarles si saben de logros corporativos de McQuay.

Estrategia No.14

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Promoción “inversa”
- C. **Objetivos:** Crear alianzas estratégicas con proveedores a fin de hacer publicidad.
- D. AÚN NO SE EJECUTA

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación
Público externo	En el proyecto de Pemex habrá dos proveedores importantes COMEXA y BOHN, ya antes se ha trabajado con ellos y se tiene una buena relación, por ello en el mes de noviembre del 2009 McQuay hará una carta de agradecimiento por sus servicios y se les propondrá que la publiquen en sus elementos de marketing.	Será un oficio de manera formal reconociendo su esfuerzo y calidad de productos.	\$0.00	Que los proveedores una vez recibida la carta la publiquen como un elemento de marketing de la calidad de sus productos.	Primera 16 de noviembre del 2009.

Propuesta



McQuay México en su compromiso diario con la industria del aire acondicionado, refrigeración, ventilación y calefacción se da a la tarea de seleccionar los mejores proveedores para de esta forma cumplir la máxima calidad de sus productos.

En su proyecto de suministración de un sistema de refrigeración de propileno para el complejo petroquímico de Pemex ha cubierto satisfactoriamente y esto se debe en gran parte por el apoyo brindado de COMEXA, S.A de C.V , para proveer de sistemas eléctricos a los Chillers.

Por ello, como gerente de producción de McQuay México me complace en felicitar su labor. Esperando continuar trabajando con ustedes. Reciban un cordial saludo.

Evaluación: Si se logra convencer a los proveedores de McQuay por medio de este agradecimiento para que ellos lo publiquen como una estrategia de marketing, entonces se logró el objetivo.

Estrategia No.15

- A. **Área de conocimiento:** IMAGEN CORPORATIVA
- B. **Estrategia:** Ofrecer información gratuita sobre los problemas que soluciona McQuay.
- C. **Objetivos:** Presencia de marca en internet.
- D. AÚN SIN EJECUTAR

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación.
Público externo	Ver en que foros puede participar McQuay para aclarar dudas, los ingenieros de mantenimiento serán los indicados, pondrán su nombre y el de la empresa.	Por principio de cuentas el primer foro a participar será el de Refrigeración Industrial.com	\$0.00	Lograr que resolver dudas técnicas e incentivar al público a consultar un especialista de McQuay.	Tercera semana de noviembre del 2009.

- E. **Evaluación:** Se analizará su efectividad con base en los contactos que se acerquen a McQuay para solicitar alguna consulta técnica, dicha relación debe dar posibilidad de ofrecer los productos de la empresa.

5.6 ESTRATEGIAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estrategia No.19

- A. **Área de conocimiento:** CLIMA ORGANIZACIONAL
- B. **Estrategia:** Fiesta de fin de año.
- C. **Objetivos:** lograr más acercamiento entre jefes y subordinados y crear una ambiente de experiencias compartidas.
- D. **AÚN NO SE EJECTUA**

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación
Público interno y público externo	Se llevará a cabo el día 18 de diciembre en el cortijo de Atizapán la fiesta de fin de año. Se pondrán carteles para invitar al personal. La fiesta comenzará a las 2:00 p.m. con la comida, se darán tacos de guisado, habrá barra libre. A las 4:00 p.m habrá concurso de canto y a los mejores se les premiará. A las 5:00 p.m comenzará el baile hasta las 10:00 p.m	Los empleados podrán ir con un acompañante	Renta del cortijo.....\$10,000 MX Comida....\$10,00MX Bebidas...\$8,000 MX TOTAL.....\$28,000MX	Crear un clima laboral ameno y solidario.	La tercera semana de diciembre.

Propuesta



E. **Evaluación:** Regresando de vacaciones se les realizará un cuestionario de cinco preguntas donde se les pedirá su punto de vista sobre la fiesta. Además sobre la marcha se verá en la relación laboral si hubo mayor integración entre el personal de McQuay.

5.7 ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Estrategia No. 20

- A. **Área de conocimiento:** RESPONSABILIDAD SOCIAL
- B. **Estrategia:** Realizar una campaña publicitaria de McQuay como empresa comprometida con el medio ambiente.
- C. **Objetivos:** lograr crear una imagen de empresa responsable en el cuidado del medio ambiente.

Público al que se dirige	Táctica	Características	Presupuesto	Resultado esperado	Período de implementación
Público interno y público externo	Mediante una campaña de sensibilización se hará resaltar la responsabilidad que McQuay tiene con el medio ambiente, comenzará en el mes de enero del 2010 y se difundirá en la revista "Mundo HVAC&R" y en la misma gaceta de la empresa.	El slogan de la campaña será: "Tecnología comprometida con el medio ambiente"	Impresiones de carteles...\$5,000 MX	Que los diferentes públicos de McQuay vean su constante compromiso con el medio ambiente, el cual se refleja en la calidad de sus productos.	Primera semana de diciembre del 2009.

Propuesta



- D. **Evaluación:** Después de tres meses se llevará a cabo por medio de llamadas telefónicas a clientes de McQuay una breve encuesta para conocer su percepción sobre la empresa. En el caso de los empleados se les pedirá que llenen un cuestionario de ocho preguntas para conocer si su concepción de McQuay cambió favorablemente.

Bibliografía:

- ANTRIM William H., Eugene L. Dorr. *Publicidad*, (2ª. edición) Arizona: McGraw Hill
- BARQUERO Cabrero José Daniel. *Comunicación Estratégica. Relaciones públicas, publicidad y marketing*. McGraw-Hill. 2005. 239 pp.
- BAYLIS. John *The Globalization of World politics and introduction to international relations*. Oxford University Press, 230pp.
- BOAVENTURA De Sosa Santos, *La globalización del derecho. Los nuevos caminos de la regulación y la emancipación*, Universidad Nacional de Colombia y el Instituto Latinoamericano de Servicios Legales alternativos, Bogotá, 1998.
- BONILLA Gutiérrez, Carlos. *La comunicación: función básica de las relaciones públicas*. Ed. Trillas. 2003. 120 pp.
- CARL R. PACIFICO, DANIEL B. WITWE *Administración industrial*, Ed. Limusa, 2000.509 pp.
- CASAS Juan Carlos *Las multinacionales y el comercio latinoamericano*. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos. 1973. 59 pp
- CORRAL Corral, Manuel de Jesús. *Comunicación y ejercicio utópico en América Latina*. Plaza y Valdés. 1993. 192 pp.
- DE Fleur, Melvin Lawrence. *Teorías de la comunicación de masas*. Ed. Paidós. Barcelona. 1994. 463 pp.
- DAFT, Richard. *Organization theory an design*. USA. 7th. edition. South-Western College Pub. 2009.649pp.
- EDMUNDO Aguilar Sánchez, *et al. Taller de comunicación*. UNAM. 2000. 100pp.
- ESTEFANIA Joaquín. *Hij@ ¿Qué es la globalización?* Plaza edición. Madrid. 2003.250pp
- FERNÁNDEZ Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Ed. Trillas. México. 1991. 368 pp.
- FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (FMI). *Perspectivas de la economía mundial. La globalización: oportunidades y desafíos*. FMI, Washington, 1997.
- GARCÍA Néstor Canclini. *La globalización imaginada*. Paidós, México, D. F. 1999.227 pp.
- GILPIN Robert *The Political Economy of International Relations*. Princeton University USA, 2001
- GUERRA Alfredo Borgues. *Globalización e integración latinoamericana*, Ed. Plaza Edición, México, 2003, 250pp.
- HÉCTOR Maldonado, *et al. Taller de comunicación II*. UNAM. 2001 98 pp.

- HYMER, Stephen Herbert. *Empresas multinacionales: La internacionalización del capital*. Buenos Aires. 1972. 174 pp.
- IND Nicholas, *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Ed. Ediciones De Santos, Madrid 1992, 200pp.
- MCCARTHY Jerome. *Basic Marketing*. Ed. Homewood, 6th. Edition. USA, 1978, 200 pp.
- MIUR Puig Carlos. *Las sociedades multinacionales*. Ed. Noguer. Barcelona 1977. 230pp.
- PARIENTE F. José Luís. *Teoría de las organizaciones un enfoque de metamorfosis*, Ed. Miguel Ángel Porrúa. 2da edición. México 2000. Pág. 187.
- SANZ Luis Ángel. *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Ed. Esic. España. 1994. 302pp.
- SCHEINSOHN, Daniel A. *Comunicación estratégica*. Ed. Macchi. Buenos Aires. 1993. 173 pp.
- SELAME Elinor, Joe Selame *The Company Image: Building Your Identity and Influence in the Marketplace*, Ed. John Wiley & Sons Inc, USA, 1992 250 pp.
- SFEZ. Lucien. *Critica de la comunicación*. Ed. Amorrortu. Buenos Aires. 1995. 511 pp.
- SIMON Herbert y March James. *Teoría de la organización*. Ed. Ariel. Barcelona. 1981. 285pp.
- ROBBINS, Stephen P. *Comportamiento Organizacional*. 8^a Edición. Editorial Prentice Hall. México, 1999.
- VILAS Carlos “Seis ideas falsas acerca de la globalización”, en Saxe Fernandez John (comp) *Globalización Critica a un paradigma*, Ed. Plaza y Janes, México 2003, 200pp.
- ZABLUDOVSKY Gina. *Sociología y política el debate clásico y contemporáneo*. Ed. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. México. 2002. 303pp.

Cibergrafía:

- ❖ Centro de Estudios Internacionales Argentinos, Carlos Nahuel Oddone, "Crisis financiera internacional y mercados emergentes: el caso argentino a la luz de las experiencias de México y el Sudeste Asiático". [en línea] 22 de mayo del 2008 Dirección URL:
- ❖ En herramientas de PYMES de la escritora Margarita Maurera Castillo *¿Qué es el marketing?* [en línea], 10 de mayo del 2008 Dirección URL: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/queesmarketing>.
- ❖ En el Financial Times [en línea] 17 de junio del 2008 12 de diciembre del 2007 Dirección URL: <http://www.ft.com/home/us>
- ❖ En la Revista Razón y Palabra, de Alfredo Arvizu "La comunicación positiva y el entorno organizacional" [en línea] 13 de mayo del 2008. Dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/>.
- ❖ En la revista digital Razón y Palabra. "Creación de la Imagen Corporativa El Paradigma del Siglo XXI" [en línea], 28 de septiembre del 2008. Dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n34/jcosta.html>
- ❖ Lew Rockwell. "Negar la globalización económica ya no es factible." [En línea] 13 de diciembre del 2008, Dirección URL: <http://www.diario.com.mx/>
- ❖ Roberto García "¿Qué es la globalización?" [En línea] 03 de diciembre del 2007, Dirección URL: <http://sepiensa.org.mx/contenidos/2005/quesGlobal/quesGlobal>.
- ❖ En el Fondo Monetario Internacional, [en línea] 20 de enero del 2009, Dirección URL: <http://www.imf.org/EXTERNAL/SPANISH/INDEX.HTM>.
- ❖ En la Real Academia Española, [en línea] 13 de diciembre del 2008, Dirección URL: <http://www.rae.es/rae.html>.
- ❖ Ulrich Beck, "Mercado y Realidad", [en línea] 16 de junio del 2007, Dirección URL: <http://www.revistasculturales.com/articulos/>.
- ❖ Carlos Pérez, "Multinacionales dominan ventas", [en línea] 23 de mayo del 2008, Dirección URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/multinacionales-dominan-ventas-223465-223465.html>
- ❖ Arturo Arriaga "Reconocen a Coca-Cola como empresa socialmente responsable" [en línea] 26 de febrero del 2006 en la Dirección URL: <http://www.packaging.enfasis.com/notas/12339-coca-cola-es-distinguida-como-empresa-socialmente-responsable>.
- ❖ En Expansión, [en línea] 23 de agosto del 2008, en la Dirección URL: <http://www.cnnexpansion.com/expansion>.
- ❖ En el Instituto Nacional de Información Estadística y Geografía " [en línea] 26 de mayo del 2008, en la Dirección URL: <http://www.inegi.org.mx/inegi/default.aspx>

- ❖ Organización de la Naciones Unidas “La ONU y las empresas. Discurso en el 63° período de las sesiones de la Asamblea General. [en línea] 19 de mayo del 2009. Dirección URL: <http://www.un.org/es/business/>
- ❖ Built green, “Proteccion and conservation of wáter supplies” [en línea] 23 de junio del 2008 Dirección URL:<http://www.builditgreen.org/>
- ❖ McQuay International [en línea] 23 de noviembre del 2008, Dirección URL: <http://www.mcquay.com/mcquay/Home/homepage>.
- ❖ McQuay México[en línea] 22 de noviembre del 2008, Dirección URL: <http://www.mcquaymex.com/productos/unitario/digital.html>

Hemerografia.

- ❖ Luís González,” Globalización tramposa”, periódico La Jornada, año 14, numero 5,556, Sección Nacional, México, viernes 12 de junio, 1997.

Fuentes:

- ❖ Ponencia de ERMIDA, Oscar. Globalización y relaciones laborales: las relaciones de trabajo en el S. XXI. III, Congreso Regional de las Américas, APERT, Lima, 1999.
- ❖ Junta de *status comercial en México*, México, D.F.12 de noviembre del 2008.
- ❖ Directorio oficial para la industria de la refrigeración, ANFIR, México, 2009
- ❖ Manual técnico de McQuay Destiny th. 2008
- ❖ Presentación en PowerPoint, en la *junta Retos comerciales de McQuay* , México, D.F ,24 agosto del 2007.
- ❖ Presentación *Conociendo a tu empresa McQuay*, México, D.F 13 de agosto del 2008.
- ❖ Presentación *McQuay 200 años de historia*, México, D.F, 23 de julio del 2007.
- ❖ Entrevista con Luz María Chávez, Recursos Humanos McQuay México, el día 13 de abril del 2008.

CONCLUSIONES

Con la realización de este trabajo de investigación se logró la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación profesional del campo de la comunicación organizacional, específicamente en el área de la identidad corporativa. Permitiendo demostrar que la metodología aprendida es funcional y de gran utilidad en la práctica profesional.

Dichos conocimientos aplicados permitieron entender que la identidad corporativa es la esencia visual y física de toda organización, es la imagen a mostrar, por ello la importancia de explicar los elementos que la conforman para evitar confusiones y no excluir aspectos importantes, los clasifiqué en tres partes vitales: identidad corporativa, cultura corporativa e identidad visual.

Con base en lo anterior, en los primeros capítulos de la tesis se resaltó el planteamiento del nuevo proceso de las multinacionales con el mercado, obligándolas a mejorar su relación comunicativa, optimizando el uso de estrategias o canales de comunicación, con el propósito de mantener actualizados a sus empleados a cerca de los cambios que se realicen en la empresa, esto con la finalidad de mejorar o reforzar su identidad e imagen corporativa hacia su público interno y externo.

En el caso específico de McQuay (empresa de aire) uno de sus principales objetivos es lograr ser el mejor, comprobando con ello su liderazgo. Sin embargo frente a sus buenas intenciones se interpone un gran obstáculo: no contar con una identidad corporativa estandarizada. Reflejando problemas de clima laboral y falta de imagen ante sus posibles consumidores.

Esto confirma una de las principales hipótesis la falta de estandarización de identidad corporativa, crea un bajo nivel de aceptación de la empresa por parte de todos sus públicos.

Con base en las hipótesis planteadas, los dos ejes principales para solucionar la problemática de McQuay era número uno: la comunicación interna para crear compromiso de parte de sus integrantes y la cohesión de los valores que forman parte de su cultura. Se trata de poner a disposición de los empleados aquella información que puede ser de utilidad para su gestión y favorecer su participación.

Segundo, la comunicación externa donde se buscó que los clientes y el entorno comprendan lo que McQuay ofrece: generar credibilidad, estar por delante de las expectativas de los clientes e integrar las sugerencias e ideas de los mismos en la oferta de servicio de su organización. De esta manera, los clientes satisfechos se convierten en clientes comprometidos, y a la gente comprometida le encanta hablar de sus compromisos.

En cuanto a la metodología de llevo a cabo la descripción de lo conceptual de la organización y la identificación de los elementos en ella de la imagen corporativa se realizó el diagnóstico, el cual consistió en una evaluación de cada elemento comparándolo con la realidad y con lo conceptual, pero además asignándole una calificación en el modelo de diagnóstico, permitiendo veracidad de los resultados, además de considerar la opinión de los empleados.

Con base en el objetivo general: que público interno y externo identifiquen la imagen de McQuay, las propuestas buscan que la comunicación de la empresa sea abierta, tenga una finalidad, es decir, esté vinculada a objetivos y a un plan de conjunto; ser multidireccional, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna-externa, etc.; debe estar instrumentada y valerse de herramientas, soportes, dispositivos e indicadores seleccionados en función de los objetivos; estar adaptada integrando sistemas de información administrables y adaptados a las necesidades específicas de cada sector.

Estas estrategias de identidad corporativa planteadas son una herramienta estratégica dentro para la organización pues busca que cada miembro de la organización conozca y comparta la filosofía, objetivos y proyectos.

Por tanto, este proceso de comunicación pone de manifiesto la necesidad de contar en la organización con un equipo humano especializado en esta área o, en su defecto, con una empresa exterior especializada en comunicación.

Sin duda alguna el desafío de este proyecto fue convencer a McQuay para que invirtiera en algo “intangible” como la comunicación, la cual devuelve beneficios que si bien no pueden medirse en parámetros “contables”, ayudan a construir las percepciones que los distintos públicos (tanto internos como externos) tienen de sus acciones y a transmitir los valores que constituyen su médula espinal