



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

La Transición de la Imagen Corporativa a Internet, estudio de caso: *“Henkel: Excellence is our passion, explorando a través de la red para innovar su Imagen Corporativa.”*

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN, CON ESPECIALIDAD
EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

QUE PRESENTA:

JESSICA MARTÍNEZ ZARCO

ASESORA: NIEVES PLIEGO MENDOZA

MÉXICO D.F. 2013





Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

ÍNDICE

Capítulo I.- COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN CORPORATIVA

1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	4
1.1.2 ¿Por qué comunicación organizacional?	4
1.1.3 Comunicación Interna	12
1.1.4 Comunicación externa.....	19
1.1.5 ¿Comunicar o proyectar una Imagen?.....	26
1.2 ¿QUÉ ES LA IMAGEN CORPORATIVA?.....	28
1.2.1 Definición de Imagen.....	31
1.2.2 Tipos de Imagen.....	32
1.2.3 Definición de Corporación.....	34
1.2.4 Definición de Imagen Corporativa.....	37
1.2.5 Interrelaciones de la Imagen Corporativa.....	40
1.3 ELEMENTOS DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	46
1.3.1 Elementos Visuales de la Imagen Corporativa.....	48
1.3.2 ¿Logo, Logotipo o Imagotipo?.....	48
1.3.3 Elementos no visuales.....	53
1.3.3.1 Aspectos de la Identidad.....	55
1.3.4 Filosofía de la organización.....	56
1.3.5 Evaluar la Imagen Corporativa desde el ámbito comunicacional.	59
1.3.5.1 Social Media e Imagen Corporativa.....	61
Capítulo II.- INTERNET: ¿MEDIO DE COMUNICACIÓN?	
2.1. ¿Internet? ¿Por qué? ¿Para qué?.....	63
2.1.1 Definición de Internet.....	66
2.1.2 Internet como medio de comunicación.....	69
2.1.3 Características de la comunicación a través de Internet	74

2.1.4 Internet y la comunicación organizacional.....	80
2.2 MIGRACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA A INTERNET	84
2.2.1 Internet e <i>Intranet</i>	84
2.2.2 Definición de Intranet.....	84
2.2.2.1 Diferencias entre Internet e Intranet.....	86
2.2.3 Intranet en Internet: el nuevo medio de la Imagen Corporativa	90
2.2.3.1 Usos y valores de Intranet.....	90
2.2.3.2 Intranet como herramienta de la Comunicación Organizacional	95
2.2.3.3 Intranet como herramienta de la Imagen Corporativa	97
2.2.3.4 Extranet, punto medio entre Internet e Intranet.....	99
2.2.3.5 Pros y Contras de Intranet.....	102
Capítulo III.- ESTUDIO DE CASO: HENKEL	
3.1 HENKEL: <i>Excellence is our passion</i> (Excelencia es nuestra pasión)	104
3.1.1 Henkel en México.....	105
3.1.2 La Imagen Corporativa de Henkel	107
3.1.2.1 La filosofía Henkel.....	107
3.1.2.2. La Imagen multimarca de Henkel.....	115
3.1.3 La comunicación en Henkel.....	117
3.2 Nueva Imagen, Nuevos Medios.....	123
3.2.1 Renovarse o morir: nueva “imagen” de Henkel.....	124
3.2.2 Explorando nuevos caminos: Del espacio al ciberespacio	125
3.2.2.1 Portal Henkel ONE, la nueva Intranet de Henkel	126
3.2.2.2 “Lo que se pega de pega”, la identidad de Henkel <i>pegada</i> con Resitol.....	139
IV. Conclusiones.....	147
V.- Bibliografía y Referencias.....	154
VI. Anexos.....	157

CAPÍTULO I. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN CORPORATIVA

1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1.1.2 ¿Por qué comunicación organizacional?

“La comunicación se encuentra en el fundamento de toda sociedad humana, en todos los niveles, desde la comunicación que mantenemos con nosotros mismos hasta la, organizacional o institucional y la de masas que abarca todos los niveles sociales. Podemos decir que la sociedad es comunicación.”¹

La comunicación, en general, es parte de toda actividad humana, por ello es lógico concebirla como uno de los aspectos más relevantes en cualquier tipo de organización humana. Sin comunicación, simplemente sería imposible desarrollar cualquier tipo de actividad en grupo. De esta manera, la comunicación organizacional, entre otras funciones, tiene como fin organizar el trabajo de cada miembro de ésta a través de sus distintos canales.

Sin embargo, la comunicación dentro de una organización no es tan sencilla como su nombre puede hacer pensar; al contrario la comunicación así como todos sus procesos están influenciados por aspectos de la vida social tales como: la cultura, el nivel socio-económico de cada uno de los integrantes, la jerarquización de estos individuos, el carácter general de la sociedad donde se desenvuelve, las tradiciones, los códigos de conducta de esa sociedad, por mencionar algunos ejemplos.

Algunos autores como Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt afirman que la comunicación se establece dentro de ciertos contextos:

Contexto físico: la comunicación siempre ocurre en un ambiente específico, éste influye en el contenido y la calidad de la interacción. Algunos ejemplos son:

- En la oficina del jefe, supervisor, gerente, líder.
- A la hora de comer, en un restaurante de la localidad.
- En un día de campo o reunión de la organización.

¹ Silvia Hortensia Gutiérrez y Vera, “La importancia de la comunicación en las relaciones interpersonales y laborales.” En Revista Mexicana de Comunicación edición electrónica <http://mexicanadecomunicacion.com.mx/rmc/2012/01/20/la-importancia-de-la-comunicacion-en-las-relaciones-interpersonales-y-laborales/#axzz1oI5Xjmmk>

Contexto social: se refiere a la índole de la relación entre los comunicadores, pero también a las personas involucradas. En el caso de una organización este contexto se definen mediante la jerarquía de los involucrados, sus funciones así como su relación dentro y fuera de ésta.

Contexto cronológico: se refiere a la influencia que los tiempos tienen en la interacción. Más que otra cosa hace alusión a los horarios, a las épocas del año, al tiempo de vida de la organización.

Contexto cultural: incluye los antecedentes organizacionales y étnicos, también puede influir la nacionalidad de quienes se comunican.²

Así pues, la comunicación organizacional debe considerar todos estos contextos si pretende ser un buen elemento, así como la principal fuente de cohesión e interacción entre los integrantes de una organización.

Hacer una definición de la Comunicación Organizacional no se trata de una tarea fácil, muchos autores dejan de lado los contextos que se han mencionado anteriormente o se enfocan simplemente en los públicos, incluso existen algunos quienes sólo hacen alusión a su carácter técnico. Para el presente trabajo se necesita de una conceptualización que contemple varios de estos aspectos, sin embargo, primero se debe hacer una breve revisión a lo que otros especialistas de la comunicación entienden por Comunicación Organizacional.

La comunicación humana contiene un sistema de signos y códigos racionalizados, ubicados en ciertos contextos. La comunicación organizacional no se encuentra apartada de esta lógica:

*“A la ordenación de sistemas de comunicación, a este manejo de conocimientos bajo normas racionales y, muy particularmente, a la obtención y logro de los objetivos previstos, se le conoce como **comunicación organizacional**.”³*

De esta manera, mediante la comunicación se llega al logro de cualquier objetivo que una organización se plantee; no obstante existe otro factor importante que se debe tomar en cuenta a la misma hora de plantear los objetivos, y esto es el cómo se llevará a cabo el flujo de la información dentro y fuera de ella.

Ramos Padilla cita a Gerard M. Goldhaber quien define a la C.O. como el *intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización*. Su percepción del campo incluye la comunicación interna, las relaciones humanas, las relaciones gerencia-sindicatos, la comunicación

² Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt E., *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Pág. 10.

³ Carlos G. Ramos Padilla, *La comunicación. Un punto de vista organizacional.*, pág. 15.

ascendente, descendente y horizontal, las facultades para lograr la comunicación (hablar, escuchar y escribir) y los programas que evalúan la comunicación desarrollada.⁴

Homs Quiroga califica a la Comunicación Organizacional como *un conjunto de programas tendientes a mejorar la comunicación de las organizaciones con sus públicos externos e internos.*⁵

Cabe mencionar que Homs hace una clara relación de la comunicación organizacional con las Relaciones Públicas, así como con la Imagen Institucional de las organizaciones, pero hace una clara diferenciación entre las dos primeras:

“Ambas tienen el mismo objetivo, la creación y el mantenimiento de una imagen atractiva. La C.O. lo hace a través del manejo de información y las RR.PP. a través de eventos y actos de carácter social, técnico o profesional...”

Las RR.PP. y la C.O. pretenden crear una imagen favorable, estableciendo una corriente de simpatía a través de una relación cálida y afectuosa, basada en la experiencia real...

*... la C.O. es una actividad que tiene como objeto la creación y el mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de difusión de información.”*⁶

Para Homs está claro que la Comunicación Organizacional se trata de un flujo de información bien sistematizado para llegar a cada uno de los públicos de una organización, y cuyo principal objetivo radica en brindar a cada uno de estos una imagen positiva de ésta. Destacar la Imagen Institucional, como llama él a la Imagen Corporativa, dentro de la Comunicación Organizacional comprende un avance importante en los trabajos multidisciplinarios de ésta, pues como ya se mencionó con anterioridad la C.O. no se encuentra aislada del contexto social y mucho menos de todas aquellas áreas que trabajan conjuntamente con ella para brindarle un carácter y personalidad únicos a una organización; lo cual implica que se construye una imagen al exterior e interior de la organización, misma que necesita información y a su vez fluirla entre todos sus integrantes para que ellos la comuniquen al exterior e interior de la misma.

“La Comunicación Organizacional tiene divididos a sus públicos en dos grandes grupos: el primero es el externo, que está compuesto por clientes, proveedores, gobierno, sindicatos, cámaras, asociaciones, instituciones financieras, etc. El otro es el

⁴ *Ibidem.* Pág. 16.

⁵ Ricardo Homs Quiroga, *La comunicación en la empresa.*, Pág. 63

⁶ *Ibidem.* Pág. 65

interno. Constituido por quienes trabajan en la empresa, así como también sus familias.”⁷

Otro punto importante a destacar de Homs Quiroga es el hecho de contemplar a las familias de quienes laboran o pertenecen a una organización como parte de su público interno. Realmente no es un grupo que la mayoría contemple como parte de éste, sin embargo, la estrecha relación de los empleados (en muchos casos) y sus familias permite que estos últimos sientan la personalidad y adoptan su imagen como propia. Por otro lado, este público es realmente importante en la publicidad de “boca en boca” pues este público siempre expresará su opinión hacia otros públicos externos.

Los públicos, externos e internos, son un cimiento muy importante en cualquier tipo de organización, sin embargo, ambos tienen objetivos diferentes y su sistema de comunicación se establece de manera diferente.

Así pues los flujos de comunicación se dividen en dos grandes rubros, de la misma forma que las actividades que llevan a cabo:

Internas: Reuniones, informes técnicos, exposición de resultados, programas de capacitación, medios de información (electrónicos, audiovisuales o impresos), instrucciones de trabajo, conferencias personales o en línea, entre otras actividades.

Externas: publicidad, convenciones, eventos encaminados a las RRPP, reuniones con clientes o proveedores, mensajes de la organización mediante los distintos medios de comunicación e información; en algunos casos organizaciones y/o empresas llevan a cabo eventos referentes a la responsabilidad social, que bien puede tomarse como parte de las RRPP o como un área nueva.

“ Fundamentalmente, la comunicación organizacional tiene por objeto transmitir a los interesados un mensaje cuyo contenido se exprese: a) qué es ejecutar un trabajo eficazmente, y b) que cooperar con otros le permite obtener para sí mismo la satisfacción del deber cumplido.”⁸

Hasta este punto la Comunicación Organizacional se considera y elabora a través de tres grandes puntos: los públicos, el flujo de información y el contexto donde se desarrolla ésta. A su vez cada uno de estos aspectos se diversifica en otros puntos y forman un sistema de mayor complejidad.

⁷ *Ibidem.* Pág. 66

⁸ Carlos G. Ramos Padilla. *Op. Cit.*, pág. 17.

Este sistema, en el cuál se ha englobado a la comunicación organizacional es considerado por algunos desde la perspectiva de los sistemas biológicos, tal y como lo hace Joan Costa:

“...la comunicación no sólo es un conjunto de técnicas, medios y mensajes que más o menos trabajan en coordinación. Se va comprendiendo también que un concepto <<ecológico>> es un concepto vivo y cambiante, y que, siguiendo sus leyes, los diferentes instrumentos de la comunicación aumentan o reducen su acción relativa en función de las necesidades y de las capacidades propias de cada instrumento.”⁹

Es decir, que la comunicación no se trata de un sistema estático o que solamente obedece al cambio de su entorno o sus públicos, al contrario, se interrelaciona con cada uno de sus componentes y evoluciona o se modifica para lograr su fin primordial: comunicar. La comunicación es dinámica, incluso cuando los objetivos de ésta no hayan cambiado, es posible modificar la estructura de los mensajes y/o los medios.

Aunque parezca que el estudio de la C.O. así como su implementación en las organizaciones es un tema reciente en nuestro país, no es así, probablemente no se le brindaba la misma atención pues al ser parte del proceso de la formación y desarrollo de una organización se contemplaba como resultado de este proceso cuando en realidad es la comunicación la que produce su creación, en cualquier escenario sin ésta no puede ni siquiera esbozarse un plan de acción.

⁹ Linda L. Putnam et all., *Comunicación empresarial: Nuevas tendencias en comunicación para potenciar la estrategia empresarial*. Pág. 73.



La comunicación es el engrane primordial para la creación de cualquier tipo de organización ,sin ella simplemente no se reunirían las personas para discutir un plan y mucho menos se llegaría a acuerdos o al planteamiento del objetivo para crear una organización. A su vez, la creación de una organización impulsa a la planificación y sistematización de la Comunicación Organizacional, con el fin de realizar los objetivos planteados, llegar a todos sus públicos , mantenerlos cohesionados y crear una excelente Imagen Corporativa.

Esquema 1. Elaborado por Jessica Mtz. Zarco

En el ámbito de la Comunicación Organizacional el principio anterior aplica para todo tipo de organizaciones, así como para sus integrantes, pues la comunicación sirve como factor primordial de la cohesión entre estos últimos:

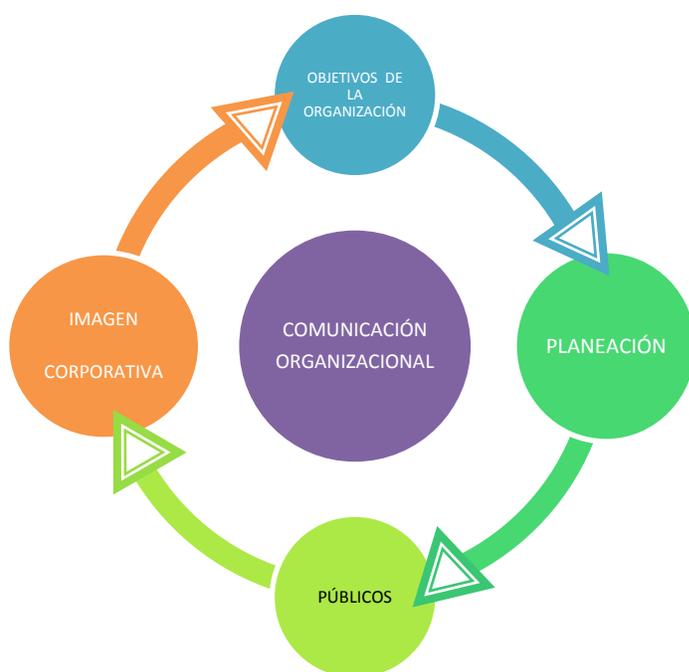
“...la comunicación organizacional imprime movimiento y dinamismo a las estructuras básicas de la empresa. Representa la fuerza que brinda cohesión al grupo de empleados o personal, y otorga la solidez necesaria para existir y subsistir.”¹⁰

Siendo que la C.O. actúa como un organismo independiente a aquellas instituciones creadas por el hombre, ya que si la consideramos desde la óptica

¹⁰ Carlos. G Ramos, *Op.Cit.*, Pág. 20

de los sistemas biológicos ésta crea y aplica sus propias normas dentro y fuera de las organizaciones, ésta otorga el elemento primordial para que éstas mantengan su vitalidad:

Una organización es y coexiste gracias a los individuos que la formaron y quienes la conforman; la comunicación toma el papel de otro individuo que se encarga de equilibrar las relaciones entre ellos, así como de incentivar sus funciones y por ende la realización de los objetivos propios de cada organización.



La C.O. comienza con el planteamiento de los objetivos de una organización, este procedimiento puede hacerse en cualquier etapa del desarrollo de ésta, aunque generalmente se hace al inicio. Después la C.O. debe enfocarse a los públicos para mantener una cohesión al interior y una imagen al exterior, por ello el último eslabón se engloba en la Imagen Corporativa; esto no quiere decir que sea lo menos importante, sin embargo, sí se trata de un resultado final y el más anhelado cuando se origina una organización, el cual consiste en contar con una Imagen Corporativa estable y positiva.

Esquema 2. Elaborado por Jessica Martínez Zarco

La base de la organización humana ha sido, es y será la comunicación, la Comunicación Organizacional no es más que el nombre que se le ha atribuido a las acciones, planes y estrategias elaboradas dentro de una organización respecto a este ámbito.

“... en el campo organizacional, la comunicación es una serie de sistemas ordenados, previamente analizados, cuyos objetivos deberán ser: motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente; evitar la desintegración o marginación obrera; estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo, y fomentar el pensamiento colectivo. Además, debe promover el funcionamiento uniforme del proceso administrativo; ayudar a la planeación de la organización; asegurar la transmisión de conocimientos y experiencias; y permitir el intercambio de opiniones. En ese sentido, deberá generar una información confiable; crear y mantener una imagen de la organización en el exterior; utilizar canales o medios estructurados cuidadosamente, y ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales”.¹¹

En conclusión, la Comunicación Organizacional es un factor esencial y el más importante porque siempre está presente en cualquier organización desde su creación hasta el fin de ésta. Aunque se da de manera progresiva y como resultado de la organización, la C.O. debe estar planificada y sistematizada con el fin de:

- ❖ Cumplir los objetivos a nivel organizacional, al igual que las metas personales relacionadas con el desempeño dentro de la organización.
- ❖ Mantener unidos a los integrantes de la organización, mantener su flujo de información e incentivar su trabajo dentro de la misma.
- ❖ Sostener la jerarquía de la organización y gracias a ello permitir la participación de varios miembros de ésta en la toma de decisiones importantes.
- ❖ Lograr una comunicación entre organización y públicos externos e internos para establecer una relación simbiótica con ambos grupos.
- ❖ Construir y consolidar una Imagen Corporativa (en algunos casos le llaman Institucional, pero se refiere a lo mismo) con la cual lograrán la preferencia frente a otras organizaciones relacionadas, sobre todo en empresas cuya actividad es similar, u obtener el reconocimiento social dentro de la sociedad donde se desenvuelve.

¹¹ *Ibidem.*, Pág. 20 y 19.



Esquema 3.Elaboración de Jessica Mtz. Zarco

1.1.3 Comunicación Interna

La Comunicación Organizacional puede dividirse en dos grandes ramas, la comunicación Interna y la comunicación externa; cada uno de ellos a su vez se subdivide en otras categorías.

En este caso es importante comenzar por la Comunicación Interna, pues al igual que un individuo piensa primero en lo que comunicará, primero mentalizar qué lenguaje utilizará: escrito, hablado, corporal, etc.; qué canal será el más adecuado para dicho lenguaje así como cuáles palabras serán las más adecuadas para lo que pretende expresar. Del mismo modo, las organizaciones deben sistematizar y sincronizar su comunicación interna para poder contar con una Comunicación Externa eficaz y eficiente con todos sus públicos, incluso con los que no tiene un trato directo.

“La comunicación comienza en el interior de la organización para proyectarse hacia el exterior, lo que implica desarrollar una política consistente y dinámica. Para ello es necesario contar con estrategias, políticas, recursos y herramientas que apoyen todos los procesos de la organización. La comunicación sirve para hacer confluir todos esos procesos y comienza en los públicos internos, quienes deben ser partícipes y protagonistas de los objetivos de la empresa.”¹²

¹² Joaquín Sánchez Herrera, *Nuevas Tendencias en Comunicación* en Google Libros.

La Comunicación Interna puede ser definida como toda aquella comunicación que se lleva a cabo al interior de una organización, así como con todos sus públicos internos.¹³ Esta comunicación se da a través de redes que la sistematizan y organizan para que cada integrante de la organización desempeñe correctamente sus funciones y alcance sus objetivos como individuo, tanto en su equipo de trabajo como en la organización.

*“En todas las organizaciones, salvo en las más pequeñas, las personas necesitan un sistema que administre el flujo de información para comunicarse... debe existir un sistema para estructurar quién se comunicará con quién. Este sistema constituye las llamadas **redes de comunicación**; es decir, patrones regulares de las relaciones entre una persona y otra, por medio de los cuales la información fluye en una organización. Las redes son de dos tipos formales e informales.”¹⁴*

Las redes son vitales para la Comunicación Interna, sin ellas simplemente habría un caos y la organización carecería de estructura en todos sus ámbitos, pues las redes formales sostienen la base del organigrama de cada organización, al menos en muchas organizaciones se habitúa esta acción con el fin de lograr canales de comunicación que vayan en el sentido correcto. Es muy improbable que el gerente general o el director de cualquier tipo de organización tenga asuntos importantes o información que intercambiar con la secretaria del gerente de ventas, es más probable que se comunique con el jefe de ella, pues en la estructura de la organización seguramente ambos gerentes se conectan directamente sin necesidad de un intermediario como lo es la secretaria.

*“Las **redes formales de comunicación** son sistemas diseñados por la gerencia que dictan quién debe hablar con quién para realizar una tarea. En una organización pequeña las redes son tan sencillas que prácticamente no se notarán; en una organización más grande se tornan más intrincadas. La forma más común de describir las redes formales de comunicación es un **organigrama**, estos permiten que la comunicación fluya en distintas direcciones: hacia arriba, hacia abajo y horizontalmente.”¹⁵*

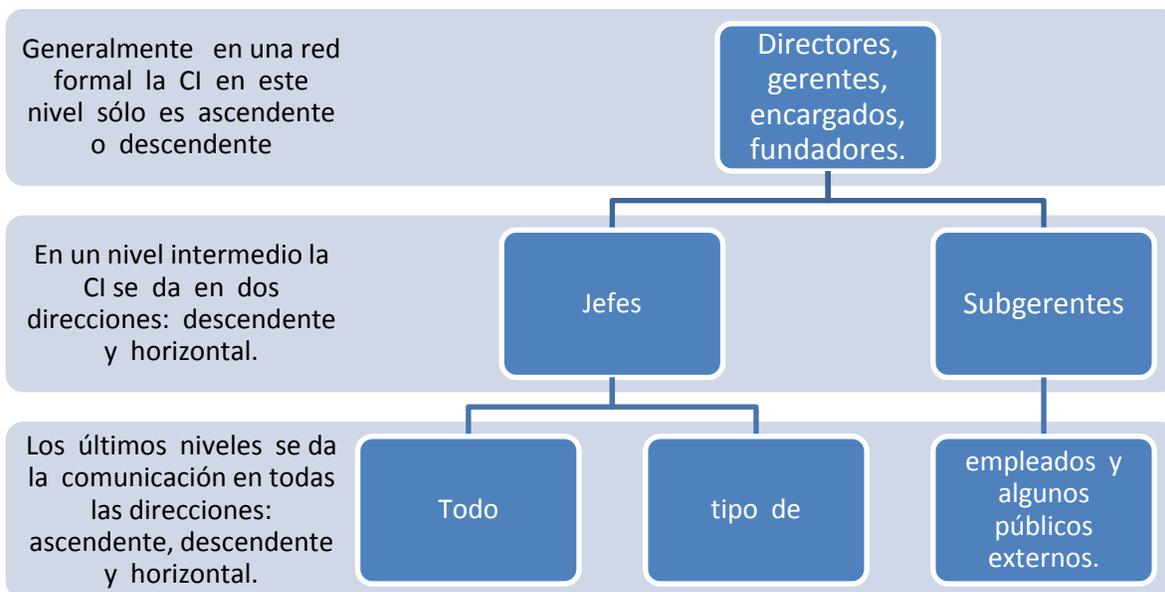
Estos flujos de comunicación no sólo sirven para las tareas de cada integrante o empleado de una organización, también tratan de crear un ambiente agradable para ellos, así como sentido de pertenencia a la misma, pues al encontrarse dentro de un sistema y saber a quién dirigirse o realizar intercambio de

¹³ Es necesario aclarar que algunos públicos externos transgreden estos límites y consigan una comunicación interna; este es el caso de los proveedores, algunos clientes de la empresa u organización y hasta algunas organizaciones o entidades gubernamentales.

¹⁴ Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt E., *Op. Cit.*, pág. 14.

¹⁵ *Ibidem*, Pág. 14 y 15.

información es normal que cualquier individuo sienta la confianza necesaria para tener un mejor desarrollo profesional y personal dentro de la organización.



Esquema 4. Elaboración de Jessica Mtz. Zarco

Las direcciones de la Comunicación Interna, en el caso de las redes formales, están sujetas a los esquemas internos de la organización, es decir, a la organización de quienes laboran en ella, éste se le conoce como organigrama (misma figura que se presenta arriba). Esta esquematización puede tener tantos niveles como lo requiera la empresa u organización.

La **comunicación descendente**: por lo general se da desde los niveles más altos del organigrama hacia los subsecuentes. Este tipo de comunicación muy comúnmente se utiliza para dar instrucciones de trabajo, en la retroalimentación de los subordinados, la adoctrinamiento de la cultura organizacional y para todo tipo de procedimientos y prácticas dentro de la misma.

- ❖ *BENEFICIOS: Prevenir y corregir errores, satisfacción con el trabajo.*
- ❖ *PROBLEMAS: Mensajes insuficientes o poco claros, exceso de mensajes, mensaje distorsionado conforme pasa en cada uno de los intermediarios.*

La **comunicación horizontal**: esta interacción tiene lugar en un mismo nivel de la estructura del organigrama, la información que se intercambia suele ser de distintas índoles, pero toda relacionada con la organización y las funciones de sus integrantes en este y otros niveles.

- ❖ *BENEFICIOS: Mayor cooperación entre empleados de diferentes rangos y obligaciones, así como más entendimiento en cuanto a la misión de la organización.*
- ❖ *PROBLEMAS: Posible rivalidad entre empleados de diferentes áreas, algunas veces la especialización dificulta la comprensión, barreras físicas que desalientan el contacto y falta de motivación de los líderes de la organización.*

La **comunicación ascendente**: muchas personas creen que esta comunicación se da de un nivel a otro, pero sólo se da siempre y cuando los niveles que se hayan más abajo en el organigrama tengan algún medio o canal para comunicarse con el nivel más alto de la organización, si este no es el caso no se puede hablar de comunicación ascendente; en todo caso se lleva a cabo una retroalimentación de la comunicación descendente.

- ❖ *BENEFICIOS: Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos, aumentar la aceptación de la toma de decisiones de los líderes de la organización.*
- ❖ *PROBLEMAS: Algunos superiores podrían desalentar los mensajes de los demás integrantes, pasarlos por alto o restarles importancia, y hasta los mismos líderes pueden culpar a los demás acerca de las malas noticias que estos comuniquen de circunstancias ajenas a los integrantes de una organización.*

(Nota: Beneficios y Problemas tomados del libro de Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt E., Op. Cit, pág. 15.

Ahora bien, para que la Comunicación Interna brinde a las personas que integran una organización un sentido de pertenencia, afinidad, confianza y desempeño se necesita más que redes. Si solamente se tratara de sistemas de comunicación y redes, entonces no hablaríamos de un proceso humano, como se ha remarcado al inicio de este capítulo: en la comunicación humana convergen varios aspectos además del intercambio de información, tales como la cultura, el aspecto social, económico, político, etc. En el caso de la Comunicación Interna ésta se compone de aspectos que brindan estas características o de distintos escenarios donde la comunicación interna adquiere otros matices:

- a) **Componente empresarial:** considera a la empresa como una entidad económica social, donde las personas integrantes de ella deben aportar el máximo de eficacia, donde la comunicación interna es el vehículo de gestión, cuyo objetivo es el de facilitar la circulación de la información de forma descendente, ascendente y horizontal, así como dinamizar al personal para mejorar el funcionamiento de la empresa.*
- b) **Componente cultural:** la empresa como tal es una comunidad de personas que debe desarrollar su propia cultura. Esta cultura es plasmada en principios explícitos y establecidos, siendo la parte sustancial e inmaterial de la identidad de la empresa, en suma es lo que denominamos su <<filosofía>>. Consecuentemente los integrantes de la empresa deben encontrar en ella un arraigo cultural que refuerce su adhesión más allá de los objetivos puramente económicos.*
- c) **Componente humanista:** las personas de la empresa deben sentir que son partes integrantes de la misma, por tanto, deben recibir información de la marcha de la empresa, participar en su gestión en la medida de lo posible y estar asociado en la toma de decisiones. Las personas que “sienten” que no están informadas, se encuentran frustradas y, consecuentemente, no pueden dar lo mejor de sí mismas. Informar es un deber de la empresa y una muestra de consideración hacia sus empleados.*
- d) **Componente político:** en la empresa, como una comunidad humana que es, se producen conflictos entre sus miembros, y es la comunicación interna como estrategia social, la que tiene como objetivo prevenirlos y “ocupar un terreno” antes que otros hagan circular rumores o tergiversen la información.¹⁶*

Estos componentes que describen Fernando de Manuel y Rafael Martínez-Vilanova son parte de la Comunicación Interna ya sea formal o informal, ninguna de estas dos modalidades puede apartarse de ellos pues mantienen una relación demasiado estrecha, además éstos la regulan y marcan los límites dentro de la

¹⁶ Fernando de Manuel Dasí y Rafael Martínez-Vilanova Martínez, *Comunicación y negociación comercial* en Google libros.

organización, tal y como lo hacen en la vida social. Es decir, todos estos componentes (probablemente menos el empresarial) se toman desde las reglas de la sociedad donde se desarrolla, dado que toda organización es un ente social debe contar con sus propias reglas, mismas que a su vez están sincronizadas con las sociales: culturales, económicos, políticos, humanísticos, tecnológicos, etc.

Todos los mensajes y canales pertenecientes a una organización obedecen al orden de estos componentes, de esta forma, la Imagen que cualquier organización pretenda dar a conocer en su entorno dependerá en gran medida de cómo estén planteados estos componentes y la forma en que los exprese o comunique tanto a su interior como a su exterior.

Respecto a las redes formales de Comunicación Interna pueden regularse gracias a la sistematización del organigrama y las reglas establecidas mediante todos los componentes que se han mencionado, no obstante, no ocurre lo mismo con la comunicación interna informal, pues ésta cuenta con la flexibilidad de transgredir estos límites.

La Comunicación Interna Informal no es más que toda aquella comunicación que se da entre los integrantes de una organización sin que ésta esté condicionada a las normas y sistemas propias de la organización. Al contrario de lo que podría pensarse la comunicación informal no sólo se lleva a cabo fuera de las instalaciones de la organización; incluso dentro de estas puede y debe existir la comunicación informal, pues el desarrollo del individuo dentro de una organización mucho tendrá que ver con este aspecto:

“El activo humano es el gran recurso. Nace gracias a un nuevo modo ético de concebir las relaciones humanas, en la que todo individuo es identificado en su valor personal y merecedor de derechos fundamentales. Significa incorporar a la empresa los valores democráticos inherentes al individuo. La comunicación interna se basa en este concepto, convirtiéndola en una ética. El activo humano es la única estructura estable de referencia, abierta al aprendizaje, y a la adaptación, y por ende, a los cambios.”¹⁷

Los seres humanos no podemos comportarnos como una máquina programada, bajo esta circunstancia no importa que tan formal sea la comunicación que se pretenda dar al interior de una organización, en cualquier momento terminará por establecer un tipo de comunicación informal que nada tenga que ver en relación a su labor organizacional. Incluso en aquellas empresas que marcan un límite en

¹⁷ David Caldevilla Domínguez, *La cara interna de la comunicación en la empresa*, Pág. 34 en Google Books.

este tipo de comunicación, los individuos son capaces de respetar las normas y modificar su relación al interior sin dejar a un lado sus conversaciones informales.

La comunicación informal no sólo permite que los integrantes de cualquier organización se conozcan más allá de sus labores o refuercen sus relaciones interpersonales, además contribuye al orden de la misma organización pues los integrantes de ésta rechazarán, ignorarán o verificarán la información poco fiable o de chisme, siempre y cuando ellos estén conscientes de lo que implica pertenecer a una organización y sobre todo se sientan parte de ella.

“El hombre no puede vivir sin encontrar un sentido a sus acciones, al actuar de otros, por ello presta oídos al chisme. Por lo mismo, comunicar en una organización es fundamental para atajar los intrusos en la comunicación: el chisme, el rumor o el “radio pasillo”. La comunicación en la organización – institución está fallando cuando sus miembros le otorgan más crédito a la comunicación extraoficial que a los comunicados oficiales”¹⁸

Por sus características, la comunicación interna basada en redes informales no puede ser esquematizada como la formal, sin embargo, no por esta razón no está sujeta a las condicionales de los componentes de la CI¹⁹, debemos comprenderla como un elemento necesario para el mismo desempeño y desarrollo de la organización, no en balde muchas empresas solicitan personas con capacidad de llevar a cabo buenas relaciones interpersonales.

A pesar de no poder esquematizar este tipo de redes, no quiere decir que éstas no posean importancia, al contrario, las redes informales de comunicación tienen funciones específicas que Adler y Marquardt, quienes afirman que los mensajes de estas redes no son del todo rumores o información banal, describen de la siguiente manera:

- *Confirmar.* Algunas comunicaciones informales ratifican los mensajes formales.
- *Expandir.* La comunicación informal llena las lagunas que dejaron los mensajes formales incompletos.
- *Acelerar.* Con frecuencia, las redes informales entregan los mensajes con antelación a los canales oficiales.
- *Contradecir.* Las redes informales a veces contradicen los mensajes oficiales.
- *Circunvalar.* Los contactos informales a veces le ayudan a evitar canales oficiales que son difíciles y que hacen perder mucho tiempo.

¹⁸ Silvia Hortensia Gutiérrez y Vera, *Op. Cit.*

¹⁹ Comunicación Interna

- *Complementar.* A veces hasta la gerencia sabe que la comunicación informal hará una mejor tarea que la formal. Aun cuando parezca paradójico, muchas empresas elevan la comunicación informal a la categoría de política oficial, y fomentan los contactos francos entre personas de distintas partes de la organización.²⁰

Así pues, las redes informales de comunicación deben ser consideradas como un soporte y apoyo de las redes formales. Además, refuerza las relaciones interpersonales de cada uno de los miembros de una organización y potencializa los mensajes entre ellos.

1.1.4 Comunicación Externa

Cualquier tipo de empresa u organización, por más pequeña que sea, no se encuentra alejada del entorno externo, es decir, tarde o temprano y de alguna manera tendrá que intercambiar información, transmitir y recibir varios mensajes de otros organismos similares, públicos internos/externos, incluso de otras organizaciones que regulen sus actividades o que estén en contra o a favor de su función.

“La comunicación externa se dirige a presentar las realizaciones de las instituciones u organizaciones hacia el exterior. En las instituciones públicas se trata no solamente de los usuarios de sus servicios sino que se debe informar a otras instituciones, a los ciudadanos u a algunas organizaciones internacionales.”²¹

La comunicación externa es vital para la creación, desarrollo y posicionamiento de cualquier organización, ya sea una tienda de abarrotes, una organización no gubernamental, asociación civil o un gran consorcio empresarial trasnacional. Absolutamente todas estas entidades necesitan una comunicación hacia su exterior; por supuesto, cada una requiere distintos medios o canales.

Por ejemplo: en las pequeñas organizaciones se hará uso de un par de medios o canales, ya sea la comunicación “cara a cara” o medios impresos como carteles o plotters con el fin de transmitir un mensaje a sus públicos externos o en el caso de proveedores puede variar en éstos como hacerse uso del teléfono, fax, medios electrónicos (herramientas de internet) y la comunicación interpersonal. En caso de organismos con mayor número de integrantes o con un presencia mayor (sucursales) puede usar una gran gama de medios y canales de

²⁰ Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt E., *Op. Cit.*, pág. 21.

²¹ Carlos Julio Báez *et all.*, La comunicación efectiva, págs. 109 y 110 en Google Books.

comunicación, todo depende de sus objetivos y la creatividad de cada organización.

“El instrumento privilegiado para realizar esta comunicación externa son los medios de comunicación de masas, aunque también se elaboren revistas, boletines, memorias, folletos informativos, libros, jornadas informativas, seminarios, etc. La comunicación externa emplea las campañas publicitarias y las relaciones públicas, para relacionarse con su entorno y para establecer y fortalecer las relaciones institucionales.”²²

Tal y como lo menciona Carlos J. Báez, para organizaciones cuyo tamaño y la magnitud de sus públicos excede la capacidad de la comunicación “cara a cara” y algunos medios cuyo alcance es menor que otros como la televisión, la radio o Internet, es necesario hacer un plan de medios para su comunicación externa el cual incluya varios medios de comunicación en masas como los llaman algunos autores y en casos específicos Internet, que como se verá más adelante no se trata de un medio de masas, no sólo por la limitante del acceso, sino por la capacidad de los usuarios para decidir qué y a qué hora consultar una Página Web.

La comunicación organizacional externa supone un intercambio con su entorno y con toda clase de públicos ubicados en él, no importa si tiene relación directa con la organización o no, además este tipo de comunicación debe responder directamente a los cambios de ciertos aspectos del entorno como: el mercado, la competencia, las crisis económicas, la preferencia de los públicos, entre otros muchos que suponen un plan estratégico de comunicación externa.

La comunicación externa implica abarcar a todos aquellos públicos de cierto entorno, algunos autores como Adriana Patricia Guzmán hacen propuestas para ello:

“La comunicación externa está dividida principalmente en dos categorías; comunicación comercial y comunicación pública.”

Comunicación comercial

La comunicación comercial comprende las relaciones comunicativas que debe establecer con el cliente, los proveedores y los medios de comunicación.

²² *Idem.*

De allí se desprenden las actividades publicitarias de sus productos a través de los lenguajes y formatos de los medios de comunicación: cuñas radiales, comerciales para televisión y cine, impresos, anuncios virtuales, etc.

Comunicación pública

La comunicación pública en las organizaciones se establece por las relaciones de obligatoriedad con el gobierno político de los estados; el pago de impuestos, las disposiciones técnicas legales, el régimen laboral, las normas ambientales, entre otras.

Las relaciones con las organizaciones no gubernamentales con quienes se pudiese establecer procesos de investigación y desarrollo con miras a la producción de conocimiento.

Relaciones con la comunidad, como directo beneficiario de las acciones del orden social de la organización y donde se establece el impacto de las acciones productivas de la misma.

Las relaciones empresariales dispuestas por las necesidades de diálogo con los directos competidores y con la finalidad de asociación para la constitución de proyectos, alianzas estratégicas, gremios, etc.

*Por último, las relaciones con los públicos denominados *stake holders*²³, considerados como aquellos agentes identificables que en una situación específica podrían condicionar el buen nombre de la organización en perjuicio de su actividad productiva.²⁴*

La comunicación comercial está directamente relacionada con los clientes, proveedores y todos aquellos públicos que se relacionan con los servicios o productos que ofrece una organización. Ya se trate de compra de insumos, de dar a conocer un nuevo organismo en la sociedad o el nuevo lanzamiento de un producto siempre existen *targets* o públicos específicos para cada uno de estos objetivos, y por supuesto, cada uno necesita canales de comunicación específicos, así como mensajes diferentes según la relación público-organización.

Este tipo de comunicación, tal y como lo describe su nombre, tiene como objetivo primordial el intercambio comercial, es decir, la comunicación comercial es aquella que emite una organización para un intercambio mercantil-económico

²³ Los Stake Holders pueden estar formados por los socios, fundadores, consultores o cualquier tipo de autoridad de la organización, sin embargo no necesariamente formará parte de los públicos internos.

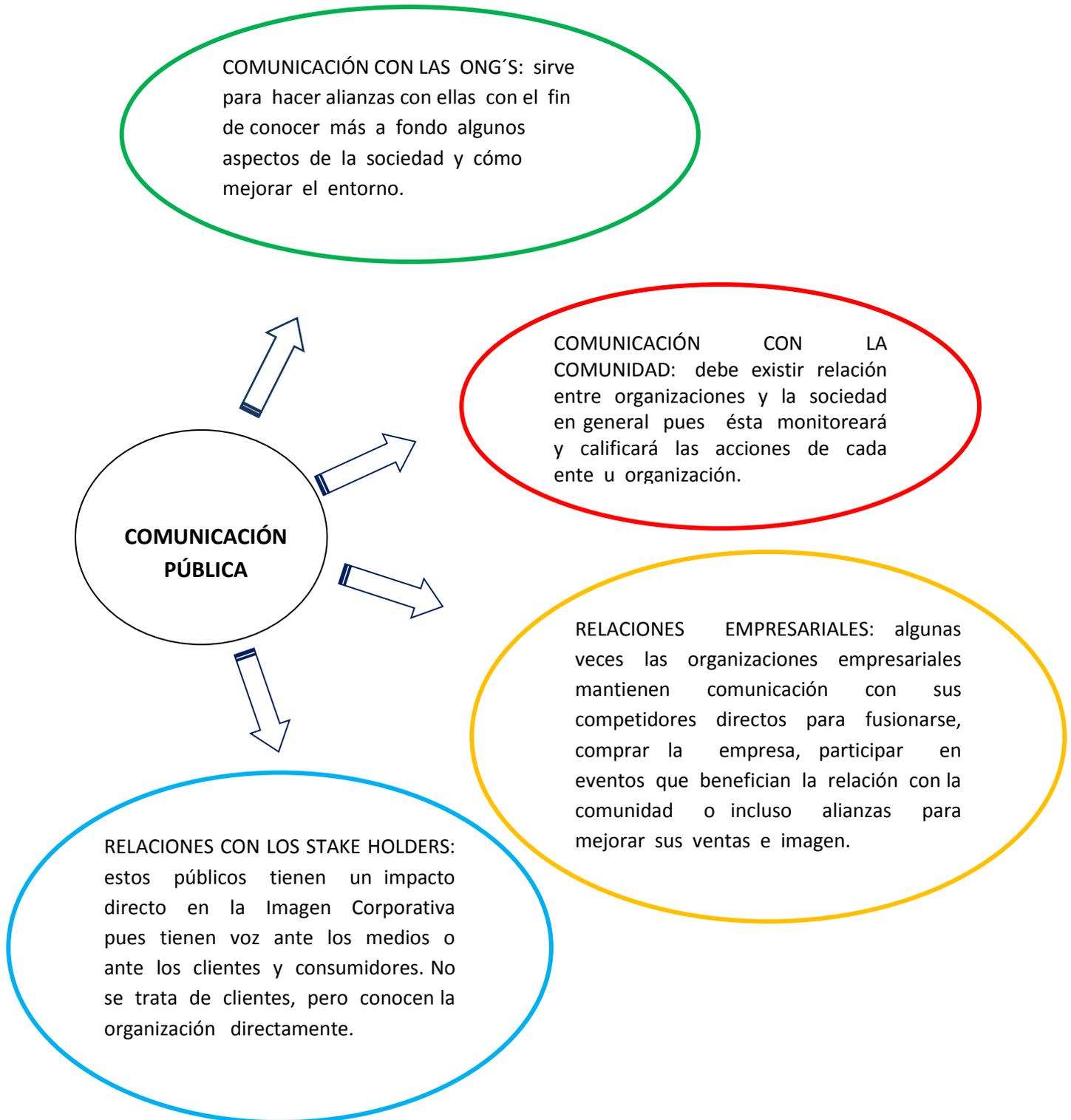
²⁴ Adriana Patricia Guzmán de Reyes *et al*, *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial*, Pág. 53 y 54 en Google Books

entre ésta y un público externo en específico. Todas las organizaciones necesitan algún medio que los provea de aquello que ofrecen, en el caso de una organización no gubernamental o asociación civil puede hablarse de patrocinadores, donadores o actividades para recaudar fondos y en las organizaciones empresariales se habla de compra de materias primas, maquinación de productos, insumos, proveedores, etcétera.

La comunicación externa con fines comerciales tiene ciertas características:

- **Establece relaciones no sólo con los públicos externos, sino con los medios de comunicación y la sociedad de su entorno.**
- **Hace uso de mensajes cuyo objetivo principal es promocionar un producto, servicio o a la misma organización.**
- **Debe modificarse o renovarse continuamente según los cambios del mercado, la cultura que se trate y el target al cual va dirigido.**
- **Los mensajes son breves y directos cuando se trata de compra-venta, o específicos y emotivos en el caso de muchas organizaciones que se sustentan gracias a los donativos de la sociedad en general.**
- **La comunicación externa con fines comerciales no implica sólo un intercambio entre público y organización, sino una relación entre entes la cual implica otras acciones tales como lealtad, identificación, atención, y retroalimentación en general, esta última puede aplicarse a la compra-venta y la comunicación.**

Por otra parte la comunicación pública se refiere a toda aquella que se da entre una organización y los diferentes actores sociales de su entorno. Toda organización, no importando el sector al cual pertenezca, debe establecer relaciones directas o indirectas con los demás integrantes de la sociedad donde se ha establecido, así pues, la comunicación cambia según el órgano o ente social, al igual que sus objetivos.



Esquema 5. Jessica Mtz. Zarco

La Comunicación externa, no es sólo la emisión de mensajes publicitarios, targets, ventas, compras, proveedores, otras organizaciones, competencia, relaciones públicas, productos, servicios, clientes o consumidores, se trata de una relación bilateral cuya retroalimentación debe ser constante para consolidarla.

Este tipo de comunicación da como resultado el crecimiento y expansión de la organización, mientras ofrece satisfacción y lealtad a sus públicos externos.

No obstante, para alcanzar dichos objetivos es necesario saber qué tipo de mensajes y por cuáles medios o canales los transmitirá, de tal forma que los primeros sean bien comprendidos y después el público pueda responder a ellos no sólo a través de la compra, adquisición, preferencia o lealtad a cierta organización sino con otro tipo de mensajes aunque no sea por el mismo canal por el cual suele comunicarse la organización.

Por ejemplo, muchas empresas u organizaciones emiten mensajes por medios con alcance masivo como los medios impresos, los espectaculares, el radio, la televisión o el cine, pero los públicos no pueden responder haciendo uso de éstos mismos, así que las mismas organizaciones les brindan contactos por medios alternativos y más personalizados, como el correo electrónico, el teléfono, fax o lo que hoy en día llamamos redes sociales, una de las más conocidas Facebook, donde los usuarios son libres de decidir en qué momento publicar y responder un mensaje.

Por supuesto, lo anterior atañe a medianas y grandes organismos, con las organizaciones de menor tamaño y alcance, los medios se vuelven menos masivos como los carteles, anuncios, volantes, trípticos y en la retroalimentación muy probablemente puede llevarse a cabo la comunicación “cara a cara”.

MEDIOS PARA LA COMUNICACIÓN EXTERNA

TELEVISIÓN	RADIO	CINE	ANUNCIOS	INTERNET	IMPRESOS
<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta variable • Mensaje audiovisual • Información moderada • Mayor impacto en los públicos • Costo muy elevado 	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta variable • Mensaje auditivo • Información moderada • Impacto medio en los públicos • Costo moderado 	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta variable • Mensaje audiovisual • Información moderada • Impacto bajo a medio en los públicos • Costo moderado 	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta variable • Mensaje visual y escrito • Poca información • Menor impacto en los públicos • Costo moderado a bajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta inmediata • Mensaje audiovisual, escrito, visual y auditivo. • Amplia información • Impacto moderado en los públicos • Bajo costo 	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta variable • Mensaje visual y escrito • Información moderada • Menor impacto en los público • Costo bajo a moderado

Esquema 6. Jessica Martínez Zarco

Como se aprecia en el esquema anterior, cada medio de comunicación tiene sus propios alcances, ventajas y desventajas, la elección de ellos en una organización depende de su tamaño, sus objetivos, su identidad, lo que ofrece a sus públicos y del mensaje que desea transmitir para iniciar un proceso de comunicación con sus públicos.

Sin embargo, la lista de medios anteriores no son el único camino para lograr una óptima comunicación organizacional externa, existen otras formas y canales, todo depende en gran medida del presupuesto económico y sobre todo de la creatividad de cada organización. Una de las opciones más usadas son las Relaciones Públicas

Hoy en día uno de los medios al alcance de pequeñas, medianas y grandes organizaciones es Internet, no sólo ofrece la posibilidad de emitir mensajes tanto escritos, como visuales, auditivos, audiovisuales y/o todos estos juntos, sino también le brinda al destinatario la posibilidad de comenzar un proceso de comunicación en un periodo inmediato, cuestión verdaderamente favorable para cualquier organización con un plan estratégico de comunicación. Además, Internet todavía conserva tarifas bastante accesibles, y en algunos casos no es necesaria la inversión monetaria, más bien humana, como es el caso de las redes sociales más populares en este momento: **Facebook** y **Twitter**.

Estas dos redes sociales se han convertido en el parteaguas de la comunicación en internet, si bien es cierto que a través de éstas no se puede llevar a cabo una comunicación detallada, también lo es el hecho de que mediante ellas existe un proceso real de comunicación entre organizaciones y sus públicos, no sólo los externos o internos. Porque *Facebook* y *Twitter* son plataformas que incentivan la interacción comunicativa entre dos personas o un organismo social y sus seguidores.

En conclusión, la comunicación externa implica una serie de procesos y estrategias que no sólo incluyen a sus propios públicos meta, medios de comunicación, mensajes, publicidad y promoción de sus productos, servicios o actividades; sino el objetivo principal de este tipo de comunicación radica en lograr que cualquier organización consolide un canal o medio para intercambiar información, opiniones o simplemente expresar ideas (comunicar) entre ella y aquellos que la observan desde el exterior, no importando si son afines a ella o no.

Por supuesto, cabe recordar que uno de los principales propósitos de la comunicación externa es promocionar y/o publicitar tanto las acciones como los productos de una organización.

1.1.5 ¿Comunicar o proyectar una imagen?

“...en Comunicación Externa, a menudo nos olvidamos que una empresa informativa no es un periódico. No se trata de colocar noticias, sino de vender imagen, y la imagen hay que gestionarla. Y para gestionarla hay que contar con sistemas de control. Si no disponen de estos sistemas, o lo hacen de forma aislada y no sistemática, no están haciendo comunicación.”²⁵

Muchas organizaciones suponen que la comunicación está implícita en los distintos tipos de anuncios que emiten, o que por el simple hecho de publicar sus acciones dentro y fuera de ella misma mantienen comunicación con sus distintos públicos. La realidad es que existe una diferencia bastante evidente entre comunicar e informar. La primera supone interacción y retroalimentación entre emisor y receptor acerca de un mensaje en específico o de la información en general, no obstante, la segunda no implica un intercambio sino solamente la emisión y la recepción de mensajes e información, nunca ocurre una relación de comunicación entre ambos, el hecho de que el receptor reciba y comprenda los mensajes transmitidos por cualquier organización no significa que se ha llevado

²⁵ José Castro *et al*, *Comunica: lecturas de comunicación organizacional*, Pág.58 en Google Books.

a cabo comunicación, sólo se ha cumplido con el objetivo del mensaje: informar satisfactoriamente.

Así pues, debe quedar completamente claro que comunicar e informar no es lo mismo.

COMUNICACIÓN	INFORMACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • INTERACCIÓN Y RETROALIMENTACIÓN ENTRE EMISOR Y RECEPTOR. • INTERCAMBIO DE MENSAJES ENTRE EMISOR Y RECEPTOR. • CAMBIO DE ACTITUD POR PARTE DE UNO DE LOS ACTORES DE LA COMUNICACIÓN ANTE LOS MENSAJES DEL OTRO. • SEGUIMIENTO DEL CAMBIO EN EL COMPORTAMIENTO DE UNO DE LOS DOS ACTORES, EN CONSECUENCIA A LOS MENSAJES E INFORMACIÓN DEL OTRO. • INTERÉS DEL EMISOR Y EL RECEPTOR SOBRE SU RELACIÓN DE COMUNICACIÓN. <p>Esquema 7. Jessica Mtz Zarco</p>	<ul style="list-style-type: none"> • LA ORGANIZACIÓN SÓLO SE PREOCUPA DE EMITIR MENSAJES INFORMATIVOS Y PUBLICITARIOS A SUS DIFERENTES PÚBLICOS. • EL EMISOR NO BUSCA CANALES O MEDIOS QUE LE PERMITAN A LOS DESTINATARIOS RESPONDER A SUS MENSAJES. • SI BIEN LOS MENSAJES INFORMATIVOS Y PUBLICITARIOS BUSCAN UN CAMBIO DE ACTITUD SOBRE LOS PÚBLICOS, ÉSTE SÓLO SE MONITOREA A TRAVÉS DEL INCREMENTO EN VENTAS O MAYOR ACEPTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN. • NO EXISTE INTERÉS POR ENTABLAR UNA RELACIÓN DE COMUNICACIÓN ENTRE EMISOR Y RECEPTOR.

Como se ha señalado al inicio, la Imagen Corporativa no sólo debe informarse o proyectarse sino comunicarse y además, ésta debe ser gestionada. La Imagen Corporativa primero debe informarse, es decir, una organización para darse a conocer en su entorno y con sus públicos externos necesita proyectarse en primera instancia, sin este paso simplemente no se podría plantear ningún tipo de relación entre la organización y sus públicos.

Pasado el período de proyección de la organización debe iniciarse otro de comunicación, y no se trata de remplazar uno con el otro, al contrario, se trata de un proceso donde el primero se complementa con el segundo.

La Imagen Corporativa debe comunicarse y proyectarse al mismo tiempo, sin embargo, esta imagen sólo se edifica gracias a la identidad de la organización:

*“Cuando una empresa vende un producto o servicio, a la vez está vendiendo su imagen, de ahí que en la actualidad una de las tareas fundamentales sea crear su **identidad corporativa**, esto es, configurar una personalidad coherente en la que se perciba que todos los elementos de la empresa van en una misma dirección.”²⁶*

La identidad corporativa no es lo mismo que la Imagen Corporativa, ésta forma parte de la primera, pues en la identidad se puede expresar todo lo referente a lo qué significa una organización. Es por ello que la imagen deriva de la identidad, y no de manera contraria; los símbolos, logos, nombres, comportamientos y normas parten del planteamiento de una identidad corporativa.

“Una vez que la compañía haya creado un sistema de diseño, habrá que comunicarlo a los públicos adecuados junto con la definición del posicionamiento corporativo que lo produjo. Si una empresa no consigue comunicar lo que ha hecho y apoyarlo con sus actos, su programa de identidad servirá de muy poco.”²⁷

Las tres formas más importantes en las que se manifiesta la identidad son:

- Mensajes de palabra o escritos, que son los encargados de enviar información relevante de la identidad.
- Símbolos, los cuales representan lo que la organización es y pretende llegar a ser en el futuro.
- Comportamiento, se refiere a la ruta por la cual se solidifica la identidad al interior de una organización, pues los integrantes de ella deben asumir la misma actitud que los creadores o líderes de la organización quienes proponen la identidad de la misma.

Estos tres puntos son mencionados por Sara Díez Freijeiro en su obra antes citada, y tal y como ella lo menciona es de vital importancia que tanto el comportamiento como los mensajes no sean contradictorios, esta misma autora

²⁶ Sara Díez Freijeiro, *Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa*, Pág. 109, en Google Books.

²⁷ Nicholas Ind, *La imagen corporativa*, Pág. 139 en Google Books.

describe perfectamente cómo se da el proceso de proyección de la identidad y la creación de la Imagen Corporativa:

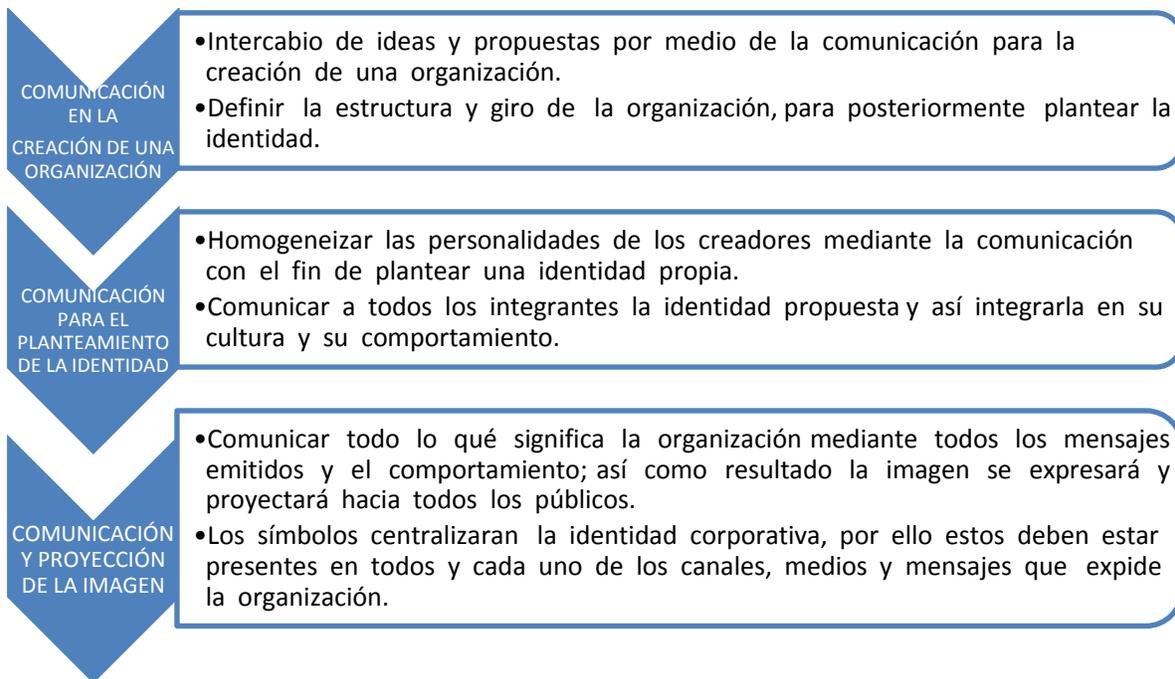
“La identidad corporativa será el resultado de la emisión de numerosas señales por parte de la empresa, unas señales que son recibidas por los clientes, proveedores, competidores, por los medios de comunicación y por la opinión pública. Cuántas más señales se emitan, más interés se despertará en el público para conocer el producto o servicio que vende la empresa. La imagen que se va a crear de un determinado servicio o producto está intrínsecamente relacionada con los mensajes que se reciben.”²⁸

La comunicación de la Imagen Corporativa se halla en todos los mensajes emitidos por la organización y sus integrantes (comportamiento), de la misma manera la identidad se imprime en cada uno de ellos y es gracias a ésta que los públicos inician el proceso para consolidar la imagen de una organización frente a sus similares o simplemente para reconocerla dentro de todas las empresas y organizaciones del entorno.

La comunicación, tal y como se ha explicado al inicio, se trata de una actividad incrustada en el desarrollo de la vida social y humana, incluso es la base de cualquier organización, pues sin la comunicación entre dos individuos o más, simplemente no cabría lugar a la exposición de ideas, y mucho menos el consenso de éstas con el fin de crear un nuevo organismo social, en simples palabras, sin comunicación nadie puede co-crear con otra persona una organización porque simplemente nunca sabrían que tienen el potencial para ello.

Así, la comunicación se halla presente en todo el proceso de la formación de una organización, al igual que en el planteamiento de su identidad, y finalmente en la proyección-comunicación de la Imagen Corporativa. (Ver Esquema 8)

²⁸ Sara Díez F. *Op. Cit.*, Pág. 110



Esquema 8. Elaboró Jessica Martínez Zarco

“La expresividad es, sin duda, un elemento consustancial de la comunicación que, además, se constituye como el rasgo observable o percible de la personalidad...”

*Pero ¿Cuáles son los ámbitos perceptibles de la empresa? Podríamos decir que la empresa puede ser percibida desde todas sus manifestaciones y actividades, las cuales engloban de un modo particular sus símbolos, sus ritos, sus mensajes, sus productos o servicios, sus comportamientos y todo aquello que de alguna forma se identifica con ella. Tanto los símbolos como la expresividad son elementos consustanciales de la comunicación. Ambos deben aportar singularidad y originalidad pero, sobre todo, deben proyectarse los valores empresariales. Incidiendo aún más en el tema, el símbolo tiene, entre otras, dos funciones fundamentales. La primera función es representativa, pero también es el punto de inicio de un proceso cognitivo que le otorga otra función no menos importante: la función asociativa y de recuerdo. Todas las experiencias que los públicos tienen de determinadas empresas, tanto en relación con sus productos y servicios como con sus miembros, son asociadas al **símbolo-marca**.²⁹*

Siempre que una empresa o una organización logren comunicar al exterior todo aquello que significan para sí mismas, se dice que es capaz de proyectar su imagen e identidad. En todo proceso de comunicación dentro y hacia el

²⁹ Miguel Ángel Sanz González y María Ángeles González Lobo, *Identidad Corporativa, Claves de la Comunicación Empresarial*, Pág. 77 en Google Books.

exterior de una organización se encuentra presente la proyección de la Imagen Corporativa, la cual a su vez representa y simboliza de múltiples formas en diferentes tipos de mensajes a la identidad organizacional.

1.2 ¿QUÉ ES LA IMAGEN CORPORATIVA?

“El <<soy yo y esto es lo que hago>> (identidad), <<así lo hago>> (cultura) y <<así comunico todo ello>> (comunicación), es mucho más que un posicionamiento: es el material con el que se edifica una imagen fuerte y distintiva, consistente y proactiva, original y ubicua.”³⁰

1.2.1 Definición de Imagen

El término de Imagen Corporativa está compuesto por dos palabras que no tienen ninguna relación en cuanto a su origen etimológico, así como por su uso dentro del argot profesional. En primer lugar la palabra *Imagen* nos remonta a una idea completamente visual vinculada a un logo, un gráfico, imagotipo, símbolo o un signo.

Este tipo de concepción tiene sus raíces en los inicios de la publicidad cuya principal actividad consistía en vincular la imagen (de una empresa o producto) con los mensajes puramente gráficos y/o auditivos, y por supuesto con los de tipo audiovisual.

Por otra parte, *Imagen* desde el significado etimológico derivado del latín *imago*, tiene varios significados que guardan una estrecha relación entre sí: figura, sombra, imitación; estas palabras se refieren a toda representación figurada y directamente relacionada con un objeto real, ya sea por su analogía o por su parecido; sin olvidar que esta representación debe ser percibida a través de cualquier sentidos de la percepción³¹.

El término *Imagen* también se refiere a aquella concepción que tiene un individuo de cualquier otra cosa que lo rodea. Es decir, la imagen es la idea que un sujeto tiene de una persona, lugar, grupo, empresa, organización o de una sociedad en general a partir de los conocimientos previos y experiencias personales con cada uno de ellos.

³⁰ Costa, Joan. *Acción y comunicación en la cultura de servicios*. En *Comunicación Empresarial. Nuevas tendencias de comunicación para potenciar la estrategia empresarial*. Pág. 100.

³¹ Esto quiere decir que una imagen no se restringe solamente a los elementos de índole visual, cualquier otro sentido de la percepción humana, y de forma individual, es capaz de crear una imagen cuando es estimulado, por supuesto, para que se lleve a cabo este proceso mental es necesario contar con un conocimiento previo, mismo que por lo general se aprendió usando todos los sentidos o aquellos con los que se cuenta.

Tomando en cuenta las dos variantes anteriores, las imágenes poseen un fuerte sentido comunicativo, hecho que comprobamos a lo largo de nuestras actividades cotidianas: desde observar una fotografía, ver las señales de tránsito en la calle o identificar a una empresa y/o a sus marcas, gracias a los logo-imagotipos que los representan y, con base en esto, preferir un producto o servicio frente a sus similares.

Estas acepciones del concepto imagen son sólo algunas de las tantas que se conocen dentro y fuera del campo de la comunicación, así como en el uso social cotidiano. No obstante, el eje en común entre estas concepciones radica en que todas ellas conducen hacia una representación mental de algo tomado de la realidad.

Cabe resaltar el hecho de que existe una fuerte vinculación de la imagen con lo puramente gráfico y visual. Y aunque esto cumple con la condición de ser una representación mental; un gráfico o un elemento visual no es lo único que podemos nombrar imagen, como piensa la mayoría de las personas e incluso las inmersas en profesiones y disciplinas apegadas a la comunicación.

Así pues, la Imagen no se trata solamente de un gráfico percibido mediante el sentido de la vista, esta idea debe ser modificada por aquella que afirma a las imágenes dentro de un proceso mental, el cual implica la participación de cada uno de los diferentes sentidos con los cuales cuenta una persona.

1.2.2 Tipos de Imagen

Ya se ha explicado el hecho de que la Imagen no está solamente encaminada al sentido visual; ésta involucra procesos sensoriales entre las empresas u organizaciones y sus distintos públicos.

De hecho las relaciones entre todas las personas que directa o indirectamente forman parte de una organización representan un elemento clave en la formación de la Imagen Corporativa en el imaginario de sus públicos externos, y por ende, éstos serán capaces de formarse una opinión propia de dicha organización.

Para explicar este tipo de relaciones entre los públicos externos e internos, a continuación se describen cinco diferentes tipos de **imagen**, las cuales ofrecen un panorama más amplio de la definición de Imagen³²:

³² Tomando como referencia el texto de Mary Jo Hatch y Majken Schultz

- I. Imagen Espejo: se refiere a cuando las personas que son parte de la estructura interna de la organización piensan en cómo los “ven” los públicos externos.

Algunas veces, los líderes de las organizaciones desarrollan una impresión equivocada de lo qué piensa el mundo exterior acerca de sus organizaciones. Lo anterior suele pasar (comúnmente) cuando alguna agencia de Relaciones Públicas externa a las organizaciones se encarga de crear y consolidar su Imagen Corporativa. Así cuando se realiza algún estudio para monitorear el estado de su Imagen Corporativa este concluye que en realidad la Imagen presente no tiene nada que ver con lo planeado por los integrantes de la organización.

- II. Imagen Actual: es la que está sostenida por los públicos externos de la organización y está basada sobre la experiencia, los malentendidos y las verdades a medias (rumores) que ellos tengan de ésta. La Imagen Actual probablemente es menos fiel que la imagen real, puesto que las personas fuera de la organización no tienen acceso a toda la información de ella, al contrario del caso de los públicos internos quienes poseen información “privilegiada” del funcionamiento en general de la organización.
- III. Imagen Deseable: se trata de la imagen deseada por los líderes de la organización. A menudo ésta se encuentra identificada con la visión, misión, objetivos, y con todo el aparato filosófico de cualquier organización; al igual que estos elementos la imagen deseable se define durante la fundación de la organización y se trata de aquella imagen la cual cada organización tiene planeado alcanzar. Sin embargo, no en todos los casos, las empresas o las organizaciones alcanzan o logran construir la imagen que desean.
- IV. Imagen Corporativa: esta es la imagen de la organización, y se contrapone a la imagen de sus productos y servicios. La Imagen Corporativa la compone la historia organizacional, la estabilidad económica, así como de su reputación como empleadora de las personas que habitan la comunidad donde se desarrolla dicha organización, al igual que su historial en sus contribuciones filantrópicas, y en general de todas las actividades que la organización lleva a cabo.

Es posible contar con una buena Imagen Corporativa y tener una mala reputación respecto a los productos o servicios, y vice versa.

- V. Imagen Múltiple: ésta ocurre cuando diferentes ramas de una empresa o inclusive los individuos que pertenecen a ella crean su propia imagen dentro de todo lo que implica la organización.

*En sí se refiere a las diferentes imágenes propuestas por los individuos que trabajan dentro de la organización. No obstante, éstas pueden o no pueden estar coordinadas satisfactoriamente con la Imagen real o con la Imagen deseada.*³³

1.2.3 Definición de Corporación

Ahora bien, la segunda palabra del término, es decir, *Corporativa*; se refiere a la organización que pretende construir su propia imagen. Pero, al igual que *Imagen*, la definición de *Corporación* cuenta con varias raíces, sobre todo su significado modifica según los distintos idiomas en los cuales se utiliza, y como resultado cuenta con distintas acepciones etimológicas.

Así pues, el término corporación trae consigo una serie de acepciones y concepciones que se utilizan coloquialmente y muchas de ellas son traspasadas al ámbito profesional de la comunicación organizacional. En varias ocasiones *corporación* se usa como un sinónimo de empresa, compañía o institución, cuestión que trae un sin fin de confusiones y errores a la hora de pretender otorgar una definición concreta de *Imagen Corporativa*. Sin embargo, como lo refiere Norberto Chaves, todas estas expresiones conducen directa o indirectamente a un mismo fenómeno; que se describe de la siguiente manera:

La *Entidad* (Cualquiera que sea ésta: organismo público, empresa privada, institución cultural, entre otras) **posee un conjunto de recursos significantes; que suscitan en su audiencia cierta lectura y opinión** (reconocimiento, diferenciación, valoración, proximidad afectiva, etc.), **e interviniendo sobre lo primero** (los medios de identificación de la Entidad) **se puede incidir sobre lo segundo** (la opinión pública acerca de la entidad).³⁴

La terminología para referirnos a un organismo social que tiene interacción con distintos públicos a los cuales les ofrece un producto o servicio, sea ésta lucrativa o no, es bastante amplio. Norberto Chaves realiza una clasificación de los vocablos más comúnmente utilizados dentro del argot profesional de la comunicación organizacional o corporativa:

³³ Mary Jo Hatch y Majken Schultz. *The expressive Organization. Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*. Pág. 24

³⁴ Norberto Chaves, *La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*, Págs. 16 y 17.

- a) Las denominaciones de las formas típicas de organización de la actividad económica: **empresa, compañía, sociedad**;
- b) La denominación típicamente asignada a las formas organizativas de naturaleza extra económica: la **institución**;
- c) Un término equívoco alusivo a entidades diversas y contrapuestas como **corporación** y
- d) Términos neutro o genéricos tales como **ente, entidad, organismo u organización**, que puedan aplicarse a cualquier forma organizada de actividad social.³⁵

Se trata de una amplia variedad de términos que responden al mismo número de entidades que hallamos en casi todas las sociedades que cuentan con cierto nivel de industrialización y economía.

No obstante, cada una de estas formas de organismos sociales cuentan con ciertas características. Toda empresa, institución u organización cuenta con una serie de elementos que conforman su “realidad institucional” (*término acuñado por Norberto Chaves a todo tipo de organismo social, sea lucrativo o no, que tenga una Imagen Corporativa*), es decir, una serie de condiciones que determinan su existencia real como agente social:

- Su entidad jurídica y su funcionamiento legal concreto.
- Su estructura o modalidad organizativa y operativa.
- La índole y peculiaridades de su función.
- Su realidad económico-financiera.
- La infraestructura en que se sustenta y su sistema de recursos materiales.
- Su integración social interna: individual, grupal, societaria, técnica, etcétera.
- El sistema de relaciones y condiciones de comunicación operativa interna y externa.

Todas las nociones antes enlistadas pueden pertenecer en su globalidad o de manera parcial a un sólo órgano de la sociedad. Uno de estos órganos más reconocidos socialmente es la empresa. La empresa suele estar directamente relacionada con la Imagen Corporativa, incluso se piensa que es propia de ella y de ningún otro tipo de organismo social, lo cual está bastante lejos de la realidad, por otro lado, cuando se hace alusión a una empresa suele hacerse énfasis en su carácter lucrativo.

³⁵ *Ibidem*, pág. 17.

No obstante, Joan Costa define a la empresa de la siguiente manera, otorgándole valores más allá de lo económico:

“Una empresa es **todo** grupo humano que **emprende** proyectos y acciones sobre su entorno. La actitud emprendedora implica que ésta afectará el entorno social, material, cultural, económico. Que la empresa deberá organizarse y administrarse para funcionar con mayor eficacia. Que tendrá que invertir dinero, esfuerzo y tiempo. Que necesariamente tendrá que comunicarse internamente y con su entorno. Y que también está expuesta a riesgos.”³⁶

Semánticamente la palabra empresa proviene de la acción emprender, el acto de quien emprende es el que le da origen a cualquier empresa. También se trata de una acción cuya naturaleza radica en lo institucional, pues al comenzar cualquier tipo de empresa se contempla una visión hacia el futuro y se sientan las bases para sus desarrollo a un largo plazo, en la mayoría de los casos.

Por otra parte, Chaves menciona tres acepciones para el término institución, para efectos de este trabajo sólo se tomará en cuenta la segunda: *La institución es todo hecho que adquiera significado social, trascendiendo a sus propias características internas, de un modo relativamente estable. Así, a ciertos fenómenos sociales, a ciertas empresas privadas e incluso a ciertos individuos puede atribuírsele el rango de “verdaderas instituciones”.*³⁷

Ahora bien, después de haber realizado un breve recorrido terminológico a través de las distintas concepciones que se le hacen al término corporación, es necesario aclarar que en cada ocasión que se hace referencia a la palabra *empresa* en el presente trabajo, es haciendo alusión a la acción de emprender; y que ésta cuenta con una naturaleza institucional. De esta manera, la empresa se tomará como otro tipo más de organización social, dejando a un lado el carácter que la restringe como ente lucrativo.

Para comprender por completo el concepto de *corporación* se hará uso una definición que otorga Joan Costa:

*En la etimología latina: corporativo viene de corpus. Es decir, designa una realidad total, una unidad hecha de partes, una totalidad inseparable e irreductible. Es así como concebimos la **empresa** en tanto que organismo. Esta actitud es claramente holística: **holos**, significa **total, totalidad**.*

³⁶ Joan Costa, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, pág. 43.

³⁷ Norberto Chaves, *op. cit.*, pág. 18 y 19.

*Esta posición holística de partida enlaza directamente con la idea orgánica de sistema: la sistémica, que es una ciencia fusionada con la ciencia de la comunicación o de la información y, asimismo, con las ciencias de la acción.*³⁸

Este último párrafo conduce directamente a un punto central para concluir con una definición propia de la Imagen Corporativa, pues, como bien apunta Costa lo corporativo conlleva desde sus raíces a la acción, que no es más que relacionarse con otras disciplinas o con otras ciencias. De esta manera, los conceptos de identidad, imagen y cultura se ayudan y complementan uno a otro para definirse. Es indispensable esta relación si se pretende llegar a una conceptualización que aplique a cada una de las siguientes disciplinas relacionadas con la Imagen Corporativa (mercadotecnia, publicidad, comunicación, diseño, etc.).

1.2.4 Definición de Imagen Corporativa

Joan Costa afirma que la imagen de una empresa se trata de una representación mental, localizada en el imaginario colectivo; consistente en un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo, y del mismo modo determinan la conducta, así como las opiniones de dicha colectividad.³⁹

De esta manera, la Imagen Corporativa es una imagen mental formada a partir de los mensajes directos o indirectos emitidos por las empresas y todos los elementos que los rodean y conforman.

No obstante, se debe dejar en claro que la Imagen Corporativa es una imagen mental presente en los públicos que están en relación con la empresa u organización, y ésta se da como resultado del proceso que cada individuo le brinda a la información recibida por de ella.

*“La Imagen Corporativa es la imagen que tienen todos los públicos de la organización, en cuanto a entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y conducta. Se define la imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda información relativa a la organización.”*⁴⁰

Entonces la Imagen Corporativa es una imagen mental construida y presente en cada uno de los públicos que están en constante relación con la organización, pero debe quedar muy en claro que ésta se construye y constituye en el

³⁸ Joan Costa, *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión.*, pág. 17.

³⁹ Joan Costa, *La imagen corporativa en el siglo XXI.* Pág. 52

⁴⁰ Moisés Limón Peña, *Imagen corporativa. Estrategia organizacional de comunicación global.* Pág. 49.

imaginario colectivo, por lo tanto, ella depende directamente de la opinión, así como del procesamiento de la información; de las experiencias del público con respecto a la organización; de los valores y personalidad que ésta proyecta, al igual que estos mismos aspectos pero provenientes de los públicos.

Todos estos valores y componentes están en interacción continua, como resultado del proceso que hacen todos los públicos de toda la información difundida, ya sea planeada o no, consistente o no, a través de sus productos, de la atención al cliente o por los medios de comunicación. Siempre se comunica la organización con los distintos públicos.

Capriotti reafirma lo anterior en la siguiente frase: *“La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto a entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta... la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino como un sujeto social.”*⁴¹

Por otra parte, Moisés Limón Peña hace énfasis en todos los aspectos que tienen que ver con la comunicación y que conforman a la Imagen Corporativa, pues no sólo se trata de la opinión de los públicos, o mejor dicho, no es exclusiva de este aspecto. Limón Peña menciona tres fundamentos de la Imagen Corporativa y que son muy importantes a la hora de plantear cualquier tipo de estrategia comunicacional en este ámbito:

Como agente físico, real, palpable, que comunica por sus componentes formales, es la imagen física o real de la organización y sus servicios o productos.

Como acción de comunicación planificada que transmite conceptos o la imagen conceptual, expresada a través de productos gráficos intencionales, como el logotipo.

*Como valoración realiza por el público, tanto de los aspectos físicos, como de los conceptuales, es la valoración de la imagen o la percepción que el público tiene de la organización.*⁴²

La idea de este autor sólo reafirma lo que se ha estado exponiendo anteriormente: para formar una Imagen Corporativa antes que nada debe existir una organización que pretenda introducir algo en la sociedad, no importa si se trata de productos, servicios, atención al público, ayuda comunitaria, ideologías políticas, etc.; o si va a lucrar con estos o no; o si se hará llamar empresa,

⁴¹ Paul Capriotti, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, pág. 28-29

⁴² Moisés Limón Peña, *Imagen Corporativa. Estrategia organizacional de comunicación global*, Pág. 42.

compañía, ONG, corporación, asociación civil, entre otros tantos nombres; hoy incluso ya no es necesario que exista físicamente mediante un edificio u oficina, puede operar desde la red y aun así se le considera un agente real.

Como resultado cualquier organización debe concebir y planear una serie de acciones de comunicación para darse a conocer por completo, es decir, desde lo que representa ella misma (a qué se dedica, porqué, cómo llevar a cabo sus objetivos, cuáles son estos, por qué decidió instalarse en esa sociedad, porqué ofrece lo que ofrece, a quiénes va dirigida su actividad...) hasta toda la gama de productos, servicios o acciones que ofrece ante la sociedad; y para ello necesita una serie de distintivos tales como: nombre, algún lema o slogan, gráficos, colores, que lo diferencie de aquellas organizaciones similares.

Por último, cuando los dos procesos anteriores estén completamente finalizados, reconocidos y posicionados en la sociedad, pero sobre todo en su(s) público(s) meta, se pueden pensar en crear una Imagen Corporativa.

Lo anterior no debe tomarse como tres partes diferentes, sí lo son pero de un mismo proceso instalado en el imaginario colectivo, en el registro público, así como en los sujetos sociales. Tal y como lo expone Norberto Chaves: “La imagen institucional aparece como el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo (...) Para definir la imagen institucional debemos renunciar así al repertorio amplio de acepciones del término <<imagen>> y quedarnos con solo una de ellas: aquella que le atribuye el carácter de una representación colectiva de <<un discurso imaginario>>”⁴³ (Aunque Chaves habla de imagen institucional, éste término se refiere a la Imagen Corporativa y usa el término de la institución para no crear confusiones como en el concepto de Imagen).

A pesar del sentido que implica la Imagen Corporativa, en nuestra sociedad cuya orientación es casi por completo visual, ya que en muchas ocasiones los adelantos tecnológicos en los medios de comunicación y otras circunstancias propician en gran medida el uso de mensajes visuales o audiovisuales; conlleva a afirmar que nuestra sociedad cuenta con una cultura visual bien implementada. En consecuencia suele concebirse erróneamente la idea de la Imagen Corporativa.

Inclusive en el campo profesional la Imagen Corporativa ha sido posicionada en el terreno de lo visual. La mayoría de las consultorías especializadas en esta

⁴³ Norberto Chaves, *Op. Cit*, pág. 26.

materia ofrecen sus servicios en este rubro dando prioridad a los siguientes puntos:

- Diseño del logotipo
- Creación del slogan
- Uso adecuado de colores conforme a las características y necesidades de la empresa u organización.
- Cambio o actualización de los elementos de la “Imagen Corporativa”, (gráficos, colores, tipografía, logotipo, símbolos, signos, slogan)

Los puntos anteriores son algunos de los servicios prestados y ofertados por las distintas consultorías especializadas y otras dedicadas a la comunicación organizacional. Incluso algunas de las empresas u organizaciones cuyo organigrama cuenta con departamentos especializados para estas tareas aun consideran que cuando se habla de Imagen Corporativa se hace alusión a todos los aspectos gráficos y visuales que la representaran.

Es por ello que se ha generado una distorsión general del concepto, tanto en el campo de la labor profesional como en la cotidianidad, al referirnos a la Imagen Corporativa de cualquier tipo de organización automáticamente nos remitimos a la idea visual que la representa, ya sea su logotipo, símbolo o gráfico que haya adoptado; con todo lo que esto conlleva: colores, tipografía, imágenes, diseños, etcétera.

Concebir la Imagen Corporativa desde un enfoque meramente visual es conceptualizarla de una forma completamente superficial, y sobre todo equivocadamente pues éste es sólo uno de los distintos aspectos que la conforman.

1.2.5 Interrelaciones de la Imagen Corporativa

COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA

Costa es uno de los pocos autores que define a la empresa más allá del lucro, y sobre todo, implica a la comunicación como una actividad vital para su funcionamiento. No importa el rubro, el entorno en el que se encuentre, los públicos a los cuales se dirija, cualquier tipo de empresa necesita un plan de comunicación interna y externa; esta comunicación será primordial entre muchas cosas para dar a conocer y posicionar a la Imagen Corporativa

Cualquier tipo de empresa de la que se trate (ONG, con fines de lucro, humanitaria, etc.) todas cuentan con las mismas características que Costa

menciona en su definición, sobre todo cada una tiene una imagen que proyectar.

“La comunicación de la empresa es inapelable, ni el sector de negocio o de actividad, ni la antigüedad, ni el tamaño de la empresa la excluyen de los problemas y oportunidades de comunicación... toda empresa se encuentra en comunicación consigo misma y, directamente e indirectamente, con su entorno. Y del mismo modo, toda empresa irradia una determinada imagen en sus públicos [...] comunicación e imagen son hechos comunes a todas las empresas, con independencia de su sector, su actividad, su tamaño, su antigüedad y su estatuto público o privado.”⁴⁴

La primer cuestión que cualquier persona con la intención de generar una empresa debería tener en cuenta es que ésta se compone de un complejo sistema de comunicaciones, y además, ella misma se encarga de generar y gestionar su propia imagen. No se trata solamente de concebir a ésta por su tamaño, capitales (económico y humano) o por su actividad, industrial o sectorial, pues verla desde esta perspectiva es un enfoque demasiado reduccionista, sobre todo para el ámbito de la comunicación.

RELACIÓN IMAGEN-IDENTIDAD

- La Imagen no forma la identidad, pero la identidad establece cómo debe proyectarse una imagen.-

La imagen organizacional y la identidad son dos conceptos ligados fuertemente entre sí, se caracterizan por sus múltiples tipos de relación: exterior / interior, perspectiva de otros/ propia de los integrantes de la empresa, y multiplicidad / singularidad.

a) Perspectiva interna / externa

En el sentido como lo conciben ciertos autores como Whetten⁴⁵ la imagen y la reputación están situadas al interior de la organización; los miembros de una organización cuentan con cierta identidad y pretenden que ésta sea percibida por los otros. Así, el concepto de identidad es privilegiado sobre el de imagen, mismo que queda definido en segundo lugar, así la identidad es entendida de una forma más a fondo.

Algunas disciplinas como la estrategia corporativa, el marketing y la comunicación corporativa ubican imagen y reputación en las perspectivas de las

⁴⁴ Joan Costa, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, pág. 44.

⁴⁵ **Apaud.** Mary Jo Hatch y Majken Schultz. *The expressive Organization. Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand.* Pág. 22.

audiencias o públicos externos, y cómo éstos interpretan y perciben dicha imagen y /o reputación. Barich y Kotler⁴⁶ definen imagen en relación a los niveles de calidad y atracción con la cual cuentan los públicos hacia una organización. Para esta corriente la identidad se trata de un conglomerado de imágenes influenciada por los siguientes factores: aquello que es proyectado a los diferentes públicos externos, y cómo la organización es interpretada y percibida por estos públicos. Estos autores asumen a la identidad como un antecedente necesario del fenómeno llamado **Imagen**: los públicos deben tener una imagen de algo y a la vez éstos asumen que la identidad significa cualquier otra cosa. Para ellos, la imagen es privilegiada y la identidad tiene una segunda importancia.

Sin embargo, que ellos asuman lo anterior como realidad no significa que sea verdad. En toda organización debe quedar claro cuál es su identidad antes de concebir una imagen, y no de manera viceversa, pues el resultado de ello puede ocasionar un choque entre ambos aspectos, cuando en realidad debe existir una cohesión y coherencia entre ambos, de lo contrario, irremediablemente la organización sufrirá problemas de identidad e imagen al interior y exterior de ella.

Identidad e imagen son de igual importancia, pero la identidad siempre antecede a la imagen, ya que para que ésta se forme es necesario contar con un plan para formar, comunicar y cimentar a esta imagen dentro y fuera de la organización, mismo que otorga la identidad.

b) Relación con otras empresas y con la propia.

-Las imágenes son formadas cuando uno-mismo es considerado desde la posición del otro-

Los autores que han estudiado la identidad organizacional están particularmente interesados en cómo los miembros de una organización desarrollan, expresan y proyectan su propio sentido organizacional. Por otra parte, los autores de la Imagen Organizacional se preguntan cómo las expresiones de una organización, así como sus proyecciones de identidad son interpretadas y percibidas por otros.

En este caso la imagen se construye mediante la opinión que los públicos externos poseen de una organización. Se trata de que ella misma defina su identidad tomando de partida todo aquello que el exterior le brinda al conocer sus proyecciones.

⁴⁶ Apaud: idem.

Se trata de un proceso simbiótico entre la organización (y por ende sus públicos internos) con todos y cada uno de sus públicos externos; los primeros modifican su comportamiento, las proyecciones de su identidad, su cultura, su imagen visual conforme los segundos le hacen llegar su opinión de esos aspectos o simplemente la conducta de ellos hacia la institución determina si la identidad organizacional en general es adecuada o se debe modificar y hasta cambiar por completo.

c) Multiplicidad / Singularidad

“En general, el análisis de la imagen se centra sobre la multiplicidad de imágenes que las audiencias forman de una organización, del mismo modo son afectadas por ellos y/o afectan a la organización con todo y sus subsecuentes reacciones o acciones. El análisis de la Imagen, generalmente ofrece diferentes niveles conceptuales entre todas las audiencias involucradas. Por ejemplo, en los estudios de comunicación corporativa, el análisis de la audiencia involucra segmentarlas en diferentes tipos (consumidores, comunidad, investigadores, medios de comunicación, empleados, competidores, entre otros relacionados) al igual que analiza cómo cada uno de éstos percibe y juzga a una organización.”⁴⁷

En este caso la Imagen Corporativa se basa en la multiplicidad de las opiniones de sus diferentes públicos; todas y cada una de sus audiencias se involucra directamente con la toma de decisiones dentro de la organización. Este tipo de estudios suelen realizarse si es que trata de una organización cuya sobrevivencia dependa directamente de la actividad de sus públicos o audiencias externas, tal es el caso de ciertas empresas cuyos cimientos se centran en sus ganancias.

De esta manera, la Imagen se forma a partir de multiplicidad de las diferentes imágenes, así como de las opiniones de los públicos externos e internos. Es como si la imagen fuera un gran muro que resguarda a la organización y cada bloque o ladrillo significara una de las imágenes, que a lo largo del tiempo de existencia de dicha institución, fueron concebidas por sus públicos externos; e incluso, los públicos internos participan directamente en este proceso, pues es a partir de la comunicación y la conducta de estos últimos que se puede percibir y luego juzgar.

“En contraste a la imagen, existe una singularidad atribuida a la identidad, la cual no proviene precisamente de las imágenes organizacionales. Lo anterior no quiere decir que la identidad no pueda ser múltiple, fragmentada, e incluso

⁴⁷ Mary Jo Hatch y Majken Schultz, *Op. Cit.*, Págs. 23 y 24.

contradictoria; incluso aunque el concepto de identidad se refiera a una sola organización, puede que ésta cuente con múltiples identidades.”⁴⁸

En las organizaciones o empresas que cuentan con varias marcas es muy común que se construyan varios tipos de identidades, éstas son secundarias a una más general y primaria; es en ese preciso punto donde se halla la singularidad de la identidad, puesto que teóricamente cada marca parte de ella y se sustenta en los principios de la Identidad Organizacional o Corporativa.

El hecho de contar con diversas y variadas marcas y por ello, identidades, en una misma organización, tal es el caso de empresas como Henkel, puede implicar cierta confusión tanto para los consumidores de sus productos como para los públicos externos en general, además, aunque pertenezcan al mismo órgano algunos productos distan bastante entre ellos; esto se debe al manejo interno de dichas marcas y probablemente a la diferencia de targets o públicos para cada uno de ellos, aún en estas situaciones se trata de una sola identidad que tienen como singular característica la multiplicidad.

⁴⁸ **Ibidem**, Pág. 24



Pritt es una de las diversas marcas de Henkel, los pegamentos adhesivos nada tienen que ver con otros productos de la misma empresa pero todo lo relacionado con su producción, ventas y promoción se basa en la identidad-filosofía de Henkel.



Esta línea de productos para el cabello dista demasiado en tanto materiales, producción, promoción y sobre todo públicos de la marca anterior, sin embargo, tiene el mismo propósito: **hacer que el cliente sienta que el producto satisface sus necesidades y se preocupa por ofrecer calidad.**



Excellence is our Passion

Henkel utiliza una identidad organizacional que establece una **filosofía** para toda la empresa, y por ende, para todas y cada una de sus diferentes marcas. En este caso su eslogan lo explica claramente:

LA EXCELENCIA ES NUESTRA PASIÓN.

En cuanto a una empresa u organización con diversidad de productos o servicios, y en algunos casos formada por otras pequeñas organizaciones, es indispensable contar con una identidad que otorgue una filosofía concreta y homogénea para toda la organización.

“La Identidad Organizacional en una empresa multimarca o multiservicio no puede ser construida desde los valores basados en los atributos de un producto, marca o servicio en particular... para generar el impulso necesario, las empresas de alta diversificación deben crear una identidad organizacional que esté definida en términos de la filosofía moral, es decir, un estatuto acerca de las maneras correctas y equivocadas de comportarse tanto en la sociedad como al interior de la compañía, al igual que marcarle a los líderes de la misma forma la manera en la cual deben aplicar esta filosofía en su toma de decisiones y en el caso particular de cada marca o negocio subsidiario.”⁴⁹

Las interrelaciones de la Imagen Corporativa muestran algunas de las formas en como las organizaciones pueden construir una relación estable entre identidad e imagen. Esta relación es la llave maestra para crear, desarrollar y posicionar la imagen corporativa de cualquier organización.

Existen muchas y distintas clases de organizaciones y/o empresas como se ha descrito anteriormente, y cada una de ellas mantiene una personalidad propia (nunca se debe olvidar que una organización es una extensión de las personas que la fundaron y consecuentemente de quienes laboren o participen en ella), además cuentan con objetivos para realizar al interior y exterior de ella, no importa si muchas de estas tienen características y propósitos similares no existe una sola fórmula para lograr una Imagen Corporativa positiva y favorable, sin embargo, la clasificación de interrelaciones es una excelente guía para conocer los distintos escenarios del manejo de la Imagen Corporativa.

1.3 ELEMENTOS DE LA IMAGEN CORPORATIVA

La Imagen Corporativa se conforma de varios tipos de elementos, mismos que a su vez pueden ser clasificados en dos grandes grupos; el primero agrupa a los aspectos de índole visual, tales como el logo, colores, diseño de imagen, tipografía, etcétera. El segundo conjunto implica todas aquellas acciones que transmiten y comunican directa o indirectamente la identidad implementada y/o creada por quienes conformaron una organización. Esta identidad se relaciona directamente con los objetivos y el aparato ideológico que cada organización crea y adopta de acuerdo con sus funciones e intereses.

⁴⁹ *Ibidem.* Pág. 43

Decir que uno de los grupos antes mencionados es más importante que el otro, sería afirmar una falacia. Ambos trabajan y conviven conjuntamente para comunicar, transmitir y mantener cierta imagen de cualquier tipo de organización. Para entender mejor esta cohesión podríamos hacer un símil con un automóvil:

Es posible prenderse de un auto cuya carrocería contiene un diseño y unos acabados jamás antes vistos, armónicos, con colores imponentes o combinables con todo el conjunto del diseño exterior, sin embargo, al probar el desempeño del motor, si éste resulta deficiente, dando poco rendimiento y exigiendo composturas o reemplazo de piezas frecuentemente, lo más seguro es abandonar el uso de dicho vehículo con un sentimiento de decepción.

Cuando en una empresa se logra implementar en sus diferentes públicos una imagen visual óptima y beneficiosa para ella, es indispensable preocuparse por toda la identidad en sí, pues si las acciones que intervienen en la transmisión y comunicación de la Identidad Organizacional no concuerdan con la imagen visual ofertada, la mayoría de los públicos simplemente virarán su atención hacia otro organismo de características similares y sobre todo que cuente con la coherencia entre esos dos aspectos, visuales y filosóficos.

Continuando con la parábola del automóvil, un auto con un motor en perfectas condiciones, capaz de rendir lo mismo en carretera que en ciudad, con un consumo de gasolina aceptable y que no requiera cambio de piezas en periodos cortos, sería el sueño de muchos conductores, si la carrocería es lo que se conoce como una “*carcacha*” muy probablemente éstos sentirán que la *imagen visual* de su automóvil no refleja de ningún modo la capacidad y cualidades de su motor. Por ello, lo más seguro es que realicen mejoras a la carrocería de tal forma que demuestre solidez por dentro y por fuera.

Si lo visual debe ser reemplazado, mejorado o actualizado, probablemente en sus públicos más fieles no cause mayor consecuencia que el crear una buena idea de cambio, pero aquellos públicos potenciales pueden concebir una opinión errónea a partir de los elementos visuales mostrados por una organización, si estos no se plantean tomando en cuenta la identidad de la organización.

Así pues, se trata de un proceso simbiótico entre estas dos agrupaciones de elementos, que en conjunto integran la Imagen Corporativa. Por esta razón, es importante conocer cuáles son los elementos pertenecientes a cada uno de estos grupos.

1.3.1 Elementos visuales de la Imagen Corporativa

“Si en el negocio de la comunicación ‘imagen es el rey.’ La esencia de esta imagen, el logo, es una joya en su corona.”⁵⁰

1.3.2 ¿Logo, Logotipo o Imagotipo?

Desde siglos atrás se ha usado una imagen distintiva para identificar a cada una de las diferentes organizaciones, sobre todo entre aquellas cuyos fines son similares o se dedican a ofrecer los mismos servicios y/o productos. Así por ejemplo, los feudos debían poner sobre su puerta principal el escudo distintivo del señor feudal, mismo que a su vez era impreso sobre cada uno de los productos fabricados por él.

Probablemente estos también fueron los inicios de las marcas. No obstante, el logo es la carta de presentación de toda marca, institución o cualquier tipo de organismo social activo.

Hoy en día, como en el pasado todos los individuos y a su vez los organismos que deriven de ellos tienen la inminente necesidad de diferenciarse de los demás, ya sea dentro de un mismo entorno o varios. Más que un objeto de diferenciación: los signos, marcas, logos, o cualquier otro tipo de elemento gráfico, brindan a cualquier grupo social su distintivo de identificación.

“A la capacidad identificadora del nombre como signo puramente verbal, su versión visual - básicamente gráfica- agrega nuevas capas de identificación. Esas capas refuerzan la individualidad del nombre al incorporar atributos de la identidad institucional. Mediante este mecanismo, la <<denominación>> comienza a asociarse a la <<identificación>> en sentido estricto.”⁵¹

El logo no es sólo un lujo visual que las organizaciones se brindan a sí mismo, tal y como lo menciona Chaves se trata de un refuerzo al carácter semántico, y desde luego semiótico, del nombre que ésta haya elegido para ser identificada y recordada en su entorno socio-económico⁵².

⁵⁰ Paul Rand, *Logos, flags and escutcheons en Designing Identity. Graphic Design as a Business Strategy*. Pág. 10.

⁵¹ Norberto Chaves, *Op. Cit.*, Pág. 43

⁵² Se debe recordar que una organización se desarrolla dentro ciertas normas sociales que a su vez están influidas por el carácter económico que éstas posean, además el posicionamiento en la escala económico-social en la cual se encuentran los individuos quienes forman sus públicos principales determina el tipo de comunicación y mensajes que usara para con ellos, incluidos los mensajes visuales.

Chaves reafirma la aseveración anterior cuando dice que: *Aparte de su obvia función verbal, la tipografía posee una dimensión semiótica no-verbal, icónica, que incorpora por connotación significados complementarios al propio nombre[...] La opción tipográfica adecuada -mediante la selección o diseño de alfabeto- permite explotar esa 'segunda capa' de significados como un plus semántico enriquecedor de las funciones identificadoras del logotipo.*⁵³

La creación de un logo que realce las virtudes y valores de cualquier institución social depende de qué tan consientes estén los miembros de ésta, acerca del valor social, emocional y racional de él. Si se cuenta con una visión clara de los objetivos del logo, su conformación será una tarea mejor planeada, y por ende exitosa.

Autores como Chaves o Limón Peña explican que el logo se trata de una representación tipográfica:

*"El **logotipo** aparece como un segundo plano de individualización institucional, análogo a lo que en el individuo es la firma autógrafa respecto de su nombre. El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de una marca."*⁵⁴

*"El logotipo. Es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que se escribe, forma parte de su identidad visual."*⁵⁵

Sin embargo, independientemente de que el logotipo se enfoque en la tipografía, es necesario que contenga tres diferentes campos en el mensaje; los cuales a su vez se presentan de una manera parcial: se trata de los planos verbales, tipográficos e icónicos. El grado de homogeneidad o heterogeneidad entre el conjunto de estos depende de cómo y qué pretenda comunicar cada organización, es decir, si existe una relación directa de significados entre estos tres rubros o distan mucho entre ellos, no influye en su eficacia comunicacional, siempre y cuando el mensaje que construyan sea claro y conciso, pero sobre todo debe cumplir el objetivo de representar para los diferentes públicos la misma organización.

Antes de continuar es necesario precisar el hecho de que no toda representación iconográfica asociada a un organismo social está relacionado con la Imagen Corporativa. Existen muchos tipos de organizaciones u organismos los cuales no tienen el fin de posicionar un producto, servicio, instituto, corporación o asociación en la mente del público, ni pretender ser la

⁵³ Norberto Chaves, *Op. Cit.*, pág. 44 y 45.

⁵⁴ *Ibidem*, pág. 43.

⁵⁵ Moisés Limón Peña, *op. Cit.*, Pág. 61

mejor opción para ellos. Como ejemplo podríamos decir que los logo-tipos de cada estado de la república mexicana no pretenden más que otorgar la identidad a cada uno de ellos, así como su diferenciación, ninguno conlleva al mensaje de ser la mejor opción del país; en este caso esa imagen se consigue por medio de otro tipo de procesos incrustados en un nivel social, cultural y económico lejos de aquellos que persigue la Imagen Corporativa formada a partir de otro tipo de organizaciones y/o empresas.

Es sólo en asociación con un producto, un servicio, un negocio, o una corporación que un logo adquiere un verdadero significado⁵⁶. El logo deriva su significado y utilidad de la cualidad de aquello a lo cual simboliza, si una compañía se encuentra en segunda opción o rango, el logo será eventualmente percibido como segunda opción. Es ingenuo creer que un logo puede llevar a cabo su trabajo de manera correcta, antes de que la audiencia haya sido condicionada adecuadamente. Sólo después de que una organización se hace familiar, es cuando la función del logo puede ser identificada completamente, y solamente cuando el producto o servicio ha sido juzgado como efectivo o inefectivo, sustentable o insustentable, convierte en verdad lo representado en un logo.⁵⁷

Así pues, los logo-tipos deben representar de alguna forma a aquello que están nombrando, ya sea resaltando las cualidades de un producto o servicio; o de lo contrario, describiendo las ventajas sobre sus competidores.

Para el caso específico de un logotipo, este se manifiesta a través del nombre. Limón Peña menciona, el nombre debe hablar por la organización y sobre todo, significar algo o todo para los distintos públicos:

“El nombre es el gancho del que cuelga una marca en la escala de productos que el cliente tiene en mente. (...) Hoy un nombre que no dice nada no tiene fuerza para hacer mella en la mente. Se debe buscar un nombre que inicie el proceso de posicionamiento, un nombre que diga al cliente cuál es la ventaja principal del producto.”⁵⁸

Los logotipos de cualquier organización, empresa o institución no son parte del azar, tampoco fueron creados por mera fonética, o estética; de hecho en cualquier logotipo sí convergen las características antes mencionadas, pero no sin antes tomar en cuenta su función identificadora.

⁵⁶ Hablando en términos del posicionamiento de una Imagen Corporativa.

⁵⁷ Cfr Paul Rand, **op. Cit.**, pág. 11

⁵⁸ Moisés Limón Peña, **Op. Cit.**, pág. 86.

Un logo es y sirve para:

- *Un logo es una bandera, una señal, un escudo.*
- *Un logo no vende (directamente), más bien identifica.*
- *Un logo rara vez es la descripción de una empresa u otro tipo de organización.*
- *Un logo deriva su significado de la calidad de aquello que está simbolizando, y no del modo contrario.*
- *Un logo es menos importante que el producto el cual representa; lo cual significa que éste es más importante por sí mismo, que por cómo luce.⁵⁹*

Así pues, el logo es el pilar de la **imagen visual** de cualquier identidad corporativa porque simbolizan, señalan e identifican, la mayoría de las veces, de forma visual a las organizaciones, se trata de una herramienta de la Imagen e Identidad Corporativa, un logo es parte de estas dos, pero no puede sustituirlas o describirlas por completo.

Por otra parte, a veces puede crearse una confusión entre logo e imagotipo, este último contiene varios elementos que lo conforman de una manera más completa o al menos ofrece un carácter de identificación más completo que los elementos antes descritos.

Norberto Chaves ofrece una descripción bastante clara acerca de lo qué es y conforma un imagotipo:

Al nombre y su forma gráfica -logotipo- suele sumarse con frecuencia un signo no verbal que posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliar los medios. Se trata de imágenes estables y muy pregnantes que permiten una identificación que no requiera la lectura, en el sentido estrictamente verbal del término.

Estas imágenes -imagotipos- pueden adoptar características muy diversas, pues su único requisito genérico es su memorabilidad y capacidad de diferenciación respecto del resto: anagramas o deformaciones personalizadas del logotipo, iconos o reproducciones más o menos realistas de hechos reconocibles, mascotas o figuras características de personajes u objetos, figuras abstractas o composiciones arbitrarias sin significación o referencias explícitas, etc.⁶⁰

Ejemplo de logotipo e imagotipo:

⁵⁹ Paul Rand, *Op. Cit.* Pág. 11

⁶⁰ Norberto Chaves, *Op. Cit.* Pág. 51.



La marca de cigarrillos Camel, es un claro ejemplo de logotipo e Imagotipo; la palabra CAMEL en mayúscula y con una tipografía específica es un claro ejemplo de un Logotipo que hace uso de la función semántica y significativa de las palabras; el IMAGOTIPO refuerza el logotipo ya que se trata de la silueta del animal al cual hace referencia y simboliza la palabra usada como logotipo. Finalmente, el carácter connotativo de ambos elementos es resaltar una de las

principales características de los cigarrillos que simbolizan: resistencia, al igual que los camellos hacen en el desierto; este es un nivel de Abstracción/figuración, como se explica adelante.

El nombre, logotipo y el imagotipo se fusionan para crear un sistema de significación, es decir, estos elementos trabajan juntos para brindarle un mensaje acerca de la identidad de la organización a cada uno de sus diferentes públicos, puede ser de manera directa, indirecta o abstracta. El mensaje del imagotipo se enfoca en el plano visual y por ello, debe impactar en dicho nivel, no importando si el gráfico está relacionada directamente con el nombre o si cuenta con otro tipo de asociación entre ellos.

Chaves hace mención, en la misma obra, de tres grandes ejes que construyen relaciones entre los nombres, logos y/o imagotipos.

Motivación/ Arbitrariedad. Los modelos de construcción de un imagotipo pueden localizarse en toda la gama de variantes del eje motivación/arbitrariedad, es decir, que el signo visual puede observar plena, cierta o nula relación con nociones o hechos asociados con la institución a la cual identifica.

Abstracción/ Figuración. El segundo eje de variación en el diseño del imagotipo implica que la relación entre el imagotipo y la idea o noción a que remite (esté o no asociada a la institución) puede oscilar desde un lazo puramente convencional (símbolo) hasta la referencia más realista (icono).

Ocurrencia / Recurrencia. La tercera polaridad en la determinación del imagotipo es la que opone la máxima recurrencia o tipicidad a la máxima ocurrencia u originalidad. Se trata del grado de innovación en el criterio general y/o en el diseño visual concreto del imagotipo respecto de los códigos o convenciones vigentes.

Por otra parte, en el ámbito del mensaje existe el plano de los signos y su referente, en otras palabras, los signos visuales y aquello que están representando: la identidad de la organización, también crean un sistema independiente, más no por ello sin relación de las relaciones antes mencionadas. En este caso los ejes se sitúan en planos semánticos y retóricos.

Según la idea expresada por Chaves, en el plano semántico, los tres elementos de identidad visual: nombre, logotipo e imagotipo pueden denotar en los tres un significado igual (redundancia) o de lo contrario mostrar referencias completamente distintas. Por el lado retórico estos tres aspectos pueden encontrarse en la máxima o en la mínima similitud o contraste.

El uso del logo, logotipo o imagotipo depende en gran medida del tamaño de la organización, sus objetivos y necesidades; incluso depende del país o países donde se desarrolle o establezca, pues debe tomarse en cuenta que su cultura propia no debe atentar contra la de la sociedad o éste será un motivo de rechazo y fracaso.

En conclusión, el uso de cualquiera de estos tres elementos se comprende como una herramienta de la Imagen Visual, que a su vez solamente se trata de una parte de la Identidad Corporativa (organizacional), estos son una simbolización de todo aquello que desea ser y hacer una organización. Ni el logo, el logotipo o el imagotipo son o pueden una descripción o representación total de una organización; es por ello que desde un inicio en la concepción de la misma hay que establecer cómo será simbolizada, usando qué tipo de elementos y/o herramientas.

1.3.3 Elementos no visuales

IDENTIDAD

“La identidad institucional es el conjunto de atributos asumidos como propios por la institución. Este conjunto de atributos constituye un discurso - el <<discurso de la identidad>>- que se desarrolla en el seno de la institución de un modo análogo al de la identidad personal en el individuo.”⁶¹

Al igual que las personas y los animales, toda organización debe contar con una personalidad única que la distinga de todas las demás, ya sea que tengan objetivos similares o no. La identidad, en las organizaciones, determina el tipo de públicos a los cuáles pretende cautivar, así como las características de sus integrantes.

⁶¹ Norberto Chaves, *Op. Cit.*, pág. 24

Así pues, en el caso de las organizaciones la identidad se crea y conforma desde lo más alto de la estructura organizacional, es decir, en su creación está determinada por los creadores de la organización, y a lo largo de su vida la modifican y mejoran aquellos quienes se encuentran al frente de ella o son responsables de mostrarla a todo su entorno externo/interno.

“... la identidad es, por lo general, una manifestación de la organización en su conjunto; en último extremo, la identidad es la responsabilidad de quienes dirigen la organización, y no sólo de sus diseñadores, sus relaciones públicas o sus agencias de publicidad.”⁶²

Existen varias organizaciones, empresas en su mayoría, quienes contratan agencias de publicidad y relaciones públicas para el control y desarrollo de aquellas actividades relacionadas con la comunicación hacia sus públicos externos, si bien estas agencias no cuentan con el poder para modificar la identidad desde sus bases, si pueden mostrar una identidad equivocada o distorsionada al exterior de la organización; todo depende de la supervisión de la organización sobre ellas.

Es necesario resaltar el hecho de que existe una fuerte asociación de la imagen y todas las perspectivas externas de la organización. El concepto de imagen se ve afectado por estas, así pues, éste se conforma e influencia por ambos tipos de interacción: interno y externo.

Mary Jo Hatch y Majken Schultz mencionan esta relación de la siguiente forma: “En general, el término de identidad corporativa ha sido concebido con la noción de la idea central o distintiva de la organización y cómo esta idea es representada y comunicada a la variedad de audiencias. Así, el concepto de identidad corporativa se refiere a cómo una organización expresa y se diferencia a sí misma en relación a sus públicos y competidores.”⁶³

Algunas ocasiones los públicos suelen confundir la identidad con la Imagen Corporativa. No se trata de dos aspectos completamente diferentes, pero la imagen no es la identidad, pues si bien ésta representa un porcentaje alto de la imagen, la última se compone de otros aspectos los cuales no se derivan directamente de la identidad.

Para comprender mejor el concepto de Identidad debe realizarse una división de los elementos que la componen.

⁶² *Idem*

⁶³ Mary Jo Hatch y Majken Schultz, *Op. Cit.*, Pág. 13.

1.3.3.1 Aspectos de la Identidad

“La identidad de la empresa se concreta en dos aspectos complementarios que constituyen, dos caras de una misma moneda: lo visual o sígnico, que tiene que ver con la forma física de la identidad empresarial, y lo conceptual, que se refiere al contenido propio de la misma.

- **Identidad visual o sígnica.** Es el diseño gráfico que se ocupa de la concepción, desarrollo y elaboración de los elementos constituyentes de la identidad de la empresa y de la ordenación operativa de su aplicación en la práctica, a partir de los signos externos válidos para la identificación de la empresa desde fuera.”⁶⁴

Todos estos aspectos también se hallan reflejados en los elementos visuales de la Imagen; mismos que están representados en el *logo* o *logotipo*. (A su vez explicados en puntos anteriores)

Los aspectos visuales, tanto de la identidad como de la imagen deben ser concebidos de la forma más seria. Los aspectos visuales de la identidad deben reflejar la otra cara de la moneda de la misma; debe reafirmar la filosofía de la organización, su misión, visión y cultura. Por supuesto, todos estos elementos se deben mostrar de una forma general, es casi imposible mostrar cada uno de ellos de forma individual.

“La escuela visual se focaliza en las manifestaciones visibles y tangibles de lo que la compañía es, así como en las implicaciones de esas manifestaciones para el comportamiento de los líderes y la estructura de la compañía. Balmer trazó las raíces de la escuela visual para la comunidad de diseño gráfico, la cual tradicionalmente se concibe a sí misma sólo con la creación del nombre, logo, color, estilo, marcas y otros elementos del programa visual de la identidad de una compañía. Los aspectos tangibles de la identidad corporativa también incluyen edificios, arquitectura corporativa, diseño, y la decoración de los puntos de venta (según el caso), al igual que los aspectos de los productos y servicios como el diseño del producto, empaques y el comportamiento de los integrantes de la organización. En consecuencia, algunos autores han reemplazado la idea de identidad visual por el de ve y siente a la organización.”⁶⁵

Los aspectos visuales de la identidad no sólo se han de manifestar en el logo, se trata de todos, absolutamente todos los elementos visuales pertenecientes a una organización, y éstos no se limitan sólo a la publicidad. Es como en el caso de las personas, si bien es cierto que la primera impresión al conocer a

⁶⁴ Luis Ángel Sanz de la Tajada, *Auditoría de la imagen de empresa*, Pág. 31 y 32.

⁶⁵ Mary Jo Hatch y Majken Schultz, *op.cit.* Pág. 13

alguien pesa sobre el resto del tiempo que tratamos a dicho sujeto, sin embargo muchas veces al conocer su casa, sus amigos, subir a su auto, leer un escrito redactado por él, ver fotos, etcétera la impresión se modifica o se reafirma pues todos esos elementos visuales son y serán un reflejo de su personalidad; lo que llamamos identidad en el caso de las organizaciones.

Por otra parte, mientras una persona cuenta con una sola personalidad que es capaz de modular según las situaciones que se presenten a lo largo de su vida; una organización puede contar con diferentes estructuras en su identidad, y por supuesto los aspectos visuales tienen que ser coherentes con ella.

“El concepto de la estructura de la identidad articula formas en las cuales algunas compañías presentan las subcategorías de su identidad en sus diferentes productos o líneas de negocio. Por ejemplo, Olins distinguió entre tres tipos de estructuras de identidad: (1) **Identidad monolítica**, cuando las compañías usan un nombre y una identidad visual consistente para *promover una idea especial acerca de ellos mismos*; (2) **identidad múltiple**, definida como una identidad de multi-negocios, en este caso las compañías usan una combinación de la identidad de una compañía global y una línea de nombres para las diferentes series de negocios; e (3) **identidad de marcas**, cuando las compañías manifiestan su identidad sólo al nivel de las marcas de sus distintos productos, esto hace menos obvio que todas las diferentes marcas pertenecen a la misma organización (ejemplo, Procter & Gamble, Unilever, *Diageo*.)”⁶⁶

1.3.4 Filosofía de la organización

El aparato filosófico de una organización no es más que lo que ellas mismas enfatizan con un pregunta “¿Quiénes somos?”, muchas páginas web, trípticos o anuncios de distintas organizaciones contienen una sección cuyo encabezado se refiere a esa pregunta; la respuesta contiene toda su filosofía:

- **Misión**

Capriotti define a la misión como la forma de definir el negocio de la organización. Establece qué es y qué hace una compañía.

Cuando una organización se crea ya ha establecido qué hará, cómo lo hará, en dónde, con quiénes y el por qué de su existir, pero muchas no lo han plasmado o hecho saber a sus públicos. La misión debe ser clara y estar visible para los miembros y públicos de la organización, para los primeros será la forma de comenzar su empatía con la organización e identificarse con ella;

⁶⁶ *Ibidem*, Pág. 15

mientras para los segundos se encargara de informar acerca del quehacer de una organización y éstos decidirán si se trata de una opción a elegir o no.

Henkel, al ser una compañía internacional ha construido un aparato filosófico peculiar, la misión no sólo se remite a responder a la pregunta de “¿Quiénes somos?”, sino que lo conjuga con sus objetivos inmediatos, englobando sus acciones en estrategias como lo veremos a continuación en lo que esta compañía a nombrado como Prioridades estratégicas:

Tenemos la estrategia adecuada. Nuestros empleados ya la están implementando con perseverancia determinada y estamos ganando en nuestros mercados. En nuestra búsqueda por lograr nuestras metas, nos estaremos concentrando en tres prioridades estratégicas:

- *Lograr nuestro potencial de negocios total*
- *Enfocarse más en nuestros clientes*
- *Fortalecer nuestro equipo global*

Nuestro objetivo ulterior: Mejorar aún más nuestra competitividad y establecer permanentemente una cultura ganadora.



Lograr nuestro potencial total de negocios: *Al simplificar nuestra cartera, asignando más recursos para fortalecer nuestras marcas principales, seremos capaces de crecer más rápida y rentablemente en los próximos años.*

Enfocarse más en los clientes: *Deseamos crecer con nuestros clientes. Y eso será sólo posible si somos capaces de ofrecerles las soluciones correctas a sus problemas y satisfacer consistentemente sus necesidades.*

*Fortalecer nuestro equipo global: Pretendemos ampliar aún más la internacionalidad, diversidad y base de conocimientos de nuestros empleados.*⁶⁷

- **Visión**

La visión, desde la óptica de Capriotti, es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la identidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella.

La visión no es más que los objetivos que una organización pretende alcanzar hacia el futuro, puede ser a corto o largo plazo, pero en organizaciones éste habitualmente no debe ser mayor a 5 años, porque está sujeta a la economía y sus cambios en la sociedad.

La visión evoluciona y se modifica a la par que la organización, pero no significa que deba cambiar de giro o negocio, puede acoplarse a los adelantos tecnológicos, cambios culturales o generacionales, sin dejar de ser en esencia la misma organización, empresa o compañía.

Henkel muestra una visión corta pero clara, es general y se adecua a cada una de sus marcas:

*Ser un líder global en marcas y tecnologías.*⁶⁸

- **Valores**

Los valores de una organización no son más que los conceptos éticos de una organización y en los cuales se fundamentan todas sus acciones y de esta forma se pretende alcanzar la visión.

Se trata de los cimientos de la conducta organizacional y marcan el camino que ha de seguir toda la organización para llegar a cumplir su misión y visión. Estos cimientos definen el carácter de la organización y brindan el marco de comportamiento de sus integrantes con sus demás públicos, clientes, proveedores y su entorno en general.

Los valores de Henkel muestran cómo pretende alcanzar su visión y sobre todo como se está comportando con sus públicos en general:

■ ***Ponemos a nuestros clientes justo en el centro de todo lo que hacemos Anticipamos, damos respuesta y cumplimos las expectativas de nuestros clientes y consumidores brindando las marcas y tecnologías con mejor valor, calidad e innovación.***

⁶⁷ http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xml/prioridades-estrategicas-3601.htm

⁶⁸ http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xml/76_MXE_HTML.htm

■ **Valoramos, damos retos y recompensamos a nuestra gente**
Nos tratamos unos a otros con respeto y dignidad y desarrollamos nuestras capacidades. Esperamos que todos tomen responsabilidad personal y se desempeñen con altos estándares. Confiamos unos a otros para tener éxito como empresa.

■ **Impulsamos un excelente desempeño financiero sustentable**
Somos una empresa orientada al desempeño comprometido con desarrollar el valor de nuestro negocio y proporcionar un retorno competitivo a nuestros accionistas.

■ **Estamos comprometidos con el liderazgo en sustentabilidad**
Proporcionamos productos, tecnologías y procesos que cumplen los más altos estándares. Estamos comprometidos con la salud y seguridad de nuestros empleados, la protección del medio ambiente y la calidad de vida en las comunidades donde operamos.

■ **Construimos nuestro futuro sobre los cimientos de nuestro negocio familiar**
Valoramos la continuidad de nuestro propósito y visión con base en nuestra larga historia de éxito y un fuerte enfoque en nuestros valores. Nos guiamos por nuestra visión a largo plazo la cual se basa en un espíritu emprendedor justo y una sólida base financiera.⁶⁹

Estos son los tres elementos que forman el aparato filosófico de una organización, tienen que ser claros y plantearse en la creación de la misma, pues sin ello no lleva ningún rumbo y es fácil cambiar continuamente y finalmente fracasar.

1.3.5 Evaluar la Imagen Corporativa desde el ámbito comunicacional

La Imagen Corporativa es un reflejo de la Identidad Corporativa, por lo tanto, los métodos y técnicas que se utilicen para llevar a cabo una auditoría de ella deben tener un grado máximo de confiabilidad, pues se trata del futuro mediato e inmediato de una empresa, institución u organización.

Hoy en día dentro del campo del *management* se ha utilizado cada vez más el método científico, mediante la investigación social.

⁶⁹ http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xml/76_MXE_HTML.htm

Al igual que en las investigaciones de cualquier disciplina social se deben llevar a cabo ciertas condiciones previas a la investigación; tal y como lo afirma Luis Ángel Sanz; llamándolas *condiciones de validez*:

- a) En primer lugar, se debe partir de un problema bien definido y establecer con exactitud y de forma clara y completa el problema a resolver, sus objetivos.
- b) En segundo lugar, hay que elegir la técnica de investigación adecuada de acuerdo con los objetivos previamente planteados.
- c) Después se debe aplicar un presupuesto razonable y suficiente para la aplicación de la metodología antes elegida.
- d) Como cuarto paso se hace la recolección de la información suficiente para los objetivos de la investigación.
- e) Por último, es muy importante que el encuestador y el encuestado entablen una comunicación eficaz y eficiente para conseguir una colecta de información fiable.

La investigación tiene como objeto final la auditoría de la Imagen Corporativa. Esta auditoría se establece para contar con un sistema de control acerca de la eficacia de la comunicación por la cual se trasmite la Identidad:

“La imagen, pues, debe ser auditada para determinar el grado de eficacia conseguido con la comunicación corporativa de la empresa.”⁷⁰

Para evaluar la Imagen Corporativa deben considerarse las fuentes de donde los públicos toman su base para formarse una imagen de una empresa u organización en general, es decir, la Imagen corporativa se crea a partir de diferentes orígenes:

- ❖ Los primeros son los concernientes a los productos y/o servicios: la calidad, envases, precios, variedad, entre otros.
- ❖ Siguen los relativos a la distribución, cantidad de los puntos de venta, así como sus características (localización, dispersión geográfica, tipos).
- ❖ Cualquier manifestación de comunicación: Publicidad, Relaciones Públicas, cartas, folletos, fábricas, oficinas, comportamiento de los empleados o cualquier otro miembro de la organización, marketing, etcétera.

A partir de cualquiera de los tres rubros anteriores o del conjunto de ellos, los públicos condicionan elegir una empresa u organización sobre otras que se dediquen a producir lo mismo u ofrezcan el mismo tipo de servicios, además forman opiniones negativas o positivas, y sobre todo, se conforma una imagen en ellos.

⁷⁰Luis Ángel Sanz de la Tajada, *Op. Cit*, pág. 63

Finalmente, tomando como base lo descrito por Joan Costa *la imagen no puede ser sino global* y por ello, en caso de organizaciones con fines lucrativos, no debe manejarse desde un enfoque económico sin tomar en cuenta las demás áreas de la organización (corporación).

EMPRESARIAL	Relativo a la empresa
Concepción socioeconómica	Emprender, organización, objetivos, riesgo, gestión de los recursos
CORPORATIVO	Totalidad, integridad, holismo, unidad intrínseca, organismo, sistema.
Idea de corpus, en etimología latina.	

Esquema 9. Joan Costa, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*.⁷¹

De las acepciones de Empresa y Corporativo, la segunda es más específica para términos y cuestiones de gestión de la comunicación organizacional y de la Imagen Corporativa.

13.5.1 Social Media e Imagen Corporativa

Toda organización que pretenda darse a conocer y emitir una Imagen Corporativa necesita de los medios de comunicación; de un plan de comunicación organizacional que abarque aspectos internos y externos, así como definir los mensajes que transmitirá a todos sus públicos.

Los apartados anteriores han descrito la comunicación organizacional, la identidad y aparato filosófico de cualquier tipo de organización, incluso se habla de los medios de comunicación actualmente disponibles para propagar la Imagen Corporativa.

Sin embargo, hoy en día contamos con un medio de comunicación diferente a los tradicionales: Internet. Gracias a él somos capaces de acceder a diferentes canales conocidos como Social Media, que abarcan toda una serie de **medios de comunicación** entre los cuales se encuentran las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, etc.), foros de discusión, páginas personales e institucionales, blogs o diarios electrónicos, por mencionar los más populares.

⁷¹ Joan Costa, *Op.Cit.* pág. 51.

La característica más importante de los Social Media es que permiten a sus usuarios interactuar directamente, en tiempo real o inmediato, con las organizaciones que cuentan con este tipo de canales, gracias a esto somos capaces de medir el posicionamiento de una Imagen Corporativa hacia el exterior; a través de acciones únicas de la interacción por Internet:

- Emitir un comentario favorable o desfavorable acerca de algún producto o servicio.
- Otorgar un “like” o “me gusta” a cualquier organización que haya pasado a formar parte de su vida cotidiana.
- Contar una experiencia como parte de su sitio o biografía personal.
- Hablar de un servicio, producto u organización es parte de su trabajo.

Estas son algunas de las actividades más importantes para conformar una imagen corporativa donde son participes tanto públicos como organizaciones.

Los Social Media aparecieron y evolucionaron junto a Internet, y ahora son una herramienta eficaz para edificar, consolidar y transmitir la Imagen de cualquier tipo de ente social, siempre y cuando ésta se encuentre en un medio social que haga uso de este medio y lo haya integrado en su cotidianeidad.

En el siguiente capítulo se define cómo Internet actúa como medio y herramienta para crear, posicionar, evaluar o transmitir una Imagen Corporativa; esta definición abarca más allá de los Social Media pues estos son sólo el resultado de las funciones que hemos otorgado a este Medio

CAPÍTULO II. INTERNET COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

2.1. ¿INTERNET? ¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?

No se necesita contar con una empresa mundialmente reconocida o con una organización que atraviese fronteras para pensar en construir una Imagen Corporativa sólida, y sobre todo planear cómo ésta será transmitida a los distintos públicos relacionados; así como qué tipo de medios harán llegar sus mensajes.

Por qué Internet es un medio de la comunicación organizacional y cómo es que consolida /transmite una Imagen Corporativa, es una pregunta que se responde si se conoce cómo interviene éste en los procesos de comunicación dentro de las sociedades que lo han integrado en sus actividades cotidianas, es decir, en el ámbito laboral, comercial, legal, social y personal, no obstante, para fines del presente trabajo se enfatizará las relaciones laborales, sociales y comerciales que se dan a través de la comunicación organizacional mediante el uso de internet. Para ello es necesario comenzar por conocer cómo llegó Internet a formar parte de los medios sociales, así como definirlo hasta llegar a su estado actual.

Como resultado de un largo proceso, Internet ya no puede considerarse sólo una red que ha interconectado a casi todo el planeta, hoy en día debe definirse como un elemento que ha transformado y evolucionado el concepto de comunicación, así como el de publicidad, y en sí, la información *Per Se* que transmite a cada persona u organización.

La red de Internet es ya un medio mundial de comunicación, se trata de un medio que ofrece varias ventajas frente a otros que coexisten con él. Basta hacer notar que la radio, la televisión, al igual que los medios impresos, no son capaces de lograr un vínculo directo y/o indirecto a la vez entre un emisor y sus destinatarios; en cambio quienes utilizan la red como medio de comunicación sí cuentan con una retroalimentación que puede darse de forma mediata e inmediata.

Internet puede ser capaz de establecer canales que conduzcan a una comunicación directa, en tiempo real, entre una persona u organización y otros individuos, otorgándoles a todos la misma oportunidad de transmitir y retroalimentar sus ideas en mensajes escritos, visuales, auditivos o en una combinación de dos o tres de estas opciones. Del mismo modo, este medio puede brindar un tipo de comunicación indirecta, donde el ente emisor y el destinatario deciden de qué forma y cuándo establecerán un intercambio de ideas y/o mensajes.

Otro tipo de comunicación indirecta se entabla cuando, gracias a la red, es posible que los diversos públicos de cierta organización cuenten con un canal abierto las 24 horas del día, los 365 días del año para poder entablar comunicación con ésta aunque en la mayoría de los casos la respuesta no sea inmediata.

Por otra parte, dado que en Internet es posible conjugar distintos elementos: visuales, audiovisuales, escritos, pictográficos, auditivos, etc., los internautas son capaces de elegir entre distintas combinaciones de ellos en los diferentes canales ofertados en este medio; cuestión que convierte a la red Internet en un interesante objeto de estudio comunicacional pues ningún otro medio de comunicación masiva⁷² cuenta con canales que dan la oportunidad a los receptores y a cualquier tipo de institución para expresar cualquier mensaje-idea y sobre todo llevar a cabo un proceso de **feed-back**.

Lo anterior lo afirma Joan Costa: "... las nuevas tecnologías, conllevan un fenómeno tecnocultural inédito, una ruptura con la comunicación tradicional, unidireccional y basada en la difusión masiva: es la irrupción de la *interactividad*. [...] La comunicación interactiva sitúa de una vez al individuo espectador, comprador, consumidor, en posición *proactiva*, por contraste con la actitud reactiva a la que la publicidad y los *mass media* unidireccionales le tenían confinado."⁷³

También es innegable que Internet cuenta con un alcance mayor que cualquier otro medio de índole masiva, no obstante, es preciso contar con la tecnología necesaria para acceder a esta red como medio de comunicación. Pero no sólo se trata de contar con ésta sino de conocer su funcionamiento y manejo; pues una computadora cuyo propietario no tiene idea de cómo hacer uso de ésta, es equivalente a ser dueño de un auto y no saber conducirlo.

Respecto al número de personas que poseen este tipo de tecnología, y por ende, cuentan con acceso constante a Internet; las cifras en México pueden parecer desfavorables o no según el enfoque: "*De acuerdo con datos de Select, dados a conocer por la AMIPCI, el total de usuarios de Internet en México para el cierre de 2004, asciende a 14 millones 901 mil 687, y estiman que para 2005 sumen 17 millones, sin incluir a menores de 13 años y a mayores de 65, tampoco*

⁷² La terminología de *Medios de Comunicación Masiva* ya ha sido rebasada por otros términos, sin embargo dado que académicamente aun se hace uso de éste se utilizara para el presente trabajo, sin dejar de tomar en cuenta que todo medio "comunicación masiva" cuenta con un público o target específico al cual está dirigido, contradiciendo el adjetivo de masivo.

⁷³ Joan Costa, *Imagen corporativa en el siglo XXI*, PÁG. 181 y 182.

consideran ciudades con menos de 100 mil habitantes y usuarios que entran a la red menos de 3 veces al mes.”⁷⁴

Sin embargo, es importante destacar que precisamente en un país subdesarrollado como éste aparecen ciertas condiciones que propician e incentivan el uso de la red. El crecimiento y esparcimiento de los llamados *Café Internet* hacen posible que quienes no cuentan con conexión ni dispositivos con acceso a la red tengan la oportunidad de rentar un equipo con conexión a Internet y entren a los portales de su interés. Para aquellos que solamente cuentan con el dispositivo con acceso a la red, cuentan con la opción de conectarse en algunos parques públicos que cuentan con acceso gratuito o consumir algún producto, por ejemplo en cafeterías o restaurantes, y así tener el derecho a consultar la red con sus aparatos.

De esta manera, afirmar que la falta de equipos y conexiones a Internet en los hogares alteran fuertemente el número de receptores (o mejor dicho *internautas*) puede ser erróneo tomando en cuenta lo antes expuesto. Incluso hoy en día, al menos en la ciudad de México, se cuenta con un programa público, sin costo para quienes desean conocer el manejo de los software que permiten “navegar” en la red, el cual está subsidiado por el gobierno del Distrito Federal, y como resultado, cualquier usuario del transporte Metro (en las estaciones donde se encuentran las instalaciones y equipos de este programa) puede acceder a 30 minutos de navegación a través Internet.

“Según el estudio de Select, es el hombre con 53% quien más utiliza la red mientras el 47% pertenece a la mujer...Si hablamos por franja de edad, los internautas de la encuesta se estratifican de la siguiente forma: el 47% tiene de 13 a 24 años el 42% tiene de 25 a 45 años y 11% son mayores de 45 años.”⁷⁵

Las cifras de este estudio demuestran que son personas jóvenes quienes hacen un mayor uso de Internet. A partir de la realización de este estudio a la fecha seguramente las cifras de usuarios han aumentado exponencialmente, se puede asegurar que esta tendencia no ha sufrido grandes cambios, es decir, hoy en día las personas entre 13 y 40 años de edad hacen un mayor uso de Internet por distintos motivos: entretenimiento, compras, finanzas, investigación, acceso a la información y hasta aprendizaje gracias a los llamados tutoriales on-line. También puede hacerse hincapié en el hecho de que la mayoría de quienes conforman la fuerza laboral de este país se hayan dentro del este rango de edad.

⁷⁴ Rafael López Lita *et all.*, Congreso de la Comunicación Local: *La Comunicación local por Internet.*, Pág. 237 disponible en Google Books.

⁷⁵ *Idem.*

Por otra parte, Internet sirve como un medio de comunicación eficiente y no costoso para cualquier tipo de organización. Se podría afirmar que Internet tiene un gran alcance en los públicos, sobre todo en los jóvenes, sin embargo, existen otros grupos de mayor edad quienes saben y conocen el uso de este medio gracias a sus ocupaciones laborales o por la convivencia con las personas de menor edad con quienes conviven.

Así pues, no estar incluido en la gran oferta de Internet, hoy en día, implica no entrar en contacto con la mitad de los públicos, ya sea que conozcan a la organización o estén en vías de integrarla a su cotidianidad, pues este medio tiene la peculiar ventaja de estar disponible a cualquier hora del día, y en muchas ocasiones se puede entrar en contacto con la organización en el mismo instante por este medio u otros, como el teléfono, el cuál generalmente se halla en la página de inicio de las empresas u organizaciones.

Internet se ha convertido en la plataforma para el lanzamiento de muchas organizaciones, y por ende, de posicionamiento para sus Imágenes Corporativas, a continuación se explicará cómo se lleva a cabo este proceso. No sin antes establecer un concepto de internet con el enfoque comunicacional, y específicamente con el de la comunicación organizacional.

2.1.1 Definición de Internet

INTERNET (INTERconnected NETwork)

“Definir Internet es tan difícil como describir el mundo en el que vivimos. Podríamos establecer una comparación entre Internet y un mercado: todo el mundo puede ir al mercado de Internet, sea como espectador, comprador o cliente; ya sea un ciudadano de a pie o el príncipe de Gales. En este medio, en principio, no hay diferencias sociales. Todo el mundo tiene la posibilidad de contemplar un objeto, comprarlo o hasta ofrecer sus propios productos.”⁷⁶

La visión de Lackerbauer puede parecer demasiado mercantil o comercial, pues Internet no sólo funge como un espacio más en el sistema capitalista; también es fuente de información y ofrece varias actividades lúdicas para quienes acceden a él, de igual forma, se trata de una similitud de la realidad, cualquiera con un dispositivo con acceso a internet puede navegar a través de esta red, incluso ofertar sus productos, servicios o su misma persona (tal es el caso de las redes sociales *Facebook* o sitios como *Mercado Libre*), mientras los demás deciden si los adquieren de alguna forma o pasan a otro espacio.

⁷⁶ Ingo Lackerbauer, *Internet*. Pág. 12 en Google Books.

Se trata del libre comercio virtual, incluso puede prestarse a ciertas prácticas ilegales y no habrá grandes obstáculos para impedir este tipo de acciones. Lejos de este aspecto, Internet es el espacio perfecto de cualquier organización o empresa para darse a conocer e incrementar su comunicación con muchos de sus públicos internos y externos, además de convertirse en el principal canal de promoción y comunicación de sus productos o servicios.

Existen otras definiciones de internet donde entran en juego los factores tecnológicos, así como de quienes hacen uso de esta red. Michael Eck describe al Internet de la siguiente manera:

“Internet es un mosaico complicado de computadoras y software trabajando juntos para proveer información y servicios al mundo entero. Se trata de un sistema dinámico y creciente el cual cambia constantemente. Así mismo, Internet cuenta con un gran potencial, pues está abierto a cualquiera con acceso a una computadora y una conexión a Internet.”⁷⁷

La premisa anterior es la conclusión final de Eck acerca de cómo ha definido a Internet a través de la revisión de otros autores, sin embargo, este autor hace referencia a otras características de internet, las cuales merecen la pena ser mencionadas como parte de su definición; éstas se refieren al aspecto técnico y físico de las conexiones a internet, aunque hoy en día no es necesario una computadora para obtener el acceso a Internet, pues existen demasiados dispositivos de distinta naturaleza, los cuales tienen algún intercambio con otro aparato que les permita acceder a internet.

Por otra parte, tal como lo menciona este autor, el Internet sí es un sistema que cambia día a día, lo cual exige mayor interés por parte de quienes pretenden llevar a cabo algún tipo de promoción y comunicación por este medio. En cuanto a los públicos estos obtienen una mayor ventaja pues se encuentran con cambios y renovaciones en las páginas web que acostumbran revisar o simplemente acceden a otras que le sean más atractivas por su interactividad.

En la premisa de Eck, se menciona una característica fundamental de Internet: permite la conexión y el intercambio de datos, así como la comunicación en cualquier lugar del mundo con este servicio.

“El Internet tiene numerosas ventajas sobre las formas tradicionales de medios como los periódicos y revistas los cuales suelen ser interactivos, con la relación transmisor-receptor, y dinámicos en su naturaleza. Varios sitios Web incluyen alguna forma de participación por parte de sus visitantes. A través de algunas estrategias como sondeo de los clientes, formas de retroalimentación con ellos y chats; hacen que la visita a un sitio Web se convierta en una agradable experiencia transmisor-receptor.”⁷⁸

⁷⁷ Michael Eck, *The internet, inside and out*, pág. 8

⁷⁸ Thomas Craig, *Internet: Technology, people, process*. Pág. 8.

A diferencia de los periódicos y las revistas, medios que se han preocupado por mantener una relación de interacción transmisor-receptor, pero suele ser deficiente. No obstante, Internet permite que este tipo de medios o cualquier otro de índole masiva o pública lleve a cabo una comunicación con mayor inmediatez.

Los sitios Web han hecho posible una combinación entre elementos visuales y auditivos, tales como textos, video, audio para crear una multiplicidad de mensajes que permiten a un usuario (ya sea una persona, organización u otro medio de comunicación)⁷⁹ crear un vínculo comunicacional con sus públicos, y sobre todo que éste no sea plano.

Gracias a las herramientas de Internet como los chats, las páginas web con acceso a e-mail, así como hoy en día, las redes sociales hacen de Internet el medio más interactivo, accesible y dinámico que se conoce hasta hoy.

Así pues, Internet ofrece otro tipo de interacción con los públicos, ahora puede adecuarse a casi cualquier gusto o necesidad, puesto que la información suele ser inmediata y de rápido acceso, uno de los aspectos más interesantes de este medio es el constante cambio y renovación en la información, así como el uso de recursos tanto escritos, visuales, como auditivos, para crear un medio con mayor dinamismo que los convencionales.

“El Internet es el último medio masivo electrónico desarrollado en el siglo XX. Está descentralizado, opera internacionalmente en la red de computadoras con un protocolo de comunicación el cual facilita el intercambio de información. Uno de los mayores servicios que éste provee, además de el correo electrónico, es la “world wide web”. Crystal (2003:426) describe a la red de alcance mundial (WWW por sus siglas en inglés) como <<una colección completa de todas las computadoras conectadas a Internet las cuales soportan documentos que son accesibles mutuamente entre ellas...>>. El vasto número, en estructura y contenido de estos documentos y páginas web son constantemente alternadas e incrementadas.”⁸⁰

La red Internet no sólo se trata de un cúmulo de información o un medio masivo; se trata de un canal que lleva a distintos fines; personales, profesionales, mercantiles, y de más actividades involucradas con la vida social.

“La Web trabaja básicamente como entretenimiento, información, y una plataforma de comunicación. (...)

⁷⁹ Algunas personas se convierten en figuras públicas gracias a Internet, o simplemente reafirman su popularidad a través de este medio, no sólo las organizaciones, instituciones o medios logran afianzar una imagen y transmitirlas a sus distintos públicos; no en balde en el argot popular se dice que hay personas que llegan a ser instituciones, haciendo alusión a su grado de influencia social.

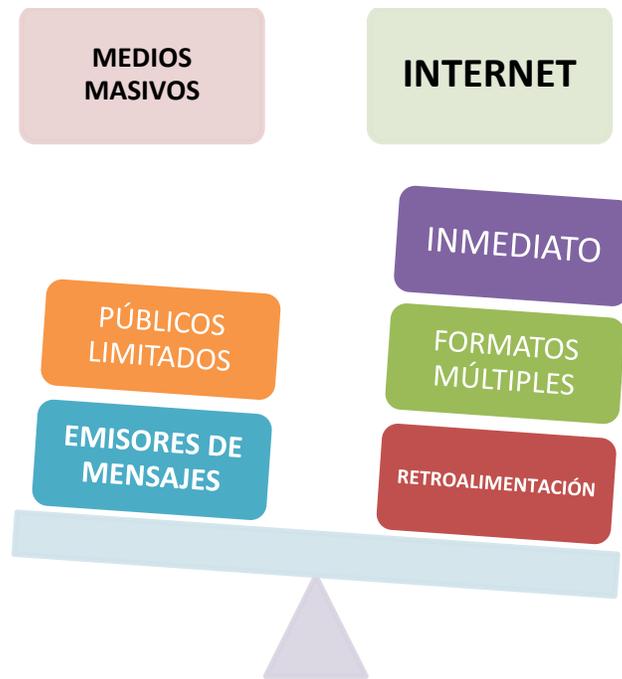
⁸⁰ Anja Janoschka, *Web advertising: New forms of communication on internet*, pág. 44. Disponible en Google Books.

La Web vista como una plataforma de información, claramente difiere en algunos puntos decisivos respecto a otros medios masivos que proveen información. Estos son, por ejemplo, la cantidad de información, el acceso al contenido, el factor tiempo, aspectos de operación para los individuos, al alcance de las masas, capacidad de almacenaje. Por razones técnicas, la Web es más comprensible; casi no existe la limitación de datos.”⁸¹

Finalmente, Internet es un medio de carácter masivo-mundial, se le considera una red pues se trata de una conexión entre miles de computadoras mismas que intercambian información, ya sea personal, de interés general o público según el programa (software) y el sitio web utilizado para este fin. Internet ofrece diversos canales, medios y plataformas de entretenimiento, comunicación, información e intercambio de archivos a sus usuarios.

Dadas estas características, Internet puede definirse no sólo como un sistema electrónico que da lugar a la creación de un espacio virtual, mismo al cual no se puede acceder si no es por medio de un dispositivo específico para este fin; también se trata de un espacio donde un individuo o cualquier tipo de organización puede crear mensajes con el fin de informar o establecer un vínculo comunicacional con sus públicos u otros entes sociales. Además, Internet es una gran fuente de información, cuyas características son que puede ser inmediata, casi ilimitada, de cualquier tema, organización/empresa o persona, y puede hallarse en diferentes formatos, pero no se debe olvidar que mucha de esta información no tiene fuentes confiables o simplemente la información es falsa, por dicho motivo es necesario verificar y conocer las fuentes que publican la información en Internet.

⁸¹ **Ibidem**, Pág. 45.



Esquema 10. Balanza entre medios tradicionales e Internet como medio de comunicación.

Jessica Martínez Zarco

2.1.2 Internet como medio de comunicación.

Lo primero que se debe tomar en cuenta al hacer uso de Internet, ya sea como receptor o productor de algún mensaje, y hasta en calidad de consumidor, es que cada individuo es un internauta, este aspecto es vital para conocer qué es exactamente lo que le interesa a un internauta dentro de un mundo de posibilidades virtuales.

Ahora bien, debe entenderse que Internet fue concebido como un medio para intercambiar información, por ende, desde sus inicios se ha considerado de cierto modo como un medio de comunicación. No obstante, la interacción entre éste y sus audiencias es distinta a los demás medios como lo son la radio, televisión e impresos. Internet es un medio masivo y a la vez personal, del mismo modo los mensajes se estructuran de manera diferente según sea el caso. Así lo asegura Anja Janoschka en el siguiente párrafo:

*“En la comunicación **online**, un mensaje es digitalmente transferido vía Internet y su servicio de comunicación, la red a nivel mundial. Los mensajes enviados o*

producidos pueden ser individuales o creados por un grupo de personas, y la audiencia puede, de la misma forma, ser individual o masiva.”⁸²

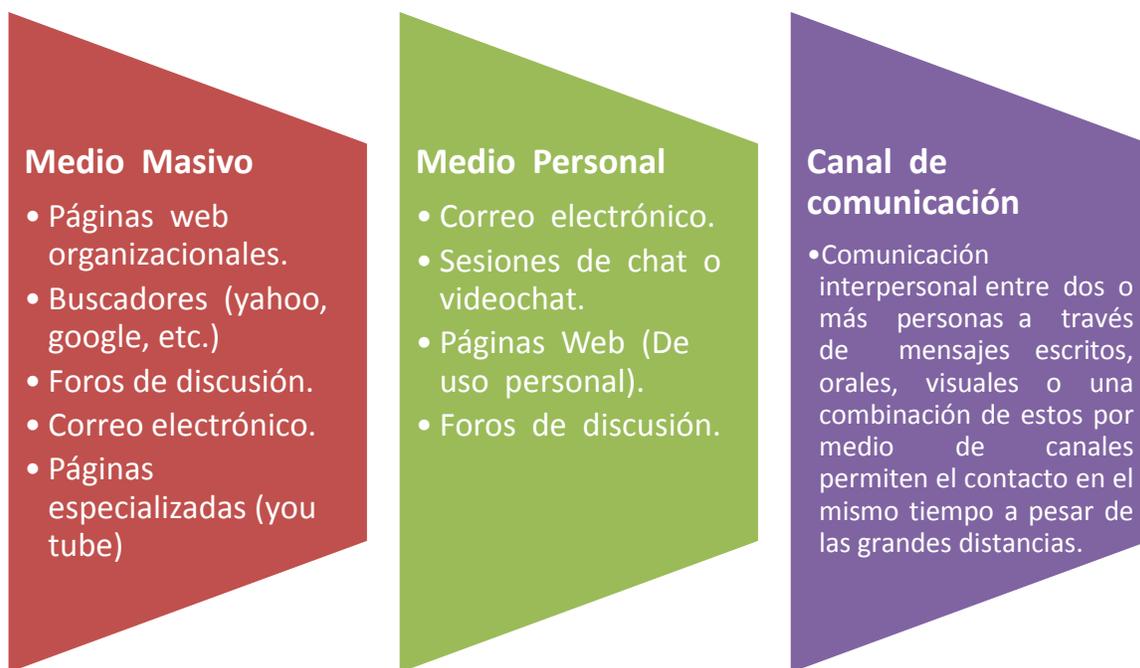
Internet como medio de comunicación posee características y ventajas sobre los demás. La televisión, la radio, los medios impresos, espectaculares o cualquier otro medio de comunicación son capaces de llegar a distintas y grandes audiencias, pero no pueden ser al mismo tiempo un medio personalizado para cada uno de los integrantes de sus públicos. A través de internet, pueden producirse mensajes masivos que después derivan en mensajes personalizados para cada miembro del público objetivo.

Un ejemplo de lo anterior se encuentra en los *Banners* ubicados o desplegados en sitios web como Yahoo.com los cuales solicitan los datos y el correo electrónico del internauta, así estos anuncios van dirigidos a un público que decide abrir o no un vínculo en Internet, luego la empresa u organización envía información de interés para el usuario a su cuenta personal de correo electrónico.

Internet como medio de comunicación es versátil, dinámico, personal y masivo, además se pueden hacer uso de varios canales y herramientas propios de este medio.

En el siguiente esquema se presentan los tres niveles de Internet como medio de comunicación. Finalmente no se trata de tres vías diferentes sino de una sola que ofrece tres alternativas de comunicación según los objetivos de cada persona u organización

⁸² *Ibidem*, Pág. 96.



Esquema 11. Jessica Martínez Zarco

“ ... Internet provee muchas posibilidades de comunicación interpersonal. El intercambio de escritos por correo electrónico y la comunicación por medio de los cuartos de chat se acercan mucho a la definición de comunicación interpersonal, aún cuando se necesita de la intervención de un medio interconectado para el intercambio de información... Desde la perspectiva de la comunicación, el factor más importante es el intercambio de información recíproco, por ejemplo, esta comunicación no sólo se da gracias al envío y recibo de mensajes escritos, sino a la activación de hyperlinks, para acceder a otros sitios en internet.”⁸³

La comunicación en internet se trata de un campo nuevo, tiene varias similitudes con la comunicación dada a través de otros medios, pero éste permite servir como un vínculo de comunicación interpersonal, como la que se produce con dos personas cara a cara. Por otra parte, este es el único medio de comunicación que brinda tanto al emisor como al receptor la capacidad de decidir en qué momento y por cuál canal entablar un proceso comunicativo; así como el horario para conectarse, además de qué tipo de canales o sitios web visitará.

Este tipo de interacción entre los usuarios de Internet da lugar a tres términos propios de este medio: **ciberespacio**, **cibersociedad** y la **cibercultura**. El **ciberespacio** lo conforman las personas quienes usan el internet en general, sus

⁸³ Thomas Craig, *Op. Cit.*, pág. 10

diferentes usos y canales en él; éste tiene cabida sólo por la interacción de los cibernautas en la red. El ciberespacio, tal y como su nombre lo indica se trata de un espacio virtual, el cual se vuelve real, siempre y cuando una o varias personas accedan en cualquier sitio web que formen parte de éste. En otras palabras, el ciberespacio es como una gran constelación formado por todos y cada uno de los sitios web incrustados en Internet.

La **cibersociedad** se trata de un concepto derivado del anterior, ésta se basa sobre los pilares del ciberespacio pues todas las personas quienes crean, visitan, actualizan, remodelan, acceden, publican, modifican, opinan o simplemente entran por casualidad a una páginas web forman la cibersociedad; ésta al igual que cualquier otra sociedad, obedece una serie de reglas, creencias, sistemas y códigos de comportamiento según el grupo del que se trate. Por ende, la cibersociedad se estratifica como cualquier sociedad, crean símbolos cuentan con sus propias instituciones, cada grupo tiene miembros característicos, tal y como sucede en las sociedades humanas físicas.

*“Cibersociedad es un término el cual quizás describe mucho mejor el camino por el cual la comunicación, mediada por Internet está toda relacionada con la vida social: gente, interacciones, relaciones, identidades y comunidades. Es por esta razón por la que estamos menos interesados en la tecnología **per se**, que por los usuarios humanos y sus usos.”⁸⁴*

Cada día el ciberespacio y la cibersociedad aumentan su tamaño, ya no se trata solamente de un simple espacio virtual donde converge parte de la sociedad mundial, hoy por hoy es un pilar fundamental de la sociedad y la comunicación humana: las empresas, organizaciones, comunidades e individuos quienes usan Internet para mantenerse comunicados e intercambiar información con otro organismo social en cualquier lugar del planeta tierra. En nuestros días es difícil imaginar la inexistencia de Internet, desde el hecho estar informados casi al momento de las noticias más importantes en todos los rubros sociales, participar en redes sociales o comunidades con intereses en común donde las personas hacen uso de estos sitios web para socializar o simplemente llevar a cabo una conversación (escrita o hablada) o una reunión con otras personas con diferentes puntos de localización.

Por último, la **cibercultura** tiene cabida gracias a las dos anteriores. En realidad la cibercultura es una extensión de la cultura humana, es la trasportación de esta última hacia el ciberespacio; todo lo concentrado ahí se encuentra en el espacio real, por ende, en la red solamente se encuentran representaciones

⁸⁴ Crispin Thurlow *et all.*, *Computer Mediated Communication. Social interaction and the internet*. Pág. 29 Disponible en Google Books.

icónicas o visuales de la realidad que están al alcance de cualquier cibernauta donde quiera que esté.

En conclusión, Internet es el medio de comunicación más dinámico en la cotidianidad humana. No es cualquier medio de comunicación masiva, a diferencia de los demás, éste fue capaz de fusionarse con la dinámica de la vida diaria y pasar de ser un simple medio más, a ser el medio de comunicación para las sociedades humanas, así como el medio de referencia para todos los demás llamados medios masivos. Internet va más allá de esta concepción, probablemente será el único en conjuntar a los demás medios e incrustarse como el medio indispensable en la vida social actual. Por otra parte, Internet es capaz de establecer comunicación entre individuos, organizaciones e individuos, comunidades con comunidades, organizaciones con organizaciones, en fin, cualquier posibilidad es posible en la red llamada Internet.

2.1.3 Características de la comunicación a través de Internet

El surgimiento de Internet dio lugar a distintas formas de comunicar, este singular medio de comunicación provoca nuevas formas de comunicar. La web no es considerado como un medio masivo como tal, sino como un *Social Media*, es decir, un medio que facilita o modifica el ambiente para las relaciones interpersonales en una sociedad.

La consecuencia más importante de la comunicación a través de Internet es que ha creado una nueva forma de socialización.

“Un medio social es un medio interpersonal. Es capaz de mantener el flujo de intercambios personales en caminos nuevos y únicos. No es la relación entre humanos y maquinas la que hacen fuerte a los medios sociales. En contraste, se trata de una relación que facilita la comunicación entre las personas gracias al uso de este tipo de máquinas, mismas que construyen las redes sociales y la nueva sociedad online.”⁸⁵

Una de las bases principales de la sociedad es la comunicación entre los individuos que la conforman, sin ésta, no puede ponerse en marcha ningún tipo de proceso social. Internet permite que la sociedad esté interconectada a todo momento, y por decir *la sociedad* hay que hacer hincapié que se trata de la sociedad humana en general, no importando la zona geográfica, por este medio la gran diversidad de culturas y sociedades forman parte de una misma: la *Social Media*.

⁸⁵ *Ibidem*, Pág. 28

Justo en este punto es necesario dejar claro que para llegar a la afirmación anterior, no sólo se revisó el trabajo de Thurlow sino también se recurrió a trabajos respecto a la filosofía teórico-social de la fenomenología para que ésta y otras que pueden hallarse a lo largo del presente trabajo contarán con un sustento real bajo un marco teórico válido.

Así pues, para aclarar de una forma más eficaz cómo es que Internet actúa como *Social Media* primero hay que conocer la forma en que se lleva a cabo la construcción de la realidad social que ahora puede trasladarse en el espacio virtual que ha creado Internet. Peter L. Berger y Thomas Luckmann⁸⁶ trabajaron en el aspecto de la construcción social de la realidad tomando como base los trabajos de Alfred Schultz quien propuso que tanto las interacciones como los roles sociales son el origen de los fenómenos sociales y, por ende, cabría la posibilidad de estudiarlos desde este enfoque, rebasando las teorías de cuyo paradigma se basaba en las ciencias biológicas. De esta manera Berger y Luckmann proponen que en todas las sociedades existe una realidad preestablecida anterior a cada uno de los miembros que forman parte de ella, no obstante, es gracias a la acción de cada individuo, así como el toque personal que él le impregne al desarrollar cada uno de los distintos roles sociales que le atañen que se originan los cambios sociales, puesto que no se trata de sistemas rígidos. Además, a diferencia de los años 60's en que fue escrito este texto, hoy en día deben tomarse en cuenta la introducción y adopción de nuevas tecnologías a la vida social cotidiana, como es el caso de Internet, porque tienen influencia directa en los procesos sociales.

Parte de la creación de sociedades, roles sociales y todos los demás procesos propios de ellas parten y tienen una raíz comunicacional, estos autores explican cómo en las sociedades, desde las más primitivas a las más evolucionadas, el lenguaje y la comunicación son fundamentales para la transmisión del conocimiento, el refuerzo de su estructura, el cambio evolutivo y sobre todo para guiar la conducta de los individuos que forman parte de ella. Internet es capaz de trasladar las diferentes relaciones de comunicación y sus distintos niveles; como menciona Thurlow se trata de la relación entre los actores sociales que es facilitada a través de Internet más que la relación de ellos con las máquinas.

En materia específica de las organizaciones y su comunicación, podemos decir que este enfoque ya tiene relevancia dentro de las teorías de las organizaciones y específicamente en el área de la Imagen Corporativa, pues algunos autores como Gabriel Kaplún⁸⁷ han trabajado en algunos enfoques teóricos para abordar

⁸⁶ Peter Berger y Thomas Luckmann, *La construcción social de la realidad*.

⁸⁷ Gabriel Kaplún, *Seis maneras de pensar la imagen organizacional*. En línea a través de la página www.eca.usp.br/associa/.../gabriel%20kaplun.doc En este trabajo se describen y sintetizan seis

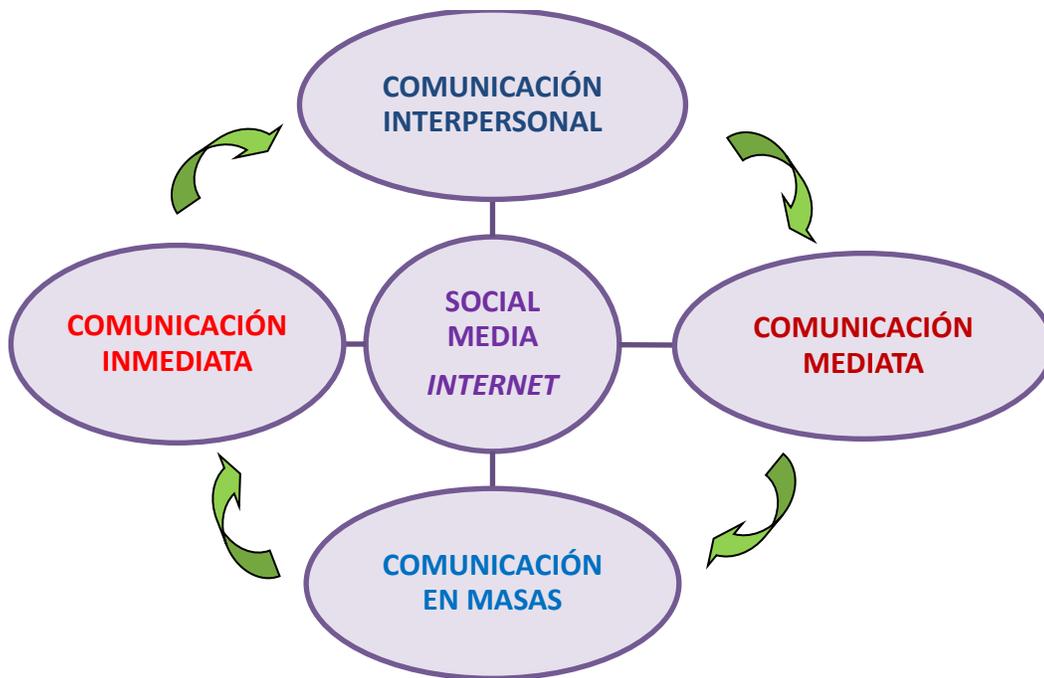
el estudio de ésta, por otra parte resulta bastante difícil reducir este trabajo a uno sólo enfoque propuesto por Kaplún, pero sí se puede afirmar que está más encaminado hacia los tres primeros enfoques: Interaccionista, Institucional y Semiótico puesto que estos son compatibles con la tesis central: La Imagen Corporativa puede construirse y gestionarse desde las plataformas que ofrece Internet.

Por otra parte, se puede afirmar que la *Social Media* en la principal consecuencia de la comunicación entre individuos u organismos en Internet, se trata de una característica derivada de este tipo de comunicación y a la vez de un resultado. Podría sonar difícil de comprender, sin embargo es más fácil pensar en ello si se conceptualiza como un proceso cíclico.

En el esquema que se presenta a continuación se muestra cómo el Internet se convierte en social media gracias a la interacción de las acciones de comunicación, no debe olvidarse que se trata de un proceso cíclico donde cada acción entra en interacción directa con las demás para producir y dar, a la vez, como resultado un Social Media, en este caso Internet.

Internet es un Social Media porque conjuga cuatro acciones distintas de la comunicación, con las características de cada una, mismas que se utilizan para formar la cohesión entre la sociedad, sin embargo, en este caso pueden accederse a las cuatro al mismo tiempo o a las combinaciones entre ellas mediante aparatos tecnológicos para mantener un grupo social con otros individuos o entre organizaciones.

enfoques diferentes para abordar el estudio de la Imagen Corporativa: Enfoque interaccionista: la escena organizacional; Enfoque institucionalista: estabilidad y cambio; Enfoque semiótico: el discurso de la organización; Enfoque socio-clínico: la novela organizacional; Enfoque estratégico-cultural: ¿quién nos necesita y para qué? Y el Enfoque socio-político. ¿cambio de imagen o cambio organizacional?



Esquema 12. Jessica Martínez Zarco

Por otro lado, existen autores que han encontrado características secundarias derivadas de la comunicación en Internet, uno de ellos es Guillermo López García⁸⁸ quien ofrece y explica cuatro de ellas, mismas que se describirán a continuación.

1.- Ruptura del tiempo y el espacio

❖ **Espacialmente:** *El ámbito de difusión de cada uno de los medios derivará de su capacidad de distribución (para el caso de los periódicos) y de su ubicación en el espacio radioeléctrico, así como de la abundancia de receptores en la audiencia potencial para disfrutar de los contenidos del medio (en el caso de la radio y la TV.)*

Comúnmente los medios de comunicación tradicionales están limitados por sus dimensiones físicas, por ejemplo, en el caso de los periódicos la información no puede ir más allá de las páginas del mismo papel, un programa de televisión se limita a los canales donde se encuentre disponible; y lo mismo sucede con las emisiones de radio.

❖ **Temporalmente:** los medios ofrecen un producto terminado que difícilmente puede modificarse, por ejemplo, en radio y televisión existe una programación establecida que en raras ocasiones es modificada.

⁸⁸ Guillermo López G., *Modelos de comunicación en Internet.*, págs. 40-55 (Todo lo escrito en letras cursivas se ha tomado de este mismo texto.)

Además, cada segmento o programa cuenta con un tiempo y no se puede agregar información adicional. Por otra parte, los periódicos deben cumplir con un proceso de edición que les impide ser instantáneos.

Los medios digitales, sin embargo, y muy particularmente Internet, posibilitan una superación parcial de las coordenadas espaciotemporales, merced a diversas características que les son propias:

- **Instantaneidad:** *las redes de comunicación basadas en el lenguaje digital son capaces de llevar a cabo la transmisión de datos de una forma más rápida que con los mecanismos convencionales: por su dependencia de las redes de comunicación telefónica, de fibra óptica o electromagnéticas, los bits se transmiten a la velocidad de la luz. Los contenidos enviados a Internet quedan publicados en el soporte digital de inmediato.*
- **Ruptura de la periodicidad:** *los medios digitales pueden concepcuarse como medios aperiódicos donde las actualizaciones se producen constantemente y/o en función de los intereses y deseos del editor. La ruptura de la periodicidad, además, no sólo se produce por parte del emisor; también los receptores pueden elegir en qué momento consultar la información.*
- **Universalidad:** *las coordenadas espaciales, en lo tocante a la difusión de los contenidos, quedan superadas en gran medida por el carácter global de la red. Los contenidos expuestos en la página de cualquier medio de comunicación del mundo pueden ser consultados desde cualquier otro lugar conectado a la red.*

En la comunicación por Internet no es necesario estar en el mismo lugar y espacio para mantener una conversación real, “cara a cara” con otra persona. Gracias a los dispositivos con cámaras se puede ver incluso la expresión facial y corporal de la otra persona, situación imposible con otros medios como el teléfono. Dicha cualidad da lugar a lo que se ha llamado espacio virtual (es decir, el ciberespacio), mismo formado gracias a la interconectividad de las computadoras a dispositivos con acceso a Internet.

- **Capacidad de almacenamiento:** *las limitaciones impuestas por el soporte físico de cada uno de los medios convencionales son también puestas en cuestión por los sistemas de comunicación digital, el almacenamiento de lo que son, en última instancia, cadenas de ceros u unos (código binario) depende en exclusiva de la capacidad de archivo de datos de los servidores que muestran las*

páginas. Esta capacidad es mucho mayor que la que pueden acreditar los medios convencionales y mucho más accesibles para el usuario.

Todas las cualidades anteriores son propias de las características espaciales y temporales de Internet.

A continuación se describirá la hipertextualidad, característica única de este medio.

2.- Hipertextualidad

Como ya se ha mencionado antes, en el caso de Internet como medio de comunicación, los receptores dejan de ser pasivos o mejor dicho dejan a un lado el significado literal con el cual se les ha clasificado: el ser receptor de alguna forma significa esperar a recibir la información. Sin embargo, cuando éste entra en la interacción de la internet no está sólo en espera, al contrario el receptor decide qué tipo de información consultar, se encuentra en la libertad de discriminar información según sus preferencias u objetivos, además de que lo puede hacer a la hora que desee pues con seguridad los datos permanecerán almacenados en la red de Internet.

El hipertexto es una estructura propia de Internet, mismo que ofrece y pone en uso nuevos modelos de acceso a la información, cuya principal ventaja es la libertad ofrecida tanto a receptores como emisores de la información.

(...) el hipertexto intenta ser, en suma, un modelo de comunicación lo más cercano posible a la estructura de la mente humana, que no es una estructura cerrada, con un principio y un final, sino que está basada en la continua relación entre ideas e información a través de estructuras complejas y en apariencia aleatorias.

Las características de la comunicación a través de Internet son muchas y muy diversas, debido a que este medio es capaz de conjugar las características de otros medios masivos o interpersonales, pues recordemos que podemos usarlo de ambas maneras. Sin embargo, no se trata solamente de enunciar una gran lista de cualidades de Internet como medio de comunicación, sino de hacer consciencia acerca de todos los beneficios que esta red nos brinda como medio y a nosotros como sociedad, y por supuesto, a las organizaciones insertadas en ésta.

En conclusión, Internet como medio de comunicación ofrece diversas posibilidades o canales de comunicación, explotando en gran medida la creatividad de cada grupo o individuo para comunicarse, emitir un mensaje o

retroalimentar uno que haya recibido. Esta red conjuga en un todo a las alternativas que los demás medios ofrecen, añadiendo el plus de la temporalidad, donde el usuario, ya sea emisor o destinatario, decide cuándo utilizar un canal para subir su mensaje en la red.

Internet, como medio de comunicación, ofrece la garantía de que habrá un mayor número de personas utilizándola con mejor eficacia y eficiencia, pues dadas sus múltiples características se ajustan a diferentes necesidades de comunicación para sus usuarios, sean individuos u organizaciones.

2.1.4 Internet y la Comunicación Organizacional

La ciencia de la comunicación al igual que la sociedad ha evolucionado a la par que la tecnología. Las formas de comunicación de hace dos décadas no pueden ser comparadas con las existentes hoy en día. Por ejemplo, Internet no estuvo al alcance de muchos, hasta bien entrados los años 2000, y no por ser una tecnología de altos costos *per se*, sino porque los dispositivos de acceso a esta red eran de uso específico y cuyos fines no obedecían a las necesidades de la vida cotidiana de la sociedad en general.

Hoy el entorno cambió, internet está al alcance de la mano de casi cualquier persona con ingresos suficientes para conseguir un dispositivo capaz de conectarse a esta red. Incluso las organizaciones y empresas han contemplado Internet como un medio eficaz y relativamente económico para edificar sus redes de comunicación internas y externas.

Antes de continuar con el tema de internet y comunicación organizacional, se debe hacer un paréntesis para comprender de manera clara la forma en la cual Internet actúa como medio *holístico*⁸⁹ de la comunicación organizacional.

Ahora bien, tomando en cuenta las premisas de Joan Costa las organizaciones al ser creación de los seres humanos, adquieren sus características y comportamientos esenciales. Este autor afirma que un ser vivo suele regirse por el principio de eficacia y economía, es decir, que un ente biológico busca economía de esfuerzo, economía de energía y economía de tiempo en busca de la mayor eficacia posible, de la misma forma una empresa u organización plantea sus actividades.

Por otra parte, una organización también se conforma de sistemas como es el caso del cuerpo humano, y al igual que éste, no se trata de sistemas

⁸⁹ *Holos* proviene de la etimología griega, y significa <<todo>>. Al decir holístico no significa que Internet sea omnipresente, pero si tiene conexiones verticales, horizontales, de arriba hacia abajo y viceversa. Cualidad única de las redes.

separados que forman un engranaje para el buen funcionamiento del todo, por el contrario, cada sistema y cada elemento que forma para de él es una pequeña representación de ese todo. Así lo describe Costa cuando explica el hecho de que hemos simplificado, para nuestro entendimiento, procesos como el de la comunicación en esquemas, y con lo cual a veces conceptualizamos de manera errónea dichos procesos.

Todas las organizaciones necesitan dividirse y a su vez, subdividirse en sistemas para facilitar el flujo de energía, minimizar tanto el tiempo como el esfuerzo de cada actividad, y sobre todo conseguir el mayor beneficio posible. No obstante, estas divisiones no son sinónimos de partes, como lo es en el caso de un rompecabezas.

Así, con la idea de que una organización no está compuesta de partes o sistemas que trabajan separadamente se puede explicar cómo es que Internet puede llegar a ser el cimiento de la comunicación organizacional o corporativa, como algunos autores le han llamado.

Joan Costa menciona en *Acción y comunicación en la cultura de servicios* que la comunicación corporativa⁹⁰ tiene lugar en los ámbitos interno (el del colectivo humano que integra la organización) intermediario (los proveedores, accionistas, líderes de opinión, prescriptores, mercado de trabajo, administraciones, etcétera) y externo (clientes reales y potenciales, organizaciones de consumidores y usuarios, opinión pública, etcétera.)

Internet es un medio que permite la interrelación entre cada uno de estos ámbitos, así como la conexión y cohesión entre los integrantes de cada uno de ellos. Muchas organizaciones cuentan con un importante número de sitios web diseñados específicamente para cada sector, por ejemplo, para el ámbito *interno* existe la intranet, en el caso de los *intermediarios* existen las *extranets* y finalmente, el sector *externo* cuenta páginas acerca de sus productos o servicios, así como con redes sociales como facebook o sitios web creado especialmente para una promoción o evento de la organización.

“La empresa es, ante todo, una entidad relacional: se relaciona con sus proveedores, con sus clientes, actuales y potenciales, con sus trabajadores, hasta con su competencia. Todo en la empresa es relación. Y la web es, ha de ser, sobre todo eso: una herramienta relacional. Y más aun si se trata de un portal corporativo, que,

⁹⁰ Aunque el autor use otra terminología, conceptualmente habla del mismo fenómeno: la comunicación organizacional.

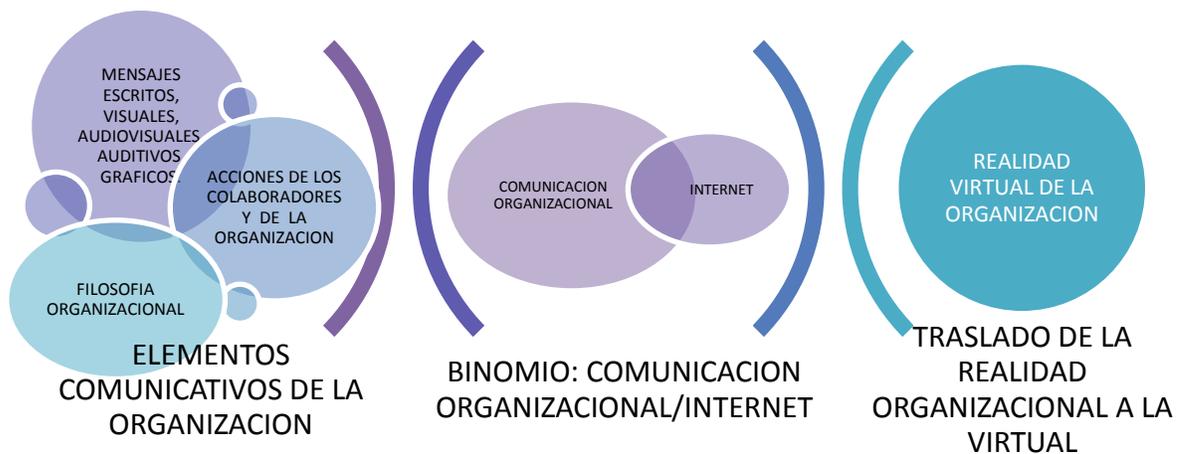
*como ya hemos dicho debe concebirse como una traslación en la red de toda la realidad de la empresa.*⁹¹

Internet, como medio de comunicación organizacional, ofrece más que un simple canal con múltiples beneficios, se trata de un medio capaz de llevar la realidad de una empresa hacia la realidad virtual que ofrece Internet. De esta manera, gracias a que Internet ofrece un medio capaz de trasladar los aspectos de la realidad hacia un espacio que sólo existe si se accede a él, es posible concebir una comunicación organizacional completa y global, donde absolutamente todos los mensajes y acciones tienen cabida no importando su naturaleza.

El binomio Comunicación Organizacional-Internet puede ejemplificarse de manera sencilla a través de un esquema: abajo se puede apreciar como se localizan todos los elementos que comunican la realidad de una organización⁹², que después se suman al binomio **Internet-Comunicación Organizacional**, para dar como resultado final una realidad virtual basada completamente en la realidad de la organización accesible a cualquier persona que se interese en dicho organismo o en los productos y servicios que ofrece a la sociedad donde se halle establecida.

⁹¹ Rafael López Lita, *Op. Cit.*, pág.97.

⁹² La realidad incluye su filosofía, cualquier mensaje que sea emitido por la organización y en general, todas aquellas acciones que la organización lleve a cabo hacia el exterior e interior, ya sea a través de quienes laboran en ella o mediante sus medidas o políticas.



Esquema 13. Jessica Martínez Zarco

2.2 MIGRACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA A INTERNET

2.2.1 Internet e Intranet

Internet e Intranet pueden ser fácilmente confundidas, desde el hecho que sus nombres son muy parecidos, no obstante, cuentan con una diferencia esencial, la cual se explica un poco más adelante. Primero debe definirse la segunda pues la primera ya cuenta con una amplia explicación, en los puntos previos, de qué es y para qué sirve.

2.2.2 Definición de Intranet

“Una intranet no es más que una Internet privada, interior a una organización y protegida de las miradas indiscretas por una barrera (firewall) que impide a cualquier intruso conocer su red informática interna.”⁹³

Jesús García Jiménez define a la intranet como *la implantación de nuevos métodos de recogida y distribución de la información interna y la posibilidad de involucrar a las personas en ese proceso, de modo que pasen, de ser simples consumidoras de información a ser creadoras de contenido corporativo. Intranet aporta valor a la gestión del activo humano porque centraliza funciones y prestaciones muy difíciles de gestionar en un entorno distribuido.*⁹⁴

DEFINICIÓN TÉCNICA: *una Intranet es un ambiente de computación heterogéneo que conecta diferentes plataformas de hardware, ambientes de sistema operativo e interfaces de usuario con el fin de permitir comunicación ininterrumpida, colaboración, transacciones e innovación.*

DEFINICIÓN ORGANIZACIONAL: *Una Intranet es una organización de aprendizaje, que permite la interacción de gente, procesos, procedimientos y principios para formar una cultura intelectualmente creativa que permita la implantación de la efectividad total de la organización.*⁹⁵

Como puede analizarse una Intranet utiliza los mismos recursos técnicos que Internet, sin embargo, no está disponible para cualquier persona como en esa red, sino sólo para quienes forman parte de una misma organización. Y todo el contenido en ella tiene un valor y significado sólo para quienes laboran en ésta, pues se trata de datos relevantes al funcionamiento interno o corporativo; los

⁹³ Jean-Paul LaFrance, *Intranet Ilustrada*, pág. 17. En línea, disponible en el sitio web: www.books.google.com.mx

⁹⁴ Jesús García J. *La Comunicación Interna.*, Pág. 117. En línea, disponible en el sitio web: www.books.google.com.mx

⁹⁵ Randy J. Hinrich, *Intranets. Usos y aplicaciones*, pág. 11

públicos externos no deben contar con dicha información pues no conocen las políticas internas, ni los procesos propios de dicha empresa u organización.

No obstante, se debe mencionar una aclaración que LaFrance realiza sobre esta red interna de las organizaciones: *... no vayamos a creer que la Intranet de una empresa no es más que la extensión de su sitio de Internet corporativo—el sitio que la empresa crea en Internet para que el gran público pueda identificarla—Intranet está exclusivamente consagrada a la organización interna de la empresa, mientras el sitio Internet está más bien dedicado a su Imagen y sirve de interfaz con el mundo exterior. Es por eso que Intranet es frecuentemente bautizada como “red” o “sistema de información” en el seno de la empresa.*⁹⁶

Así pues, se puede concluir en una definición de la Intranet usando como base los siguientes parámetros:

- Se trata de una “red” para uso interno y exclusivo de los integrantes de una organización y es completamente coherente con su filosofía organizacional, ya que la finalidad es crear un medio que mejore la cohesión y trabajo de los integrantes de cualquier organización. En algunos casos pueden existir parte de sus públicos externos que pueden tener acceso sólo a una parte de esa interfaz.
- Se trata de una fuente enorme de información la cual pueden consultar todos quienes tenga acceso a la intranet, asimismo gestiona todos los datos para que cada individuo obtenga esos que beneficien a su labor en la organización; además sintetiza y facilita los procesos internos y, por supuesto, de comunicación al interior del organismo.
- Utiliza las mismas aplicaciones, software y tecnología que los sitios externos de Internet. En muy contadas ocasiones existen excepciones, pero el principio de red que comparten es el mismo.

Tomando como base estas tres directrices, una propuesta para definir a la intranet, más allá de su significado tecnológico y afianzando su uso organizacional, es que:

La intranet es un medio y herramienta, a la vez, que las organizaciones utilizan hoy en día para gestionar sus procesos internos, tales como la comunicación, administración de recursos (económicos, fuerza de trabajo, tiempo), alianzas mercantiles o económicas, y demás acciones propias de una empresa. También, se trata de una fuente de información única, dirigida y realizada por la empresa; ésta es de gran valor pues la información vertida en ella es relevante para cada miembro de la organización porque

⁹⁶ LaFrance, *ibídem*.

fueron ellos mismos quienes la han construido poco a poco. Finalmente, respecto a la Imagen Corporativa, la intranet es la clave para que cualquier organización construya y sostenga una autoimagen para luego transportarla al exterior a través de su sitio de internet, este enlace es muy importante ya que se trata de un pilar fundamental de la Imagen Corporativa, es la reputación de la empresa al interior de la misma; si la Imagen Corporativa no empieza a gestionarse⁹⁷ desde el interior difícilmente lo hará al exterior.

Para entender mejor su función a nivel organizacional y, por supuesto, referente a la Imagen Corporativa, es indispensable realizar una breve descripción de los usos y valores de esta red, así como dejar en claro las diferencias entre Internet e Intranet.

2.2.2.1 Diferencias entre Internet e Intranet

Antes de continuar, es necesario aclarar que Intranet reside en la Internet, tecnológicamente utilizan los mismos medios y herramientas. Es como si la Internet fuera un gran mar y las intranets pequeñas islas en él, islas donde se pueden resguardar datos fuera de todos los peces que navegan en Internet, pero donde algunos de ellos puedan acceder a éstos gracias a una llave que les permite traspasar las fronteras naturales de la isla y llegar a sus ríos de información.

Internet está ideado principalmente para el consumo del público en general. Hoy en día es una gran fuente de datos e información donde cualquiera puede realizar una investigación real y válida de un sin fin de temas sociales o científicos. No es que Internet sea una fuente de fortuna y sabiduría *per se*, pero puede llegar a serlo siempre y cuando sea usada responsablemente.

De igual forma es un nicho enorme de mercado, según públicos y afinidades, por lo cual, gran parte de las actividades en Internet son mercantiles y están pensadas para ofrecerlas a consumidores más que públicos.

Según Octavio Islas *et all*, la razón primaria de Internet es: *proporcionar información que un individuo o una empresa considera que debe distribuirse con toda libertad. Internet permite que la gente se concentre en la forma de hacer dinero y de ser más inteligente.*⁹⁸

Por otra parte, *las intranets tienen la intención de fortalecer la inteligencia y la capacidad de fuerza de trabajo que desarrolle, divulgue y dé soporte a*

⁹⁷ Al usar este verbo se hace referencia a la gestión en el sentido de formar, conformar y mantener esta imagen positiva, pero sobre todo coherente con la filosofía de la organización.

⁹⁸ Octavio Islas *et all.*, *Internet, columna vertebral de la sociedad de la información*. Págs. 32 y 33

*productos y servicios. Una intranet está diseñada para concentrarse en los empleados, en mejorar el flujo de trabajo. Está orientada a los procesos, proporcionando un ambiente para que los empleados afinen la manera de cómo se hace el trabajo y en qué se vuelven más hábiles en los procesos creativos y de desarrollo. (...) Las intranets se concentran en mejorar los procesos de negocios y en reducir los ciclos de vida del desarrollo.*⁹⁹

Básicamente la diferencia radica en la accesibilidad a la información y que sólo proporciona comunicación dentro del grupo perteneciente a la organización, no obstante, existen vínculos donde ambas redes se fusionan y permiten el acceso a otros públicos, como los proveedores o los propios públicos externos en general. Algunas organizaciones o compañías, permiten que sus clientes observen a través de Internet algunos procesos internos de las mismas, pero lo hacen como estrategia de mercadotecnia, se trata de una forma de garantizar sus servicios y a su vez transmitir preocupación y cuidado por las necesidades de sus públicos externos.

Este tipo de tácticas, no son más que el reforzamiento de la Imagen Corporativa, ya que en casi todas las organizaciones humanas, los públicos externos son parte de los valores, la misión, la visión y cultura organizacional, así estos, como ya se ha visto antes, son pilares fundamentales de la imagen interna y externa de cualquier corporación.

En cuanto a la Imagen Corporativa, donde ya se ha hecho hincapié antes, la intranet edifica los cimientos de ésta, no puede existir una Imagen Corporativa sin primero solidificar la autoimagen, porque del trabajo de la organización en general se desprenden los mensajes, acciones, actitudes de los públicos internos que después dan como resultado el reconocimiento, notoriedad, visibilidad, influencia y reputación que crean, perciben y mantienen los públicos externos y con los cuales se forma la Imagen Corporativa.

Finalmente, no se puede más que afirmar que la diferencia fundamental entre Internet e Intranet, radica en la accesibilidad y sobre todo en que Intranet aporta creatividad e innovación en los procedimientos laborales u organizacionales y al igual reducen tiempo en los procesos de sus actividades.

⁹⁹ *Idem.*

Randy J. Hinrich presenta un resumen de estas diferencias:

INTRANET	INTERNET
<i>Información de la organización</i>	<i>Información pública</i>
La seguridad es indispensable	La seguridad es competitiva
<i>Concentrada en comunicación entre los empleados.</i>	<i>Concentrada en la comunicación entre los clientes.</i>
Transacciones en colaboración	Transacciones financieras
Orientada a procesos	Orientada a ventas y mercadotecnia
Conexión opcional con Internet	Conexión básica con Internet
Transforma las organizaciones	Transforma el ciclo cliente / ventas
<i>Énfasis en grupos de trabajo, equipos y flujo intradepartamental</i>	<i>Énfasis en un punto único de contacto con la organización y el perfil de usuario</i>
Utilizada para desarrollo	Utilizada para implementación
<i>Crea una organización de aprendizaje</i>	<i>Crea una nueva conciencia y un estado de ciudadano de Internet</i>
Necesita estar altamente descentralizada	Necesita estar altamente centralizada

Esquema 14. Las diferencias entre una Intranet e Internet.¹⁰⁰

Algunas de estas diferencias son cruciales en el manejo de la Imagen Corporativa. Para resaltarlas entre las demás se han colocado en formato de *cursivas* y en color rojo.

Mientras la Intranet se convierte en un elemento exclusivo de la organización, Internet se adentra en el territorio del dominio público, estas dos ventanas permiten a las organizaciones estar en contacto directo con sus dos grandes públicos principales: los internos y externos. De esta manera, mediante Intranet e Internet puede crearse, modificarse, sustentarse y fortalecerse una Imagen Corporativa.

Después, como afirma el cuadro comparativo, el tipo de comunicación que ejerce cada una de estas redes se asocia directamente con el público al cual se dirige. Nunca será lo mismo enviar un mensaje a los clientes o públicos

¹⁰⁰ Randy J. Hinrich., *Intranets, usos y aplicaciones*. Pág. 34.

externos que a los integrantes de la misma empresa. En el caso de los primeros, los mensajes suelen ser de índole general o segmentada según afinidades, targets o nichos de mercado, y con base en los productos y/o servicios ofertados por ésta, así como la satisfacción de las necesidades de estos públicos; pero los mensajes o procesos de comunicación realizados en la intranet siempre estarán enfocados hacia procedimientos y ciclos laborales o propios de las organizaciones. Dicho en otras palabras: Internet fortalece los lazos comunicacionales con los públicos externos gracias a acciones online en áreas como publicidad, marketing, o utilizando herramientas tales como las listas de distribución, el correo electrónico, encuestas, visitas a páginas web promocionales, chats, entre otros. En cambio Intranet, además de usar algunas de las herramientas usadas por Internet, ha creado espacios virtuales únicos para desarrollar la comunicación y creatividad individuales y por equipos dentro de la misma sociedad organizacional.

Es importante recordar que la Imagen Corporativa se fundamenta gracias a su comunicación y a la misma información que produce la empresa u organización. Intranet e Internet ofrecen múltiples opciones para generar y sustentar diversos canales de comunicación e información para consolidar poco a poco la imagen que desea la organización.

En cuanto a la Imagen Corporativa, es el énfasis u objetivo con el cual fueron creadas y por supuesto, desarrollan sus funciones. Intranet hace hincapié en desarrollar equipos y que estos estén interconectados con las demás áreas o departamentos de la corporación, acciones que a su vez denotan y transmiten que la empresa está preocupada e interesada no sólo en que los empleados o integrantes cumplan sus funciones, sino en su desarrollo personal al interior de ella y, sobre todo en el desarrollo de sus relaciones interpersonales, ya sean profesionales o no, entre todos ellos, o al menos con el mayor número de compañeros de su área. Recordemos que la Imagen Corporativa al interior de la organización está involucrada directamente con la cultura organizacional y su aparato crítico. Así pues, Intranet crea y reafirma la misión, la visión, los valores y la cultura organizacional.

Internet, en cambio, se avoca a los públicos externos, el esquema anterior hace referencia en el: *énfasis en un punto único de contacto con la organización y el perfil del usuario*; esta red propone un espacio innovador para que los públicos externos entren en contacto directo con una empresa, organización o institución, se trata de una ventana a sus objetivos y valores para con ellos y con ella misma, lo cual reafirma su existencia y garantiza la retroalimentación comunicacional, al igual que el posicionamiento de la Imagen Corporativa.

Finalmente, como similitud, la Intranet e Internet son fuentes de creación de nuevos tipos de relaciones entre la organización y todos sus públicos. Ambas ofrecen nuevas oportunidades, medios y formas de comunicación con las organizaciones.

2.2.3 Intranet en Internet: el nuevo *medio* de la Imagen Corporativa

Luego de haber definido qué es una Intranet, algunas de sus funciones y cómo ésta se diferencia con la Internet es importante conocer su función dentro de las organizaciones y la forma en que ésta se ha transformado en una herramienta de la Comunicación Organizacional. Además, Intranet abre la oportunidad a las organizaciones de construir y afianzar su Imagen Corporativa al interior de ellas mismas haciendo uso del mínimo de recursos económicos, humanos, potenciando su comunicación. Todo esto puede analizarse a través de los usos y valores de esta red interna, mismos que se presentan a continuación.

2.2.3.1 Usos y Valores de Intranet

Los usos de Intranet son diversos, y todos están enfocados a los integrantes de una empresa u organización, a continuación se mencionará uno por uno tomando como base el trabajo descrito por Randy J. Hinrich:¹⁰¹

-  **Unificación de las personas:** gracias a los sistemas de firewall es posible crear una barrera digital, entre los pertenecientes a una organización, sus funciones de negocios y quienes ellos desean contactar para mantener una relación ya sea de comunicación o mercantil más estrecha. En el caso de Internet, aunque el sitio web esté enfocado a un sector en particular, existe la posibilidad de entablar contacto o comunicación con diferentes personas quienes finalmente no conllevarán a un beneficio organizacional para ellos.
-  **Brinda una infraestructura tecnológica para la comunicación:** Intranet permite que cualquier organización se comporte como una sola entidad, grupo o familia, donde cada quien conoce su papel; comparte conocimientos, unifican una estrategia para cumplir la misión de la misma, así como los objetivos y/o las metas de la organización. Intranet facilita la producción de elementos intelectuales que tienen forma de página Web para uso compartido de toda la organización.
-  **Utiliza una interfaz “única y universal”:** una Intranet es la voz y la inteligencia, combinadas en una sola interfaz digital, de la organización, esto es gracias a la identificación y la comunicación de las misiones, metas, procesos, relaciones, interacciones, estándares, proyectos, calendarios,

¹⁰¹ Randy J. Hinrich, *Op. Cit.* Pág. 14 – 16.

presupuestos y la cultura en línea de cualquier tipo de organización. A grandes rasgos: la Intranet es un portal hacia todo el aparato crítico y de valores de las organizaciones, por esta razón se trata de una voz y a la vez de la inteligencia organizacional.

 **Construye una organización que aprende:** la Intranet se encarga de organizar el escritorio de cada individuo utilizando el menor costo, tiempo y esfuerzos posibles para ser más productivo, así como ser más competitivo y oportuno. *Todos usan la intranet y le agregan valor, creando una organización de aprendizaje dinámica, capaz de crear una fuerza de trabajo que responda rápido y de manera participativa.*

 **Fomenta la coexistencia y la colectividad:** tal y como cita Hinrich, en su texto acerca de Intranets, a Gary Adams (Internet Pioneer, Sun Microsystems, Inc): *“Las intranets le permiten a la gente satisfacer sus propias necesidades de información y facilitan la localización de personas con intereses o habilidades similares a las que ellos necesitan para hacer su trabajo... le permite a la gente explorar nuevas formas de hacer su trabajo o le ofrece nuevas oportunidades de negocio”¹⁰².*

Todos los anteriores son usos dentro de las organizaciones de la Intranet, por supuesto, ésta tiene muchos más, no obstante éstos son los más importantes y relevantes para la cohesión y comunicación organizacional. Todos y cada uno de estos usos están ligados directamente con la comunicación entre los integrantes de un cuerpo organizacional. Más adelante, en el siguiente capítulo, podrán ejemplificarse con una situación real.

A continuación, se describirán los valores que aporta la Intranet a todo tipo de organización. Son valores agregados a la presencia en línea, acceso a la información de la organización y la reducción en los ciclos y procedimientos de trabajo.

- I. **Elevación de la inteligencia.** la Intranet ofrece a cada individuo de una organización a explotar su creatividad y crear nuevas formas de trabajo. En teoría, la intranet es capaz de fomentar en cada individuo acciones y formas de pensamiento nuevas e innovadores para la resolución de distintos problemas actuales de trabajo. El aprendizaje al ritmo establecido y las habilidades de pensamiento crítico son prerequisites para elevar la inteligencia. Se requiere aprender, aplicar lo aprendido para la toma de decisiones prácticas, y actuar con inteligencia para tareas y responsabilidades sólidas y claras.
- II. **Creación de un punto de contacto único.** *Una intranet conecta a la gente, sin importar el hardware o software. Los proyectos se vinculan. Los*

¹⁰² *Idem.*

procesos se enlazan. La información de los expertos se actualizan instantáneamente para que todos lo vean al mismo tiempo.(...) Con una intranet, se tiene acceso a toda la información; las aplicaciones, los datos, el conocimiento, los procesos, etcétera, disponibles en la misma ventana y en el mismo navegador. La ventaja más importante consiste en conocer lo que la gente desea saber. Y en poder proporcionárselos en un ambiente que le resulte fácil de acceder y utilizar.

Este portal interno de la organización, permite que todos los miembros de ésta puedan contactarse y comunicarse aunque no compartan el mismo espacio u horario. Un ejemplo muy claro se da cuando la intranet es usada por los miembros de una corporación global; estos individuos se encuentran en distintas localidades o países, pero tal vez deban congeniar en algún proyecto de la organización y este medio es idóneo para dejarse mensajes y transmitir su logros, avances y nuevas ideas. De la misma manera, esta página permite que todos los conectados a ella se actualicen respecto a las demás actividades de la organización fuera de su área o en otras entidades; y no sólo eso, Intranet es la puerta de acceso de la misión, visión, valores y objetivos de cualquier tipo de organización, lo cual influye directamente en la creación y manutención de la Imagen Corporativa dentro de la misma por parte de los públicos internos: la intranet produce y fortalece la Imagen Corporativa dentro de una organización.

- III. **Optimización del objetivo organizacional.** Como ya se ha mencionado antes, la Intranet contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional, así como el objetivo organizacional. Gracias a este tipo de sitios web, los miembros o trabajadores de una empresa u organización tienen a todo momento presentes los objetivos y valores primordiales de ésta.
- IV. **Aseguramiento de un ambiente de comunicación e intercambio.** *La intranet es la evolución de la tecnología de redes y de correo electrónico... la intranet permite la comunicación entre empleados internos que no puede percibirse fuera de la compañía.*¹⁰³

Los mensajes entre empleados o miembros se hallan seguros dentro de una intranet, cualquier proyecto o proceso interno queda asegurado con este medio de comunicación, pues incluso dentro de la internet existen barreras y límites entre los usuarios, así como se dan pláticas e intercambios privados entre usuarios de internet, la intranet ofrece este mismo servicio, así cada área o departamento de la empresa puede limitar la información que expondrá al resto

¹⁰³ *Idem.*

de los integrantes de la organización respecto a sus actividades laborales, logros, metas cumplidas e información en general relacionada con su función, vida y desarrollo en su trabajo dentro del organismo.

Este último punto tiene gran relevancia pues la información no debe estar contaminada por ruidos o rumores, porque de lo contrario la comunicación será nula o llevará a caminos no deseados. La seguridad que brinda la intranet no sólo involucra aspectos económicos y de estrategia en la organización, sino es fundamental en el proceso de comunicación, la razón es que propicia un proceso de comunicación lo más eficiente posible.

Por otra parte, Jaume Almenara engloba los usos y valores de la Intranet en tres niveles¹⁰⁴, esto nos permite contar con otra arista desde la cual puede ser analizada la intranet:

Nivel 1.

La intranet es concebida como un gran almacén donde se puede reunir toda aquella información que en papel, por ejemplo, ocuparía un espacio físico enorme. De esta manera, la intranet es un soporte que permite:

- Reducir los costes de papelería utilizados en el archivo de información en la forma convencional.
- Mantener información relevante a una organización para sus integrantes: manuales, calendario de actividades, noticias, aparato ideológico, directorios de contacto, por mencionar algunos.
- Comunicar de manera rápida, y en la mayoría de las veces eficiente, eventos, cambios y noticias de la organización.

Nivel 2.

La intranet se concibe como un valioso elemento de comunicación/información interna porque:

- Informa a los empleados respecto a temas relevantes en su desempeño dentro de la empresa u organización.
- Informa a todos los integrantes acerca de sucesos, problemáticas o logros de la organización, que se han suscitado dentro del área donde ésta se desempeña.

¹⁰⁴ Jaume Almenara *et al.*, *Comunicación interna en la empresa*. Pág. 95-97

- Permite a los miembros el acceso a distintas fuentes de información, ya sean interna o externas. En el caso de las primeras se trata de bases de datos, archivos de la organización, revistas electrónicas internas, etc.; las segundas se dan a través de contactos que la organización mantiene con otras empresas u organismos que sólo acceden a una parte de su Intranet con el fin de un intercambio mutuo de información y comunicación.
- Puede seleccionarse el tipo de información al cual tendrá acceso cada integrante o trabajador. En estos casos se toma como referencia la estructura del organigrama.
- Clasifica y estructura la información según el objetivo organizacional.

Nivel 3

En este nivel, se considera a la intranet como un sistema de gestión, el cual no sólo incluye los dos niveles anteriores sino también lleva a cabo funciones como:

- Integrar aplicaciones, con el fin de que todos tengan el mismo acceso a las plataformas informáticas de la empresa u organización.
- Integrar la colaboración y la gestión del conocimiento, a través de esta red todos los empleados pueden manifestar sus experiencias y problemáticas dentro de su desarrollo en la organización y de esta forma buscar una solución óptima a su problema utilizando como apoyo otro miembro sin estar en el mismo espacio físico.
- Integrar en la Intranet el comercio electrónico. No se trata solamente de abrir una posibilidad para ofertar productos y servicios al exterior, sino al interior como herramienta para los empleados y puedan solicitar el material o la infraestructura que les permita llevar a cabo mejor su trabajo.

Así pues, desde el punto de vista de Almenara todos estos son algunos usos y valores fundamentales para la comunicación interna, pero debe recordarse que ésta también es amplia y hace usos de otros recursos electrónicos, digitales o tradicionales.

Los usos al igual que los valores que ofrece una Intranet dentro de la organización son bases fundamentales para la creación y fortalecimiento de la Imagen Corporativa en los públicos internos; de esta manera, estos a su vez, comunicarán y exportarán dicha imagen hacia afuera de la organización. La intranet no sólo se convierte en una innovadora herramienta de negocios, recursos humanos, trabajo, comunicación e información sino en una de las

herramientas del siglo XXI para la Imagen Corporativa, misma que se expresa, denota y connota de adentro hacia afuera de la empresa y cualquier otro tipo de órgano social.

2.2.3.2 Intranet como herramienta de la Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional ha evolucionado en aquellas organizaciones que cuentan con un sistema de Intranet, ahora existen modelos, que antes no se podían aplicar a las escalas que se hacen hoy en día.

NUEVOS MODELOS DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE INTRANET	
Pláticas de café estructuradas	<p>Muchas veces la información y la comunicación se da mejor en un ambiente fuera de los límites profesionales, es decir, cuando nos sentimos tranquilos y cómodos en una conversación, como al ir a tomar una taza de café con un amigo, surgen ideas novedosas y hasta soluciones a problemas más asertivos que cuando tenemos una junta de trabajo para resolverlo.</p> <p>En el caso de una empresa u organización, este tipo de conversaciones se pueden dar mediante los medios de comunicación de intranet como son el chat, correo electrónico, foros de discusión, entre otros. Estos espacios permitirán el flujo óptimo de información respecto a necesidades, soluciones, prospectiva de nuevos mercados, nuevas formas de capacitación o actualización del personal, flujo del trabajo y aprendizaje de nuevos métodos para el bien de la organización.</p>
Comunicación múltiple	<p>Las intranets permiten que los integrantes puedan informarse de las demás áreas de la organización, del mismo modo solicitar mayor información para desempeñar su trabajo y sobre todo comunicarse con los miembros de las otros departamentos propiciando nuevos cruces de información e interacciones casuales y espontáneas con otros individuos que si bien pertenecen al mismo organismo realizan funciones bastante diferentes.</p>

	Este tipo de comunicación brinda la oportunidad de que cada miembro estudie, se capacite y prepare su trabajo, juntas o exposiciones donde se involucren otras áreas de la empresa u organización.
Comunicación metas y estrategias	<p><i>Los presidentes de la empresa articulan de forma clara las metas y estrategias organizacionales... Con información que viene directamente de un líder, los empleados se sienten conectados, en sintonía y saben por qué están pasando las cosas en la organización.</i>¹⁰⁵</p> <p>Así como la misión, visión y valores se componen desde los niveles más altos de una organización, varias de las metas y estrategias que persigue una organización se fecundan en los mismos niveles, no obstante, para llevarse a cabo tiene que ser informados a todos los integrantes pues estos se cumplen mediante el trabajo en equipo. En una organización cada individuo aporta en gran medida uno o más granos de arena para cumplir la misión, visión y objetivos organizacionales.</p>

Esquema 15. Elaboración de Jessica Martínez Z. Tomando como base el texto de Jaime Almenara *Op. Cit.*

*El conocimiento compartido de toda la empresa se coloca en una página Web de intranet que incluye todos los proyectos corporativos, los informes oficiales, los grupos de discusión encadenados, etcétera. Sólo compartiendo el conocimiento las organizaciones pueden convertirse en organizaciones de comunicación, con alto contacto y leales al cliente, que entablan sus relaciones con base en la confianza y la información compartida.*¹⁰⁶

Todo movimiento, proyecto, meta o acción desarrollada dentro de la organización puede ser publicada en Intranet, o simplemente la comunicación entre sus usuarios facilita estos flujos de información. También, los modelos de comunicación creados a partir de este sistema computacional, en teoría, permiten el acercamiento, reconocimiento e identificación entre casi todos los

¹⁰⁵ *Idem.* Pág. 172.

¹⁰⁶ Randy J. Hinrich, *Op. Cit.*, Pág. 173.

miembros o empleados de la organización; lo anterior es el resultado de la misma naturaleza de Intranet, la cual propone el desarrollo de inteligencia y comportamientos humanos más allá de las fronteras espaciales y temporales.

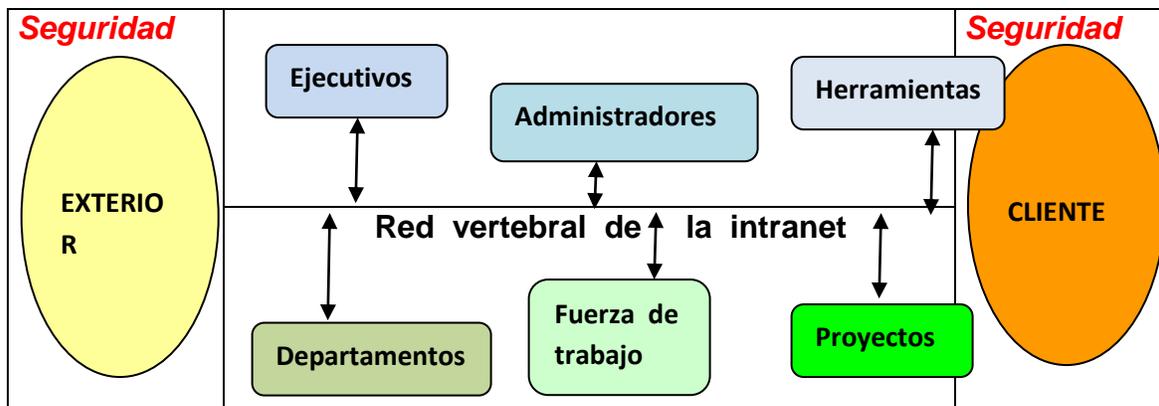
Dicho en palabras simples: el tiempo y el espacio ya no son obstáculos para que un individuo perteneciente a una organización no conozca todas las áreas o departamentos de la misma, y mucho menos para que un individuo no socialice y cree vínculos interpersonales con otros aunque los separe un muro, un piso, edificio, estado, país o continente, pues es capaz de entrar en contacto casi con cualquier miembro gracias a Intranet.

2.2.3.3 Intranet como herramienta de la Imagen Corporativa

En primer lugar, Intranet se ha encargado de modificar el flujo de la información al interior de las organizaciones. Por ende, mejora el trabajo de cada uno de sus integrantes y mantienen relación con grupos fuera y dentro del espacio físico donde se encuentran, es decir, pueden interactuar con miembros fuera de las fronteras estatales, nacionales o continentales.

La Intranet conecta grupos de personas de manera diferente dentro de la organización. Cada grupo tiene su propio sitio Web. Cualquier persona de la red vertebral de la intranet puede tener acceso a la información o el conocimiento con facilidad. Las metas corporativas y la coincidencia con las estrategias pueden verse al nivel de los ejecutivos. Los administradores tienen sus propios sitios Web para realizar su tarea. El usuario individual accesa la información a través de la intranet. El cliente tiene un punto de contacto único en la intranet, cuando se le autoriza. Las firewalls separan el exterior del interior.¹⁰⁷

¹⁰⁷ Texto y esquema: *Ibidem*, Pág. 25



Esquema 16. Flujo de información con una Intranet Randy J. Hinrich.

Tal y como lo muestra el esquema, gracias a intranet se asegura el primer paso para sustentar la Imagen Corporativa de cualquier organización, o sea, la comunicación al interior. Gracias a este nuevo flujo de comunicación, las organizaciones son capaces de propagar a todos los públicos internos su cultura organizacional e Imagen Corporativa, así como, incentivar su esfuerzo y recompensar los logros hacia su labor dentro de la organización.

Randy J. Hinrich¹⁰⁸, realmente hace hincapié en la transformación organizacional que conlleva la intranet, las empresas y organizaciones que se guían según sus principios consiguen la edificación de su Imagen Corporativa gracias a que esta red interna les permite realizar los siguientes puntos:

- ⊗ El principio que define a la organización, hace posible que ésta avance como un todo. Las partes individuales pueden definirse por sí mismas con base en dicho principio.
- ⊗ Los principios de la organización se comunican a toda la organización con estrategias que les permiten evitar problemas antes de que sucedan. Estos dan a los empleados la posibilidad de aprovechar más rápido las oportunidades, porque saben qué es lo que conduce a la organización.
- ⊗ El empleado comprende el nivel de competencia y las habilidades requeridas para desempeñar un trabajo. La innovación es recompensada principalmente cuando interactúa estrechamente con procesos que se sabe que le funcionan a la organización. **La intranet proporciona un respaldo físico para la comunicación y la comprensión del principio central de la organización. Algunos la llaman la directriz principal.**¹⁰⁹
- ⊗ Dentro de una Intranet, una sección ejecutiva en el sitio Web proporciona la directriz principal, los conjuntos de principios, la declaración de la misión, las metas y la cultura de la compañía. Proporciona información y perfiles

¹⁰⁸De su obra *Intranets, usos y Aplicaciones*.

¹⁰⁹ Frase de Randy J. Hinrich, *Op. Cit.*

de líderes ejecutivos. Proporciona también un lugar para recompensar y reconocer a los individuos que contribuyen a la corporación centrada en principios.

La Imagen Corporativa usa a la Intranet como una de sus herramientas primordiales para difundir los principios y la cultura organizacional tanto a los públicos internos (empleados, miembros, directivos, ejecutivos, administradores, etc.) como a aquellos que no pertenecen directamente a ella, pero tampoco son parte de los clientes, usuarios o posibles nichos de mercado; esto es algunos públicos son miembros indirectos como los proveedores, mantienen una relación que les permite acceder a ciertos procesos internos de la empresa.

Ahora bien, los principios derivan directamente de la misión organizacional, ésta establece una red interna cohesiva, donde todos los miembros conformen un gran esquema formado de equipos de trabajo, de distintas áreas, trabajando por el mismo objetivo laboral, sin dejar de lado que cada individuo tiene el libre albedrío de usar esta herramienta para su crecimiento profesional y personal, o de sus habilidades y competencias desempeñadas dentro de la organización.

En conclusión, Intranet es una herramienta de la Imagen Corporativa porque crea, fundamenta, distribuye y fomenta la misión, al igual que todos los valores o principios que rigen a una organización con sus públicos internos, cimentando la cultura organizacional. Como resultado el trabajo de los integrantes, su efectividad, sus logros y su “felicidad”¹¹⁰ al interior de una organización se ve reflejada en la comunicación y mensajes que proyectan al exterior.

2.2.3.4 Extranet, punto medio entre Internet e Intranet

Las extranets son intranets de servicio completo que combinan todos los servicios de red con todos los servicios de tecnología Web, incluyendo Internet y World Wide Web. Esto significa que el correo electrónico, el mantenimiento de directorios, el registro de control de acceso y los servicios de impresión están unidos a partir del acceso a sistemas abiertos, de formatos estandarizados de datos, de integración de sistemas derivados y de desarrollo interactivo de un sitio Web que está centrado en una red y que proporciona comunicación y colaboración global.¹¹¹

Una extranet no es extensiva para todos los públicos externos de una organización, de hecho depende de los fines de cada organización y, en muchas ocasiones, del tamaño o alcance. Generalmente este tipo de portales es utilizado para comunicarse con agentes externos tales como los proveedores, otras

¹¹⁰ “Felicidad” se puede considerar como un estado mental y emocional de satisfacción.

¹¹¹ *Idem*, Pág. 19

organizaciones y algunos consumidores o clientes que requieren de la información de un proceso (compra de boletos, envío de paquetes, etc.)

*Cualquier organización o empresa, por pequeña que sea, necesita la colaboración de otras organizaciones o empresas. El medio que puede facilitar tanta colaboración es la comunicación entre distintas intranets. Las extranets juegan un papel importante en la estrategia de las empresas a las que permite crear alianzas como la creada entre empresas de suministro y vendedores a nivel internacional. Tales alianzas se conocen como **e-market places**. Una extranet, es, por tanto, una extensión de los límites propios de una intranet, para facilitar la comunicación entre distintas organizaciones. Así, cualquier empresa puede hacer el pedido a cualquier otra empresa, comprobar el estado de su inventario, confirmar el estado de su pedido y de su facturación, o cualquier otro tipo de información comercial.¹¹²*

La extranets son un punto de vinculación clave para las organizaciones, gracias a este elemento cualquier organismo puede entablar relaciones más cercanas con un público externo, pueden no ser consumidores o clientes, sino otros que brindan beneficios para su identidad, prestigio, reputación, y por ende, a la propia Imagen Corporativa.

¹¹² Pablo Cancelo López y José M. Alonso Giráldez, *La tercera revolución. Comunicación, Tecnología y su Nomenclatura en Inglés.*, Pág. 130.

INTERNET, INTRANET E INTRANET EXTENDIDA.

Intranet Mejoramiento de la productividad	Internet Mejoramiento de la productividad
Correo electrónico interno	Información de empresa/producto
Proceso de colaboración	Correo electrónico externo
Acceso a la memoria de la empresa	Colocación de pedidos
Procesamiento de pedidos	 <p> Seguimiento de pedidos Procesamiento de pedidos INTRANET Soporte a clientes EXTENDIDA Transacciones O Desarrollo del producto EXTRANET </p>
Páginas personales	
Páginas del departamento	
Comunicaciones en grupo	
Comunicaciones en la empresa	
Información del producto y la empresa	Presencia externa Mercadotecnia externa Catálogos, información de productos Colocación de pedidos
<i>Cortesía de Zona Research Inc.</i>	

Esquema 17. Internet, intranet e intranet extendida¹¹³

¹¹³ Randy J. Hinrich, *Op. Cit.*, Pág. 21.

2.2.3.5 Pros y Contras de Intranet

	BENEFICIOS	LIMITACIONES	CONTROVERSIAS
Enfoque Organizacional	Se concentra en la organización, con una página Web centralizada, herramientas centralizadas y procesos.	Requiere administración de contenido y control de acceso a áreas de la organización que exigen seguridad.	Seguridad, estándares HTML, conflictos con la organización en comparación con las necesidades individuales.
Objetivos de la compañía	Coordina objetivos y estrategias interdepartamentales.	Necesita centralizarse a un alto nivel y afinar las visiones departamentales.	Resalta la incongruencias e inconsistencias de la empresa.
Propiedad	Fortalece el valor de la empresa.	Requiere la conversión de viejos sistemas y dispersa la responsabilidad.	Da lugar a batallas por el territorio. Crea silos de información.
Flujo de trabajo	Mejora la comunicación de grupo para mejorar el flujo de trabajo.	Puede crear bolsas o islas de excelencia.	Los grupos guardan u ocultan información.
Uso	Estimula los procesos de pensamiento crítico.	Tiene que utilizarse para que valga la pena.	Los empleados jugarán con ella.
Validez	Se concentra en contenido creado por expertos.	¿Los expertos pueden diseñar buenos sitios?	¿La información es válida y auténtica?
Comunicación	Comunicación universal.	El inglés es el idioma predominante.	Traducir sitios es difícil, además

			¿vale la pena?
Colaboración	Los ambientes de colaboración se desarrollan y personalizan fácilmente.	Las intranets no proporcionan respuestas, donde la versión más reciente está actualizada, proporcionando control de la versión.	Es necesario crear muchas de las características de mantenimiento de aplicaciones para la colaboración.

Esquema 18. Pros y Contras de una Intranet.¹¹⁴

Como puede observarse las desventajas son controlables, y si la organización es coherente con su aparato ideológico y su comunicación muchas de estas controversias pueden prevenirse e incluso evitarse. Por otro lado, las limitaciones cada vez son menores dado el avance tecnológico, incluso éste puede eliminar muchas de las limitaciones del cuadro anterior. Los beneficios son mayores y cada vez más tangibles dentro de las organizaciones en todas las áreas mencionadas y aquellas pertenecientes a cualquier organismo desarrollado en las sociedades humanas.

En el siguiente capítulo se podrá comprobar cómo el uso de la red Internet, ya sea en uso externo o interno es una herramienta indispensable de la comunicación organizacional hoy en día. Así como probar la eficacia y eficiencia de esta red tomado como referencia una organización que lleva más de un año explorando con este medio para la comunicación de su Imagen Corporativa hacia sus públicos internos, y externos.

¹¹⁴ *Ibidem*. Pág. 41.

CAPÍTULO III. ESTUDIO DE CASO: HENKEL.

3.1 HENKEL: *Excellence is our passion (Excelencia es nuestra pasión)*

La Imagen Corporativa de cualquier organización se transmite desde la imagen visual, y desde lo que Henkel denomina como lema (también llamado *slogan*). Tanto los públicos externos como los internos decodifican el mensaje esbozado en la imagen visual¹¹⁵ y desde ese momento pueden imaginar cuáles son las principales características de la filosofía organizacional.

El mensaje del **logoimagotipo** sólo es perceptible si este es claro, conciso y coherente con todas las demás acciones y/o mensajes transmitidos por la organización.

“Henkel está presente alrededor del mundo, operando diversas secciones de negocios para clientes que manejan bienes de consumo e industriales. Teniendo en cuenta que cada cliente tiene necesidades diferentes, es importante que todos los colaboradores nos concienticemos sobre lo que nos une en Henkel y lo que creemos respecto a nuestra identidad externa. Una visión clara, valores compartidos y el deseo de ser los mejores en todo lo que hacemos... Esta es la base de nuestro nuevo lema: <Henkel – Excellence is our passion> el cual estamos lanzando en conjunto con un nuevo diseño corporativo.”¹¹⁶

Henkel cambio su diseño corporativo en el año 2011 renovó la esencia de su Identidad Organizacional comenzando desde lo más obvio (los elementos visuales) hasta lo más abstracto (su filosofía).

A continuación se describe el proceso de este cambio, su por qué y sobre todo como traslado esa Imagen Corporativa rediseñada hacia Internet. Los siguientes puntos pertenecen a la descripción de la empresa como organización, desde su historia en México, su filosofía organizacional, imagen visual y conceptual, hasta cómo comunican estos aspectos dentro y fuera de la organización, utilizando internet como uno de sus principales medios de comunicación.

¹¹⁵ Logo, logotipo o logoimagotipo.

¹¹⁶ Carsten Tilger, Vicepresidente Senior Corporativo y Directos de Comunicación Corporativa, *Folleto de comunicación Interna Henkel*, febrero/marzo 2011.

3.1.1 Henkel en México

Henkel es una empresa que lleva en el mercado mexicano más de 50 años, por lo cual, es casi seguro de que cuenta con una Imagen Corporativa sólida tanto en el interior como en el exterior de la organización.

Sin embargo, la historia de esta compañía se remonta más allá de cinco décadas, pues sus inicios están en Europa, para ser más específicos en Alemania. Es necesario mencionar este aspecto, pues los cambios que se realizan en cualquier comunidad donde esté establecida la organización primero se desarrollan e implementan en ese país y después se modifican según la región o país; en el caso de México y Latinoamérica suele implementarse un cambio al mismo tiempo.¹¹⁷

Ahora bien, la empresa comenzó sus operaciones en el año de 1959, con el propósito de expandir sus acciones hacia la región de Latinoamérica. Hoy en día cuenta con más de 1,200 colaboradores distribuidos en distintas sedes de la organización en los estados más importantes de México (Monterrey, Estado de México, Guadalajara).

A lo largo de todo este tiempo Henkel ha lanzado al mercado nuevos productos y a su vez comprado otros de procedencia nacional, tal es el caso de los detergentes *VIVA* y de todos los adhesivos derivados de *RESISTOL*. Estas marcas ahora son parte de Henkel, no obstante, no han perdido el sentido de pertenencia entre sus públicos consumidores pues para esta organización es importante mantener no sólo el prestigio y la calidad sino el vínculo con sus públicos externos en cada marca.

México ha significado para Henkel la plataforma de entrada y éxito hacia toda la región sur del continente:

“En el año 2009, Henkel en México cumplió 50 años de hacer la vida de los mexicanos más fácil, mejor y más bella con sus marcas y tecnologías.

Muchas personas han construido a través de todo este tiempo bases sólidas, que nos permitirán seguir cumpliendo las expectativas y necesidades de nuestros clientes. Nuestros predecesores de tantos años, nuestros colegas en Alemania y en otros países que nos han ayudado a través del tiempo, quienes estamos hoy día, nuestros proveedores y clientes, todos hemos edificado lo que hoy es Henkel en México. México es una operación relevante para Henkel Group y para la región

¹¹⁷ Dicho en otras palabras, para América latina este tipo de procedimientos deben tropicalizarse para ponerse en marcha.

de América Latina.”¹¹⁸

Lo anterior nos brinda un marco de referencia, es decir, tomando en cuenta que los orígenes de esta empresa no fueron en este país y ni siquiera en esta región del mundo, la organización se ha preocupado por estandarizar cada una de sus acciones y ajustarlos según las necesidades de cada país donde se ha instalado.

Henkel en México se ha posicionado en diferentes ámbitos a través de sus diversas marcas, cada una de ellas no sólo tiene la finalidad de satisfacer una necesidad en la vida cotidiana de sus consumidores sino también, más allá de la mercadotecnia, reforzar continuamente la Imagen Corporativa de la empresa.

Por otra parte, Henkel mantiene una reputación favorable en nuestro país, porque además de contratar colaboradores que habitan en las distintas comunidades donde se halla en México, se ha posicionado como uno de los mejores empleadores, ofreciendo garantías y beneficios que sobrepasan los obligados por la ley.

En el año 2012 Henkel en México recibió una certificación por parte del Instituto Great Place to Work México, lo cual significa que ha sido calificada como un excelente lugar para trabajar en México.

“La certificación evalúa diversos aspectos o valores del lugar de trabajo tales como: credibilidad, respeto, orgullo, compañerismo e imparcialidad. Los resultados obtenidos reflejan el compromiso de la empresa por ofrecernos un lugar de trabajo excelente, con claras oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente óptimo (...) los programas se enfocaron en tres rubros importantes: Liderazgo, Diversidad e Inclusión, así como Comunicación e Integración. En ellos, se han ejecutado acciones que ayudan al balance de vida y trabajo (extensión de días por maternidad y paternidad, convenios, trabajo desde casa, etc.), programas para el desarrollo de liderazgo (reconocimientos, evaluaciones, entre otras), así como una mejor comunicación interna (torneos, reuniones con altos ejecutivos, difusión de beneficios, entre otras muchas cosas más)... porque se sabe que el éxito de la empresa no puede concebirse sin los colaboradores, razón por la que se busca ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, un adecuado equilibrio laboral

¹¹⁸ http://www.henkel.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/historia-henkel-en-mexico-111.htm

y personal dentro de un ambiente de trabajo idóneo y atractivo.”¹¹⁹

No sólo se trata de cinco décadas en el mercado mexicano, Henkel en México realmente se ha dedicado a trabajar con *excelencia* hacia afuera y dentro de la organización, estos esfuerzos se han dado gracias a las distintas modificaciones hechas a sus valores, visión, cultura y en sí a su identidad. Según los cambios sociales y económicos, esta organización ha tratado de incluirlos en su vida cotidiana antes de imponer un esquema creado bajo otras circunstancias pues el resultado podría desfavorecer en gran medida su existencia como empresa.

3.1.2 La Imagen Corporativa de Henkel

Toda Imagen Corporativa de cierto modo es intangible, pues se trata de una concepción que proviene de distintos tipos de imaginarios colectivos, y si bien es cierto que éstos no pueden controlarse o modificarse fácilmente porque se trata de ideas, creencias y opiniones derivadas de uno o varios grupos de personas quienes comparten un mismo propósito (por ejemplo, comprar siempre el mismo producto adhesivo), no obstante es posible evitar que todas estas acepciones sean negativas y creen, por consecuencia, una Imagen Corporativa desfavorable para la organización.

Henkel, como empresa y organismo social, está consciente del proceso de posicionamiento de la Imagen Corporativa. Por dicha razón, los objetivos y valores se plantean tomando en cuenta a todos aquellos quienes formarán y concebirán esta imagen: los públicos externos e internos.

En 2011 esta empresa decidió renovar su diseño corporativo, lo cual incluyó su filosofía organizacional, así como el logoimago tipo, mismos cambios que se revisarán brevemente a continuación.

3.1.2.1 La Filosofía Henkel

Toda organización debe tener un aparato filosófico para contar con una razón de ser, con unas metas tangibles y sobre todo para diferenciarse de todas aquellas que realizan un papel similar al suyo en la sociedad.

Henkel, como muchas empresas y organizaciones, cuenta con un número considerable de competencia, y a través de su historia ha renovado varias veces el diseño de su imagen visual, y por supuesto, de su filosofía organizacional, para cambiar el enfoque de su Identidad Organizacional.

¹¹⁹ Cristina Jiménez, *Henkel Life*, No. 50, Pág. 04

A partir del año 2011 la filosofía de Henkel está encaminada hacia su recurso humano, visualizándolo más que como una fuerza de trabajo, como una cultura que es capaz de lograr todos sus objetivos. El nuevo enfoque de esta organización pretende concebir a sus empleados como parte de un mismo proyecto que se ha denominado: Henkel One, cuyas bases se cimientan en su misión, visión y valores organizacionales, mismos que deben contar con una estrategia de comunicación organizacional para que sean conocidos y reconocidos por cada uno de sus miembros.

*“Nuestra nueva visión nos brinda tanto una dirección como una meta. Es la base para una empresa con valores comunes: **One Henkel**. Nuestros nuevos valores nos guiarán en todas las decisiones que tomemos en nuestro día a día... La nueva visión y los nuevos valores, combinados con un sistema de compensación mejorado para todos los empleados, han sido introducidos con el fin de apoyar el establecimiento de una **Cultura Ganadora**.”¹²⁰*

El pilar principal de la filosofía organizacional de esta empresa es su cultura organizacional, pero como bien ya se ha dicho en apartados previos no se puede contar con una cultura firme si no existe un aparato filosófico que la sustente, dicho de otra manera, si la organización no se plantea unos valores, una misión y una visión, tanto relacionadas como coherentes entre sí, no habrá manera de que una cultura emerja en una organización.

One Henkel es el nombre que engloba toda la filosofía de la organización cuya principal meta es fomentar una cultura organizacional “ganadora”, para dicho objetivo se plantearon los siguientes valores y visión:

Visión: líder global en marcas y tecnologías.

Valores:

- **Ponemos a nuestros CLIENTES en el centro de todo lo que hacemos; nos anticipamos, damos respuestas y cumplimos las expectativas de nuestros clientes y consumidores brindando el mejor valor y calidad, así como las marcas y tecnologías más innovadoras.**
- **Valoramos, planteamos desafíos y recompensamos a nuestra GENTE; nos tratamos los unos a los otros con respecto y dignidad, desarrollando nuestra capacidades. Esperamos que todos tomemos responsabilidad personal, desempeñándonos con altos estándares. Confiamos unos en otros para tener éxito como empresa.**

¹²⁰ Revista Interna: *Henkel Life, edición especial*, año 2010, pág. 4

- Impulsamos un excelente desempeño FINANCIERO sustentable; somos una compañía orientada al desempeño, comprometida con desarrollar el valor de nuestro negocio y proporcionar un retorno competitivo a nuestros accionistas.
- Estamos comprometidos con el liderazgo en SUSTENTABILIDAD; proporcionamos productos, tecnologías y procesos que cumplen los estándares más altos. Estamos comprometidos con la seguridad y salud de nuestros empleados, la protección del ambiente y la calidad de vida en comunidades donde operamos.
- Construimos nuestro futuro sobre los cimientos de nuestro negocio FAMILIAR; valoramos la continuidad de nuestro propósito y visión con base en nuestra larga historia de éxito y un fuerte enfoque en nuestros valores. Nos guiamos por nuestra visión a largo plazo. La cual se fundamenta en un espíritu emprendedor y una sólida base financiera.¹²¹

Como puede apreciarse la misión no se encuentra dentro de las modificaciones pues, ésta no ha sufrido grandes modificaciones desde hace años, además que se puede leer en todos y cada uno de los valores, así pues la misión de Henkel es:

Hacer la vida de las personas más fácil, mejor y más hermosa mediante las personas que laboran para desarrollar productos de alta calidad, así como una gran desempeño financiero basado en la sustentabilidad, y sobre todo conservando los cimientos del negocio familiar.

De esta forma encontramos que tanto en la misión, visión como en los valores se hallan en primer lugar los clientes, consumidores y **públicos externos** en general de la organización, seguidos por los colaboradores, miembros y, en general, sus **públicos internos**, así finalmente, el aspecto financiero debe considerarse vital pues si él ningún tipo de organización con carácter empresarial puede llevar a cabo sus funciones.

La filosofía no puede reducirse a unos cuantos renglones impresos en papel, deben estar presentes en todas las acciones de esta organización, desde la atención a clientes, proveedores, calidad de los productos, estándares de producción hasta la señalética de identidad visual de la organización, ésta forma parte de los primeros pasos para el proceso de identificación de una organización.

¹²¹ *Ibidem*, pág. 5

“La base de nuestra identidad es provista por nuestra visión, nuestros valores y nuestra cultura corporativa. estos elementos son motivados por la aspiración de ser los mejores en todo lo que hacemos. Esta ambición se comunica mediante nuestro lema y es apoyada por un diseño corporativo claro y moderno.”¹²²



En el caso de Henkel su logo no ha cambiado radicalmente a lo largo de su historia, pues pretende mantenerlo en una misma línea, eso no quiere decir que no se haya modernizado para atender a las demandas de los cambios sociales y tecnológicos, como lo es la llegada e incorporación de Internet en la vida cotidiana.

“Excellence is our passion” (excelencia es nuestra pasión) como lema introduce hacia toda la filosofía de Henkel como organización. Si la misión y sobre todo la visión están encaminadas en ser líderes en su campo, es lógico que busquen unas palabras cuyo valor semiótico refleje esta idea.

La filosofía organizacional de Henkel es coherente y se puede analizar de la siguiente manera:

- ❖ **Conceptual:** el concepto de Henkel como organización se centra en su visión y misión; cada una a simple vista cuenta con un objetivo diferente, no obstante, si se razona a fondo aunque los enunciados son distantes, ambos tienen como objetivo final: sus públicos (internos y externos).

El hecho de proponerse ser líderes en marcas y tecnologías habla de un interés principal sobre el trabajo de quienes están dentro de la organización, así como del producto final que recibirán las personas del exterior.

Públicos internos como externos son la clave fundamental de la identidad de Henkel. Ésta se conforma gracias a la vinculación de todos los elementos de la filosofía organizacional.

Misión, visión y valores son más que un punto de referencia, crean la identidad y la cultura organizacional, que en este caso, se enfoca en

¹²² Folleto de comunicación interna: *Nuestro nuevo Diseño Corporativo*.

tres puntos: CLIENTES, EQUIPO DE TRABAJO Y ALCANZAR LAS METAS GLOBALES DE LA EMPRESA.



Una cultura ganadora, una visión de líder, una misión para facilitar la vida de las personas, son parte de la identidad conceptual de esta organización, todos se cohesionan, coinciden y se conectan para lograr cada uno de sus objetivos.¹²³

- ❖ **Visual o sígnica:** la cuestión visual o de significado amerita un análisis más allá del diseño. Dejando a un lado el logo de Henkel que se trata de un elemento de tradición, pues la forma y el juego de colores han sido los mismos desde sus inicios, podemos enfocarnos en el lema, elemento que ha recibido las renovaciones y evoluciones de la filosofía organizacional.



Mientras el logo siempre ha mostrado el nombre de la empresa en tonalidades de los colores blanco y rojo, modificando la tipografía de la letra y la combinación en la colorimetría, el lema establece marcadas diferencias que dejan al descubierto la identidad que en

¹²³ La identidad, al ser parte fundamental de la Imagen Corporativa debe medirse en la realidad, es decir, debe ser comprobada como cierta, para estos y como parte del estudio de caso se llevó a cabo una entrevista a la mayoría de los miembros del equipo de compras del corporativo de Henkel ubicado en Interlomas, Estado de México. Estos resultados se muestran en el último punto de este capítulo.

ese momento ha decidido adoptar la organización.



DISEÑO VISUAL DEL AÑO 2011 A LA FECHA

Desde el año 2003 hasta el 2010 la filosofía organizacional estuvo enfocada hacia una identidad más cercana a sus públicos externo e internos, pues anteriormente la imagen de la compañía era sobria, y alejada de los nuevos cambios sociales donde lo más importante ya no era la calidad o las innovaciones en los productos sino también crear un vínculo de identidad con todas las personas relacionadas a la empresa.

A inicios de la década de los 2000's la empresa comenzó a reestructurar la Imagen que debía proyectar al exterior pues ésta comprendió la importancia de transmitir correctamente su identidad, la cual iba más allá de su potencial en desarrollar productos a través del correcto uso de los químicos.

“El prerrequisito más importante para construir una marca es una fuerte idea de apelación con el público interno y externo, el cual puede superar el paso del tiempo.”¹²⁴

Justo bajo esta premisa se construyó la imagen de la identidad corporativa anterior donde lo más importante era crear y mantener un vínculo con todos sus públicos para sustentarse en el mercado y así alcanzar sus objetivos como empresa de innovación y tecnología encaminada a la

¹²⁴ Henkel Time Line, Págs. 8-9 Disponible en línea:
www.henkel.mx/mxe/content_data/Timeline_130_Years_of_Henkel_EN.pdf

creación de productos con bases químicas.

Para ese diseño corporativo los valores incluyeron una responsabilidad para abrir y activar la comunicación, misma que la compañía le asignó una prioridad especial, y así lograr una vinculación con el público en general. Los valores y la visión dictaban un acercamiento tanto con el capital humano interno como el externo.

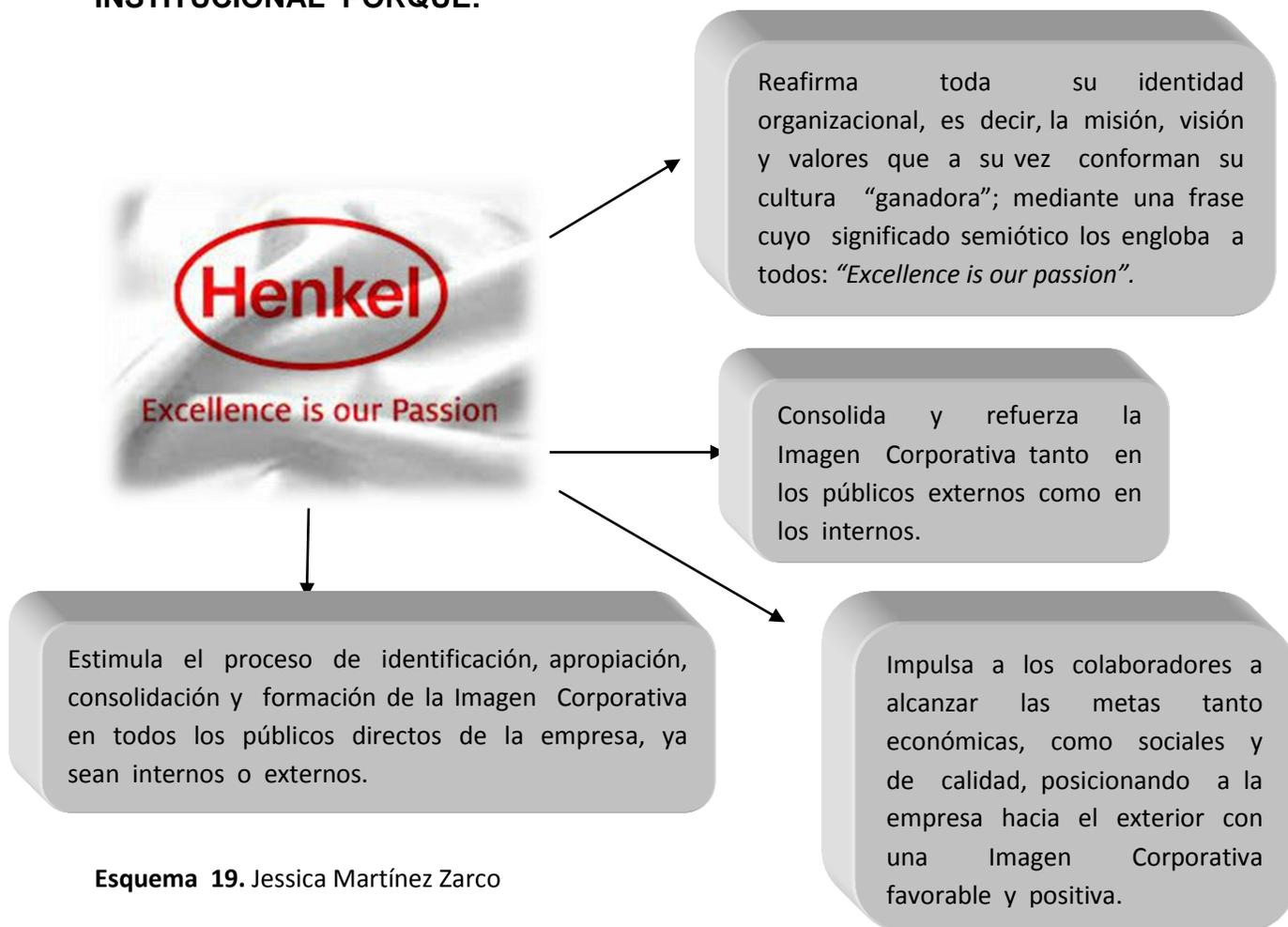
No es necesario mencionar todo el aparato filosófico del diseño anterior para apreciar que esta organización se ha comprometido desde el 2003 con su recurso humano y con todos sus públicos externos. Los valores que denotan más este hecho son:

- Estamos motivados por los consumidores
- Estamos comprometidos con el valor de los colaboradores y accionistas
- Estamos dedicados con la sustentabilidad y la responsabilidad social corporativa
- Somos exitosos gracias a nuestra gente
- Nos comunicamos abierta y activamente

Todos estos valores se mantuvieron hasta el año 2011 cuando se decidió rediseñar la imagen visual y conceptual, sin embargo, la principal línea: los públicos y la comunicación con ellos no fue modificado en su esencia, al contrario se afianzó en la nueva propuesta de diseño de la identidad organizacional.

“La excelencia es nuestra pasión” (*Excellence is our passion*) es el reflejo y la reafirmación de toda la filosofía organizacional que impera en este momento a Henkel:

LA IMAGEN VISUAL ACTUAL DE HENKEL SIRVE COMO BANDERA INSTITUCIONAL PORQUE:



Esquema 19. Jessica Martínez Zarco

En conclusión, el aparato filosófico de esta empresa está encaminado a formar y consolidar una verdadera Imagen Corporativa pues esta se establece cuando la organización logra una historia organizacional, se consolida económicamente, cuenta con una reputación de empleadora de las personas quienes habitan las comunidades donde se establece y en general de todas aquellas acciones que desarrolla la organización contraponiéndose a la imagen de cada una de sus marcas.

En efecto, una Imagen Corporativa sólo es realizable si ha tenido éxito en el capital humano y económico, así como si la empresa se ha preocupado por la comunidad y ambiente donde se estableció.

3.1.2.2 La *Imagen* multimarca de Henkel

Henkel como empresa y organización basa su identidad e Imagen Corporativa en la multiplicidad de sus marcas, y tal como se ha revisado en el primer capítulo, las imágenes derivadas de los consumidores o allegados a cada una de ellas es secundaria a la Imagen Corporativa edificada sobre la filosofía organizacional.

Como ya se ha revisado, la misión de Henkel es hacer la vida más fácil, mejor y hermosa de las personas gracias a la gama de productos que ofrece. Todos y cada uno de sus productos cuentan con una imagen visual y conceptual propia, un público consumidor propio, un público interno que lo desarrolla hasta que llegue al mercado final y, por ende, una variedad de opiniones provenientes de sus distintas áreas de negocios, pues Henkel es un empresa internacional dedicada a manufacturar productos relacionados con la limpieza del hogar, cuidado personal así como adhesivos y sellantes.

Henkel a través de su Página Web explica cuál es su giro, es decir, las actividades que ofrece en las distintas sociedades y públicos donde se ha establecido.

Henkel opera a nivel global en tres áreas de negocios:

- ***Detergentes y cuidado del hogar***

El sector de Detergentes y Cuidado del Hogar ha desempeñado siempre un importante papel para Henkel, ya que el historial de éxito de la Empresa comenzó con un producto perteneciente a este sector de negocio.

Sus principales marcas son:

The image shows three brand logos: 'Persil' in red, 'Purex' in blue, and 'Dixan' in red, all in a bold, sans-serif font.

- ***Cosmética y Cuidado personal***

El sector de negocios de Cosmética / Cuidado Personal está activo en los segmentos de bienes de marca al consumidor de productos cosméticos para el cabello, cuidado corporal, cuidado de la piel y cuidado bucal, y en el negocio de salones de belleza profesionales. Nuestros productos cosméticos están disponibles en 150 países en todo el mundo.

Marcas Principales y grupos de productos



Henkel es el líder del mercado mundial de selladores y tratamientos de superficie para consumidores, artesanos y aplicaciones industriales.

El sector de negocios de Adhesive Technologies sirve a una amplia gama de grupos de usuarios con una gama completa de tecnologías que comprenden adhesivos, selladores y productos de tratamiento de superficies.

Principales grupos de productos



Los sistemas de adhesivos productos de tratamiento de superficies para aplicaciones industriales en los sectores automotriz, empaquetamiento, aéreo, electrónico, bienes durables al consumidor y metalúrgico, y para aplicaciones de mantenimiento, reparación y acondicionamiento. Adhesivos y selladores para arquitectos y contratistas de estructuras, carpintería y consumidores, y para aplicaciones en el hogar, escuela y oficina¹²⁵.

En este último rubro encontramos toda la gama de productos Resistol, es una de sus principales marcas, pero para adhesivos la empresa decidió agrupar los productos según la tecnología que usen, pues como se menciona en el sitio Web este sector cuenta con diversas ramas: automotriz, aéreo, metalúrgico, entre otros, y por supuesto, el hogar, la oficina, artesanía y carpintería donde es utilizado comúnmente **Resistol**.

De esta manera, para el estudio de caso sólo se trabajó con la marca **Resistol** porque esta marca sufrió una renovación visual y conceptual, casi en el mismo lapso que la filosofía de la organización. Además, como empresa multimarca, en teoría, cualquier producto contará con un nivel considerable de aceptación y consumo por parte de los públicos externos; y en el caso de los internos debe contarse con un conocimiento, si no es especializado, al menos amplio en información de todos estos productos.

El análisis de la marca **Resistol** pretende demostrar que la Imagen Corporativa está implícita en cualquier producto o servicio que ofrece, no importando si se hace mediante diferentes marcas. Justo al final de este

¹²⁵ <http://www.henkel.com.mx> 22 de enero de 2012, 23:00 hrs. Todo el texto que se presenta en cursivas.

capítulo se muestran los datos recogidos y sus resultados respecto al estudio de caso de Henkel.

3.1.3 La Comunicación en Henkel

Como en toda organización, se necesita de una eficiente y efectiva comunicación primero para difundir la filosofía organizacional y después, para hacer llegar la información derivada de ésta, así como todos los programas o promociones para todos sus públicos.

Henkel cuenta con los siguientes canales y/o herramientas de comunicación:

- Revista Interna
- Comunicados Internos y externos
- Excommunica
- Henkel Day
- Correo electrónico
- Teléfono (fijo y móvil)
- Pizarrón Interno
- Publicidad general en medios masivos
- Intranet
- Páginas web de sus productos más populares

Revista interna: *Henkel Life* es el nombre de la revista interna de esta organización. La función de este medio es dar a conocer a los colaboradores las acciones y eventos más importantes realizados durante cada bimestre; del mismo modo mediante ésta se anuncian los logros más relevantes obtenidos por la organización, o por cada área. Cada edición cuenta con una editorial donde alguno de los altos directivos de la empresa hace mención al suceso publicado de mayor relevancia, haciendo hincapié en los beneficios derivados de él, así como en las acciones que se tuvieron que llevar a cabo para alcanzarlo y cuál es el nuevo objetivo a realizar.

Esta revista también difunde cualquier cambio, renovación, promoción o alianzas comerciales que han de realizarse en todas y cada una de sus marcas. Antes de que salgan al público externo las modificaciones o promociones en los productos estas se anuncian mediante esta publicación, y después se publican los resultados obtenidos de cada proyecto, con el fin de incentivar un trabajo “excelente”.

04 / 05 2012

¡Conoce el Nuevo Sitio Web Loctite®!

Por: **Cristina Pineda**

Es un placer para nosotros presentarles el Nuevo Sitio Web Loctite®, el cual fue creado con el objetivo de seguir reforzando nuestra presencia de marca, principalmente para nuestros tecnológicos Asociados en las aplicaciones de Fijadores y Selladores de Roscas, Selladores de Juntas, Compuestos Recondedores y Primeros de Loctite®. Así como brindar a nuestros Clientes y usuarios finales una herramienta amigable, en donde podrán encontrar información de gran interés para ellos.

En Loctite® tenemos la solución, ya que contamos con una amplia gama de productos para resolver sus problemas de fijar y sellar uniones roscaadas, sellos en tuberías y conexiones de metal para evitar fugas, sellos en hélices, montaje de maquinaria pesada, productos para aumentar la resistencia al corte de montajes cilíndricos, acortar el estado de los Asaeróbicos, etc.

En www.proloctite.com también podrán encontrar información sobre los nuevos productos con los que contamos, la amplia red de distribuidores autorizados Loctite® que se sitúan en diferentes países, las Hojas de Datos Técnicos y de Seguridad de nuestra amplia gama de productos, también daremos respuesta a sus preguntas más frecuentes, así como algunos tips para que sus aplicaciones sean todo un éxito.

Te invitamos a que nos visites en: www.proloctite.com



Fester renueva su imagen

Por: **Fabiola Rosalbaldo**

En el mercado de la construcción en cada vez más importante para nuestros clientes el valor de una marca, y es por eso que en Fester tenemos el compromiso de mantener y fortalecer los valores que a lo largo de 50 años nos han mantenido como líderes en este sector.

Llevar a cabo esto no es tarea fácil y no solo se logra ofreciendo productos de alta calidad, sino también a través de una comunicación integral y efectiva utilizando diferentes elementos de comunicación, uno de los cuales es el empaque de nuestros productos. Es por eso, que en Fester nos hemos dado a la tarea de homogeneizar la imagen de nuestra línea profesional con el objetivo de comunicar de manera eficaz el profesionalismo, experiencia, confianza y calidad que Fester entrega a través de sus productos.

Además con esta renovación buscamos comunicar la amplia gama de productos que Fester ofrece con la finalidad de que el profesional de la construcción nos identifique como una marca con soluciones en impermeabilizantes, adhesivos para concreto, anclajes y aditivos para concreto, selladores y recondedores, reparadores, grouts y anclajes y tratamiento de superficies.

Esta estrategia de renovación de la imagen de los empaques de la línea profesional, armada a la entrega integral de comunicación de la marca, busca reforzar la posición que tiene Fester en el mercado de la construcción, buscando dar soluciones integrales a nuestros clientes.



09 / 10 2011

Mejorando el clima laboral

Por: **Grupo Be One**

Durante más de un año, todo el grupo de Be One ha estado trabajando arduamente en diversas iniciativas, las cuales surgieron gracias a tus sugerencias e ideas para ayudar a mejorar tres pilares importantes para Henkel:

- Liderazgo
- Diversidad e Inclusión
- Comunicación e Integración

Sin embargo, eso no se hubiera logrado sin tu participación activa en todos los programas implementados, pues sabemos que para alcanzar la meta es importante la cooperación de todos: de Henkel al ofrecernos diversas oportunidades para poder desempeñar nuestro trabajo; de nuestros Jefes a través de su liderazgo y apoyo en nuestro desarrollo profesional; finalmente como Colaboradores en la participación en los programas, y así lograr la creación de un clima laboral agradable.

Por todo lo anterior, hoy podemos decir que se hemos logrado:

- Interacción más cercana del cuerpo directivo con "Comunicación en tu localidad".
- Apoyo en tu balance de vida / trabajo con los programas de "Home Office", "Tu Tarde" y "Horario Flexible".
- Contribución a que disfrutes diversas etapas de tu vida con la ampliación del "Permiso de Paternidad y Maternidad".
- Integración de tu familia en tus actividades laborales como "Mi primera experiencia Henkel".
- Mejora en diversos servicios como en "Comedores", así como obtención de una gran variedad de "Comentarios" en todas las localidades.
- Actividades de "Integración" de Henkel México, como lo fue la "Fiesta de Fin de Año".
- Obtención de mejoras en "Compensaciones y Beneficios" por parte del área de Recursos Humanos.

Como podrás ver, gracias a tu participación y opinión, hoy es una realidad el que podamos disfrutar de estos programas para beneficio de todos.



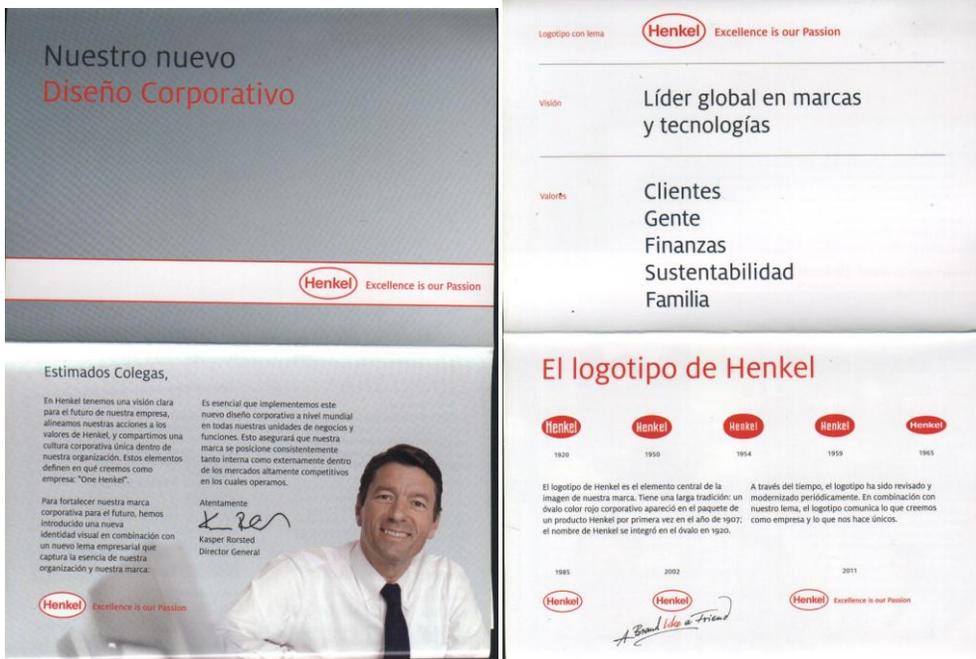
“Tener un mejor lugar para trabajar, está en manos de todos. ¡Juntos lo seguiremos logrando!”

Estas imágenes se tomaron de dos diferentes números de *Henkel Life*. Izquierda: se muestran notas acerca de cambios y renovaciones en productos; derecha: nuevas iniciativas para mejorar el clima laboral.¹²⁶

Comunicados Internos y Externos: éstos como en muchas empresas tienen la finalidad de comunicar los cambios y reformas a todo aquello referente a la forma de operar de la organización. En este caso los comunicados de índole externa no llegan a ser del conocimiento de todos estos públicos, porque este tipo de escritos va dirigido principalmente a proveedores, maquiladores y empresas con algún tipo de relación con Henkel (comercial, promocional, manufactura, etc.), pues generalmente se anuncian los cambios en las políticas de compras, las normas de las relaciones comerciales, los procesos de manufacturación de cada producto, entre otros.

Los comunicados internos no siempre tienen un formato que haga referencia a un memorándum, la mayoría de las ocasiones se hace en un formato amigable, para facilitar su lectura y sobre todo para hacer llegar el mensaje de manera eficaz y eficiente.

¹²⁶ *Henkel Life*, núm. 48 año 2011, pág. 14 y *Henkel Life* núm. 50 año 2012, pág. 12. También se encuentran en versión electrónica en www.henkel.com.mx



(Esta es sólo una muestra de la forma en que se lanzó el comunicado al interior de la empresa para anunciar su Nuevo Diseño Corporativo, mismo que se ha mencionado anteriormente, se usó un diseño en forma de folleto para facilitar el manejo de la información y sobre todo para atraer la atención de los colaboradores pues a veces los formatos son planos, rígidos y por ende, aburridos para muchas personas.)

Excommunica: se trata de un proyecto de el Comité Ejecutivo de Henkel Grupo México para informar, interactuar y mantenerse cerca de los colaboradores de la compañía. Cada año se lleva a cabo un Excomm a nivel nacional y a lo largo de los meses del mismo se realiza uno de estos eventos en cada una de las plantas o instalaciones de la empresa.

Cada edición de Excommunica tiene diferentes objetivos, en el caso de las localidades se focaliza sólo en informar acerca de los logros, proyectos, resultados financieros, avances, alianzas, entre otros de la planta o instalación en cuestión. Cuando se trata de una edición nacional obviamente se trabaja sobre estos mismos temas pero enfocados a los resultados de todo el grupo México.

A continuación se presenta una tabla comparativa de los temas que se tratan en cada exposición de Excommunica (local y regional), además podrá apreciarse que en estos temas siempre está incluido la participación de los públicos de la organización, así como todos los elementos de su identidad.

EXCOMMUNICA ECATEPEC 2012	EXCOMMUNICA GLOBAL CIERRE 2011
<ul style="list-style-type: none"> • Avances 2011 en la planta de Ecatepec: ejecución de programas espaciales como “Pausa a la Salud”, programa de “Visitas a Clientes”, Torneo de futbol, Buzón de reconocimiento y muchos más. • Hacia el éxito 2012: se presentó a los nuevos integrantes del Comité Ejecutivo, se habló de los proyectos globales y locales que se tiene para 2012, así como de actividades que se relacionan al Progreso social. <p>Al final se realizó una sesión de preguntas y respuestas, tiempo en el que la gente expuso sus inquietudes con relación a diversos temas, los cuales fueron contestados por los miembros de Excomm.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avances y prioridades del Excomm (Grupo Be One, Nuestra Gente, Alineación Interna, Impacto externo, etc.) • Resultados financieros en el 2011 (YTD octubre). • Estrategias de los negocios para el 2011. • Objetivos y funciones de Compliance. <p>Al cierre del evento, la sesión de preguntas y respuestas fue muy activa por parte de los asistentes, asimismo, se realizó una actividad de integración que propuso el equipo Be One. Sin duda una gran manera de valorar, la cultura Ganadora de ser One Henkel.¹²⁷</p>

Esquema 20. Comparación entre Excomm nacional y Excomm regional.

El principal propósito de Excommunica es reforzar la estructura organizacional y mantener una comunicación efectiva con los empleados.

Henkel Day: Esta es una estrategia de comunicación interna, se trata de eventos de interacción entre los distintos colaboradores, de diferentes niveles jerárquicos, donde se busca reforzar la filosofía organizacional, el trabajo en equipo mediante actividades recreativas y afianzar los objetivos según el área de operación o localidad.

El siguiente texto se adjuntó a un correo electrónico que se envió a los empleados de las distintas localidades donde se celebró **Henkel Day** (celebración de su 134 aniversario) para informar dichas actividades pues no todos pudieron asistir al festejo:

¹²⁷ *Henkel Life*, núm. 43 año 2010-2011, pág.13 y núm. 50, año 2012 Pág. 12.

“Henkel Day” es celebrar a nivel mundial el aniversario de Henkel, ya que la empresa fue fundada el 26 de septiembre de 1876, por Fritz Henkel.

Bajo el lema: "Cultura Ganadora: Viviendo nuestra Visión y Valores" el viernes 24 de septiembre, celebramos en las diferentes localidades de Henkel en México el “Henkel Day”.

Además de cumplir 134 años de éxito continuo como Henkel Group, directores como Oriol Bonaclocha, Patricia Espinosa, Marcos Villarreal Rodolfo Millán, y equipo gerencial como Rafael Rivas, José Gutiérrez, Fernando Acosta, Juan Manuel Álvarez y Javier Díaz, realizaron el kick off en las diferentes localidades informando las actividades que se realizarán en Henkel para la implementación de la nueva Visión y Valores.

Con lo anterior pretendemos que todo Henkel conozca y viva la nueva visión y valores, ya que estos son la base que nos ayudarán a seguir impulsando con éxito nuestro negocio y conseguir cada uno de nuestros objetivos.

En dicho día, el personal recibió un kit de visión valores y un pequeño detalle para conmemorar estos 134 años de éxito.

¡Sigamos implementando una cultura ganadora en Henkel!¹²⁸

Correo electrónico: esta herramienta tiene diversas utilidades que pueden ser enlistadas, sin abordar una gran explicación pues suelen ser obvias;

- ◆ Intercambiar información entre empleados,
- ◆ Recibir información de la empresa o del área de trabajo,
- ◆ Comunicarse entre colaboradores de distintas áreas, regiones o localidades;
- ◆ Recibir información y comunicarse con proveedores u otros públicos externos,
- ◆ Recibir invitaciones a los distintos eventos organizacionales,
- ◆ Recibir informes de finanzas, negocios, logros, avances, etc.

Teléfono: este medio sirve para comunicarse de manera inmediata, a distancia de manera interpersonal pero sin contar con la lectura de la comunicación no verbal. Puede ser de manera fija o a través de dispositivos móviles.

Pizarrón interno: en él realmente sólo se publican las noticias más relevantes de cada sede de la organización, lo logros obtenidos de cada mes, e información que pretende aumentar la cohesión más allá del aspecto profesional y el compañerismo, por ejemplo, se nombran a los empleados

¹²⁸ Texto tomado de un mail interno: oscar.sarmiento@henkel.com

que cumplen años cada mes, consejos para la vida laboral y personal, quejas y sugerencias de los empleados, entre otro tipo de información menos institucionalizada.

Publicidad general en medios masivos: como organización empresarial de bienes de consumos, necesita dar a conocer sus productos al público externo en general y para esto hace uso de los medios de comunicación masiva tales como televisión, radio, medios impresos, espectaculares y promociones BTL¹²⁹ cuyo alcance es más estratificado y llega directamente a los consumidores finales.

Intranet: esta herramienta, así denominada por la misma organización, funciona bajo el principio de facilitar la actividad laboral y profesional de todos los colaboradores de Henkel. Se trata de un elemento complejo y vasto en información que pretende ayudar y mejorar el trabajo de los empleados resolviendo dudas, aceptando propuestas, conectando unos a otros, unificando objetivos y proyectos, entre otras funciones detalladas más adelante.

Páginas Web de sus productos: en los últimos dos años distintas marcas de esta empresa han lanzado o relanzado su página web, donde lo más importante aparte de la promoción de la marca y sus diferentes productos es establecer un acercamiento con los consumidores, clientes y otros públicos externos para mantener un grado de comunicación con ellos que asegure la vinculación de la organización con ellos.

De esta manera, los sitios Web de Henkel ofrecen información más allá de la descripción de sus productos, en muchos casos ofrece guías de cómo hacer uso de ellos y hasta incentivan la creatividad de los usuarios.

La tarea de las páginas Web es buscar una cercanía con el público externo mediante la comunicación y procesos de retroalimentación entre ambos actores (organización y públicos) para agregar valor a cada una de sus marcas.

¹²⁹ Below The Line, estrategias de publicidad donde la promoción de los productos se realiza en directo con los clientes consolidados o potenciales.

3.2 Nueva imagen, nuevo medio

Los medios de comunicación son vitales para la trasmisión y posteriormente, el posicionamiento de una Imagen Corporativa. En el caso de Henkel, al llevar en el mercado mexicano más de 50 años se supone que cuenta con una Imagen ya establecida y consolidada entre todos sus públicos. No obstante, como se ha mencionado en los capítulos anteriores, la integración de las nuevas tecnologías que acceden a internet entran a la cotidianeidad de las personas, conlleva como consecuencia a que las empresas trasladen todo su concepto de Imagen Corporativa a la red de Internet considerándola más que un simple medio de comunicación *masiva*.

En el caso, de Henkel el traslado de la Imagen Corporativa hacia el Internet fue una buena oportunidad para renovar la Imagen en todos sus aspectos, desde los visuales hasta los conceptuales, desde el interior al exterior o viceversa.

Henkel lanzó en 2011 su nuevo diseño de Imagen Corporativa el cual incluyó:

- Modificación a su aparato visual y filosófico:
 - Cambio de la visión
 - Cambio del enfoque de los valores
 - Cambio en el logoimagotipo
- Rediseño de la plataforma/interfaz de Intranet
 - Implementación del Portal Henkel ONE
- Relanzamiento de las Páginas Web de diversas marcas y productos
 - **Resistol**
 - Loctite
 - Pritt
 - Más Color
 - Schwarzkopf
 - Persil

La intención de este nuevo diseño fue reestructurar su Imagen Corporativa tanto al interior como al exterior de la Organización mediante la renovación de su filosofía y el relanzamiento y/o modificación de diferentes marcas o productos. Para así luego, trasladar esa **nueva** realidad organizacional hacia el ciberespacio haciendo uso de una importante herramienta, canal y medio de comunicación con el que ahora contamos: la red Internet.

NUEVA IMAGEN, NUEVO MEDIO sólo es una expresión para denotar la importancia de la comunicación en cualquier proceso involucrado con la Imagen Corporativa y la identidad de una organización. Así como, en las acciones comunicativas dirigidas a todos los públicos interesados de alguna forma en la actividad de la organización, porque son ellos quienes conforman a Imagen Corporativa. También, enfatiza la llegada de Internet a la vida cotidiana de las sociedades insertadas en la modernidad, donde ahora es posible conjuntar distintas estrategias de comunicación; por consecuencia esta red significa un **nuevo medio** que ofrece un nuevo horizonte:

En el capítulo segundo, Thomas Craig habla de la cibersociedad y para ella hace falta un medio que se adecue a sus necesidades y características:

Internet es un SOCIAL MEDIA (MEDIO SOCIAL) capaz de trasladar toda la realidad social, y en este caso de una organización, hacia un espacio (virtual) que sí existe, pero es irrelevante sin la participación de sus actores: los cibernautas. Como en el caso de la construcción social de la realidad¹³⁰.

3.2.1 Renovarse o morir: nueva “imagen” de Henkel

Kasper Rorsted, Director General de Henkel envió un comunicado a sus colegas e integrantes en general de su corporativo cuando se tomó la decisión de renovar su Imagen Corporativa:

En Henkel tenemos una visión clara para el futuro de nuestra empresa, alineamos nuestras acciones a los valores de Henkel, y compartimos una cultura corporativa única dentro de nuestra organización. Estos elementos definen en lo qué creemos como empresa: “One Henkel”.

Para fortalecer nuestra marca corporativa para el futuro, hemos introducido una nueva identidad visual en combinación con un nuevo lema empresarial que captura la esencia de nuestra organización y nuestra marca:

¹³⁰ Peter L. Berger y Thomas Luckmann afirman que la estructura social es una consecuencia de la realidad de la vida cotidiana: <<La realidad social de la vida cotidiana es pues aprehendida en un *continuum* de tipificaciones que se vuelven progresivamente anónimas a medida que se alejan del “aquí y ahora” de la situación “cara a cara”... La estructura social es la suma total de estas tipificaciones y de las pautas recurrentes de interacción establecidas por intermedio de ellas.>>(Peter L. Berger y Thomas Luckmann, *La construcción social de la realidad*, Págs. 49 y 50.) Así, al igual que en la edificación de la estructura social entra en juego la condición espacial, temporal y sobre todo la interacción interpersonal entre individuos que devienen de la vida cotidiana, así como la institucionalización de los roles sociales; el traslado de la realidad organizacional a la realidad virtual tiene como condición los mismo aspectos, pero tomando en cuenta que algunas barreras de éstos pueden ser superadas por la naturaleza de Internet. Como el no encontrarse en el mismo espacio físico.

Es esencial que implementemos este nuevo diseño corporativo a nivel mundial en todas nuestras unidades de negocios y funciones. Esto asegurará que nuestra marca se posicione consistentemente tanto interna como externamente dentro de los mercados altamente competitivos en los cuales operamos.¹³¹

Henkel es una organización con más de 90 años de vida, y si bien en México no ha estado presente por todas esas décadas, el cambio en la Imagen debe ser global ante un escenario de la misma magnitud, y sobre todo frente a un medio equiparable, como lo es Internet.

Las empresas u organizaciones deben restituir y renovar su Identidad, pues, recordemos que ésta responde a los cambios sociales, económicos y científico-tecnológicos producidos en su entorno social. Hoy en día la Imagen Corporativa debe estar correlacionada con las tendencias que muestran los públicos y consumidores hacia todos estos aspectos.

En el caso de Henkel, al contar con una Imagen de larga tradición y sólida entre sus diferentes públicos, lo único que debe de hacer es rediseñar todos los conceptos de su Identidad, pues ésta se encuentra involucrada directamente con la conformación de su Imagen Corporativa.

3.2.2 Explorando nuevos caminos: Del espacio al ciberespacio

En este punto se analiza cómo esta empresa ha ido trasladando su Imagen Corporativa en Internet. De esta manera, Henkel ya contaba con un portal de Intranet, sin embargo se trataba, según los mismos colaboradores de la organización, de un canal complicado y no era un gran apoyo para el desempeño profesional de cada individuo:

*“Una apariencia anticuada, una estructura compleja, muy poco contenido actual, y muchas ventanas abiertas- éstas son las críticas principales de los usuarios sobre el portal previo de intranet de Henkel. Mundos paralelos de contenido de intranet que han crecido con los años y que son independientes entre sí, entran en conflicto con las aplicaciones y bases de datos conectadas al portal, lo que molestaba a técnicos y usuarios por igual. Estos mundos crecerán en conjunto con el nuevo Porta Henkel ONE. Los resultados llevarán a las páginas web internas de la empresa que no son sólo informativas sino que también **apoyan a los miembros individuales del personal en su trabajo.**”*¹³²

¹³¹ Folleto Informativo de Henkel para uso interno. *Nuestro nuevo diseño corporativo*, febrero/marzo 2011.

¹³² *Henkel Life*, No. 43, Pág. 10.

Como puede apreciarse la Intranet dentro de esta organización se concibió en el año 2011 como una herramienta/canal de comunicación para los integrantes de ésta, pero no sólo como un elemento para comunicar, sino como un medio de comunicación que permitiría un mejor flujo de la información para interconectar en lo posible a todos los miembros y compartir experiencias, aprender o buscar apoyo, sobre todo para transmitir/consolidar al interior de la empresa la Imagen Corporativa, así como su nuevo diseño, filosófico y visual.

Respecto al aspecto organizacional de Intranet, dadas sus características, ésta constituye una herramienta excelente para unificar a los miembros del organismo en cualquier parte donde laboren y cada día refuerzan los objetivos, misión, visión y valores, brindándoles a cada uno un sentido de pertenencia a la organización.

3.2.2.1 Portal Henkel ONE, la nueva Intranet de Henkel.

La renovación pasada del diseño de la Imagen conceptual de la empresa estuvo vigente por siete años (2003-2010), pasado este tiempo se alcanzó la meta principal: crear un vínculo real, más allá de la venta-compra de productos, entre los públicos internos y externos; ahora se busca continuar con la reafirmación de este vínculo a través de distintas estrategias, una de las más importantes se basa en el desarrollo y uso de la red Internet mediante la creación e implementación de las Páginas Web de sus diferentes marcas, así como la implementación de una Intranet eficaz y eficiente.

*Noticias, servicios, información y acceso directo a plataformas de trabajo personalizadas – Henkel está actualizando sus páginas de intranet alrededor del mundo. Con su Portal ONE Henkel, la empresa ofrecerá a sus empleados una nueva plataforma de comunicación interna, que está diseñada para facilitar las relaciones entre el personal y el trabajo de los empleados...*¹³³

Varios autores describen la Intranet como una plataforma de comunicación, así como una herramienta multifuncional que les permite a los integrantes de una organización desempeñar mejor y en menor tiempo su trabajo, así como el alcance de sus metas. Portal ONE Henkel es la nueva interfaz de la Intranet de esta organización y según la información difundida dentro de las páginas de su revista interna, cuenta con todas las cualidades

¹³³ *Idem.*

comunicacionales para permitir el desarrollo profesional y, en la medida de lo posible, personal de cada individuo.

Según lo apreciado a través de la observación de lo publicado en sus revista interna “*Henkel Life*”, la Intranet Henkel One sí se ha concebido bajo la idea anterior de lo qué es y para qué sirve una Intranet, así lo demuestra el siguiente texto tomado de un ejemplar de dicha publicación:

... las páginas web internas de la empresa que no son sólo informativas sino que también apoyan a los miembros individuales del personal en su trabajo.

El contenido descriptivo sobre diversos aspectos de la empresa y las áreas de responsabilidad de las unidades organizacionales individuales será accesible desde cualquier página del nuevo intranet. Esto también aplicara al nuevo centro de servicio, donde los empleados encontrarán acceso directo a los materiales, archivos descargables, servicios y aplicaciones para apoyar su trabajo a través de una función de búsqueda de catálogo. Al presentar sugerencias para nuevos términos (etiquetas) o evaluaciones (calificaciones), los empleados también podrán mejorar la facilidad de encontrar información, así como su calidad. Además, también será posible contactar a las partes responsables del contenido de cada página directamente. Un guión automático instalado en segundo plano recordará a estas partes responsables revisar la exactitud del contenido de sus páginas regularmente. Un área en el nuevo Portal ONE Henkel también hará posible que cada empleado personalice una página. Dependiendo del papel del empleado respectivo en la empresa, el acceso a las aplicaciones y bases de datos será habilitado conforme al círculo gerencial o tarea departamental...

*Este grado de personalización es posible debido a la integración tecnológica del nuevo intranet al Portal ONE Henkel. Reconoce a cada empleado por su ID de usuario, verifica en segundo plano qué privilegios de acceso tiene, y sólo ofrece el contenido que encaja con el perfil del usuario. **Para los usuarios esto se traduce en una navegación simplificada a través de las áreas de contenido individuales y acceso a las aplicaciones sin solicitudes repetidas de contraseña, así como la libertad de decidir qué contenido adicional deberá mostrarse en la página de inicio o en las áreas de trabajo de intranet. Adicionalmente, será posible suscribirse a fuentes e noticias internas y externas a través del llamado contenido Web en formato RRS, para agregar favoritos personales e incluir módulos de contenido individualizado, por ejemplo, el menú de la cafetería local, un reloj mundial o una cuenta regresiva ajustable para un proyecto. En diciembre el proyecto Henkel Life Online estará disponible,***

al igual que los mensajes de correo electrónico ofrecerán mayor información.¹³⁴

Esta información debe ser reafirmada en la realidad, por esa razón, con el fin de analizar la efectividad de la nueva Intranet se llevo a cabo una serie de entrevistas a distintos miembros de la organización para valorar su efectividad y sobre todo la opinión que ellos tienen de esta propuesta de comunicación por parte de la organización¹³⁵.

Para comenzar con los resultados encontrados mediante las entrevistas, se presenta un listado acerca de los objetivos que busca la implementación de este canal de comunicación (Intranet) obtenidos en una breve entrevista realizada a la Directora de Comunicación Corporativa en Latinoamérica, (cuyo edificio corporativo donde se encuentran las oficinas de esta ejecutiva y los demás que fueron entrevistas se localizan en Interlomas, Municipio de Huixquilucan, Estado de México), María Salceda¹³⁶, quien afirmó que Henkel One como intranet pretende:

- Potencializar el éxito de los objetivos y estrategias planteados en cada una de las áreas de la empresa.
- Fortalecer la misión, visión y valores de la organización.
- Proporcionar un eje de comunicación universal entre todos y cada uno de los miembros de la organización.
- Incentivar la participación de todos los colaboradores para la conformación de la base de datos, siendo ellos mismos quienes decidan y creen el contenido de la información.
- Crear un ambiente laboral competitivo, donde todos los participantes tengan la libertad de actuar con iniciativa y creatividad haciendo uso de las herramientas disponibles en la nueva interfaz de Intranet.

Puede apreciarse claramente que Henkel One, posee diversos objetivos que la misma María Salceda indicó se pretenden cumplir en un largo y mediano plazo.

Antes de continuar con los resultados obtenidos acerca del análisis de la Intranet *Henkel One* por medio de las entrevistas realizadas a distintos

¹³⁴ *Ibidem*, Pág. 10 y 11.

¹³⁵ En total se realizaron 5 entrevistas, y aunque pudiera parecer un número irrelevante frente al número total de colaboradores, debe tomarse en cuenta que la mayoría de estas personas son directivos o jefes de un área, y afirmaron contar con la voz de todos quienes están bajo su cargo.

¹³⁶ María Salceda se encargó de introducir la estrategia de implementación de la nueva interfaz de Intranet, así como la comunicación del nuevo diseño de su identidad organizacional a toda la región de América Latina, incluyendo México. También se encarga de revisar los lanzamientos de los sitios Web de cada marca. Su equipo de trabajo asciende al rededor de 120 personas en esta región.

miembros directivos de la empresa, es necesario hacer mención de otras herramientas que son consideradas como una Intranet, pues cuentan con varias características de Internet, y por esta razón algunos miembros entran en confusión entre estas páginas internas, y una red interna organizacional.

A través de las palabras de cada entrevistado puede dejarse en claro qué es lo que diferencia *Henkel One* de los demás programas de uso interno.

Alex Miravete quien es uno de los líderes del área de compras de materias primas, afirmó que tanto él como su equipo de trabajo¹³⁷ han obtenido buenos resultados a partir del uso de esta nueva herramienta de trabajo y comunicación, sin embargo mencionó otro tipo de programa, al cual hizo referencia como una Intranet:

*“Intranet no es un elemento nuevo en nuestra área, como parte del sistema de compras para Henkel debemos estar conectados de alguna forma entre nosotros y con el resto del capital humano a nivel global. Nosotros, además de la red de Henkel One, contamos con otro tipo de Interfaz en Intranet para realizar nuestras labores, ésta es, Purchasing ToolBox se trata de una Intranet donde desarrollamos muchas de nuestras estrategias de compras y proyectos de ahorro para el área, dicho sea de paso con estos últimos aseguramos y afianzamos nuestra sustentabilidad económica (...) Para explicarme mejor: **Purchasing ToolBox** nos sirve para planear y visualizar nuestros avances y metas como cualquier otra herramienta de trabajo, con la gran ventaja de comunicarnos, analizar, revisar, diagnosticar nuestro mismo trabajo, al igual que el de nuestros compañeros en cualquier parte del mundo donde se encuentre Henkel, también accesa más a otras áreas de compras, mediante nuestro equipo de trabajo (PC o Laptop).”*

¹³⁷ Equipo compuesto por 50 personas aproximadamente.

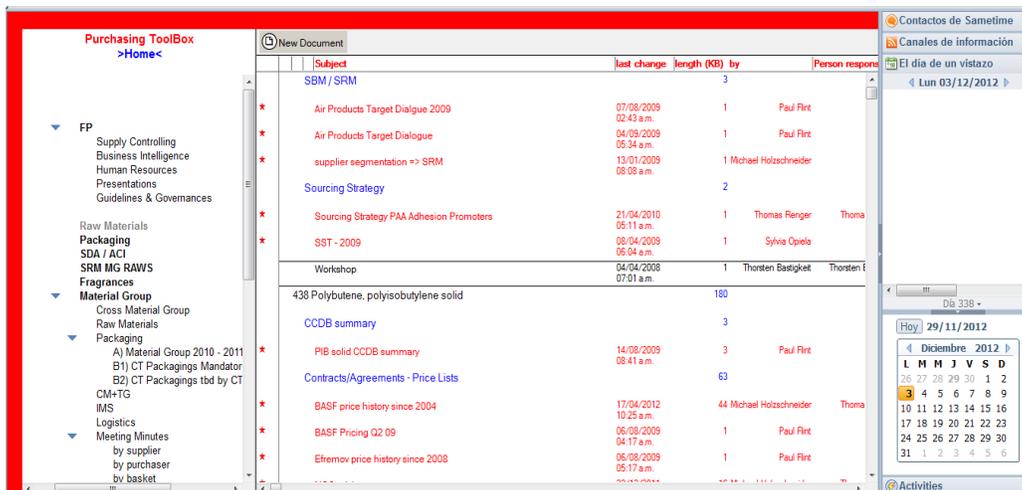


Figura 1. Ventana de la Intranet “Purchasing ToolBox” a través de este canal todos los empleados de Henkel cuyas funciones se relacionen directamente con el área de compras de la empresa están conectados a ella. Este elemento de trabajo sirve para revisar los avances o logros financieros y económicos de todo el equipo de compras ya sea local, regional o global; publicar las nuevas estrategias y metas, comunicarse vía online con cualquier miembro del área de compras no importando dónde se encuentra, así como publicar los logros personales de cada colaborador de este equipo.

Como puede apreciarse, muchas de las actividades laborales de la empresa se refuerzan por otro tipo de programas que a su vez funcionan como una red interna, aunque es necesario aclarar que no siempre se trata de verdaderas Intranet’s; muchas veces se utiliza el nombre genérico de Intranet para denominar a cualquier software de uso interno, sin embargo en el capítulo segundo ya se ha descrito y definido completamente qué podemos denominar como Intranet y cómo ésta es una herramienta de uso interno.

Luisa Pérez¹³⁸ (Director de Servicios Materiales Indirectos), habló de un software llamado SAP que interviene en distintos procesos de producción de la empresa, y por dichos motivos ella lo considera vital para la vida del corporativo, así como una especie de Intranet alterna a *ONE Henkel*, aunque deja clara su postura respecto a si existe un nivel de comunicación o no en este programa:

“Sí, contamos con sistemas de TI que nos hacen más competitivos, adentro y afuera de Henkel, pero yo no los podría considerar como una herramienta de comunicación. SAP, por mencionar uno de los

¹³⁸ Luisa Pérez como Director está a cargo de toda el área de compras de suministros en México y América Latina, su equipo de trabajo asciende a más de 400 personas.

más importantes, nos sirve para encadenar los procedimientos de producción. Gracias a este programa se pueden enlazar los diferentes eslabones en el proceso de manufactura, luego de marketing hasta llegar a la logística y distribución, pero finalmente, eso es parte de nuestro trabajo, se involucra directamente con las funciones de cada persona en este corporativo.(...) Vitalidad a muchos servicios y áreas de la corporación es lo que SAP nos ofrece.”

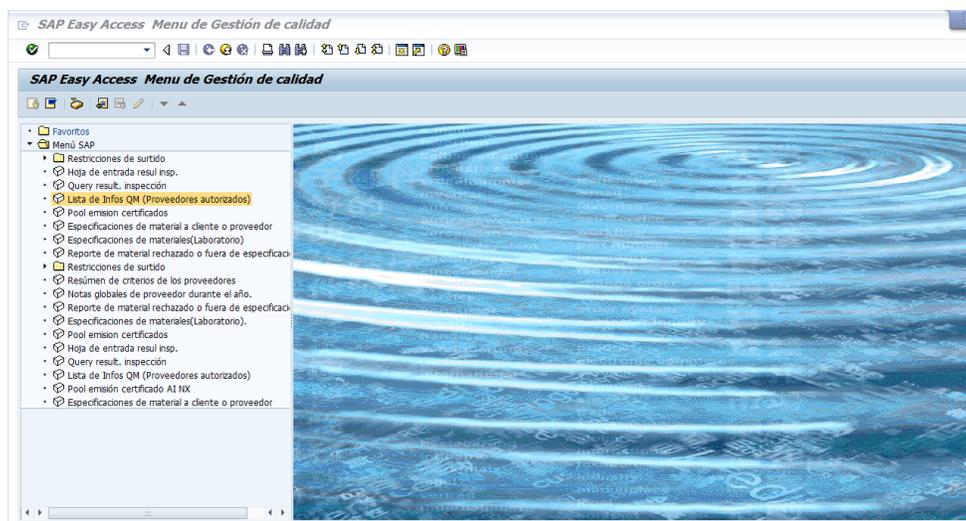


Figura 2. El programa SAP permite que distintas áreas de trabajo puedan eslabonarse con la finalidad de mantener los procesos de manufactura, mercadotecnia y logística en orden. Algunos colaboradores la consideran como una Intranet, no obstante, funge más como una herramienta laboral pues la Intranet refuerza la filosofía organizacional y la comunicación interna, además SAP suele ser utilizado por otras empresas pues se trata de un software accesible a cualquier empresa que lo requiera.

Tomando en cuenta las dos testimonios anteriores podría pensarse que solamente se cuentan con herramientas que facilitan el flujo de trabajo, sin embargo, Henkel ha puesto en marcha otro tipo de programas donde se puede socializar más allá de las cuestiones laborales.

Jacques Breyer, Líder del Grupo de Materiales de Empaque en Latinoamérica¹³⁹, además de mencionar los beneficios de contar con una Intranet propia donde la cultura e identidad organizacional se construyen día

¹³⁹ Jacques Breyer está en un proyecto por 2 años que comenzó en el año 2011 para guiar al equipo de compras en toda Latinoamérica, y de esta forma potencializar su nivel de negocios y especialización. El número de personas a su cargo son 50 presencialmente con quienes tiene contacto directo y otras 250 a nivel global con quienes tiene contacto gracias a los distintos medios de comunicación de la empresa.

con día, realzo la importancia acerca de la implementación de nuevos proyectos como “Yammer”, una red social interna, muy parecida a lo que en Internet conocemos como “Facebook”, cuya función principal es crear relaciones interpersonales e incentivar la comunicación más allá de los esquemas laborales:

“Hablemos de Yammer, no es parte de Henkel One pero la iniciativa se creó e implantó a la par. Conscientes de las redes sociales y su impacto el consejo de comunicación corporativo decidió comprar, por así decirlo, un programa que ofreciera lo mismo que Facebook pero sólo a nivel corporativo...¡ me encanta la idea! Yo, en lo particular la he estado usando, y gracias a ella he conocido algunos lugares de este país, nuevo para mí, comparto experiencias, y sobre todo, puedo hablar más de mí y no de mi trabajo.”

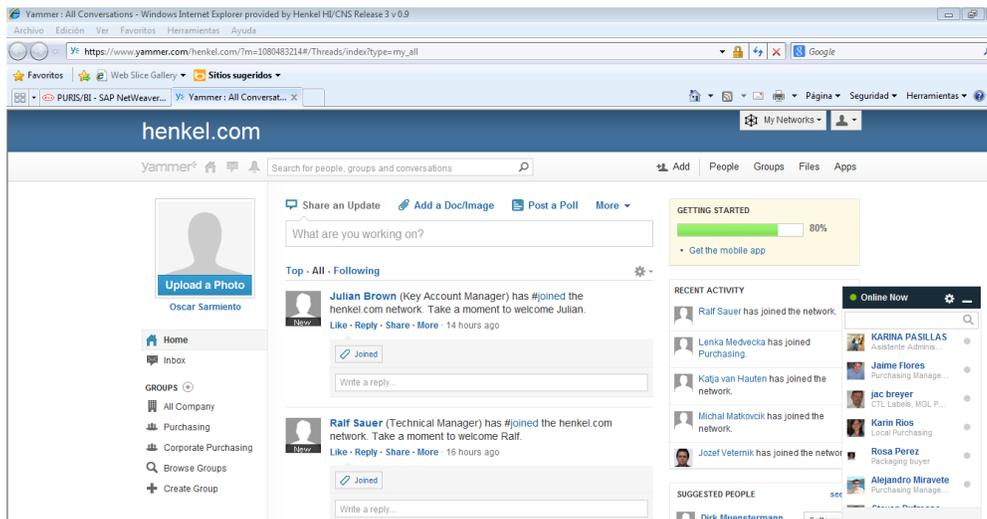


Figura 3. “Yammer” como casi todos los colaboradores conocen a esta red social, pero éste no es sino el nombre de la compañía que desarrolló este software, en realidad la red se llama simplemente *Henkel.com*, contiene las mismas funciones y hasta el formato de *Facebook*, con la restricción de que sólo los colaboradores de esta empresa a nivel mundial pueden inscribirse en ella. Y ¡sí!, igual que en *Facebook* cada individuo invita y es invitado para pertenecer a su círculo de “amigos”.

Para terminar con todas las herramientas internas que se usan a través de Internet, y que son de uso exclusivo de los miembros de la organización debemos mencionar *Mi Tiendita Henkel*, pues Henkel ha llevado la exploración del ciberespacio a casi todos los niveles y el comercio online

no fue la excepción, Ana Laura Dorantes¹⁴⁰ habla de esta práctica dentro de la compañía:

*“Henkel, como empresa te ofrece bastantes beneficios, lo diré yo que soy la encargada de administrar el capital humano del corporativo. Contamos con todas las prestaciones que por ley nos corresponde, y otras superiores a éstas, pero si algo me ha encantado en los últimos cinco años es la oportunidad que tenemos como parte de Henkel de adquirir diversos productos a precios especialmente promocionales. Antes era un procedimiento un tanto engorroso, porque tenías que hacer tu papeleo con uno o dos meses antes, lo peor eran las ventas físicas, a veces no se enteraba todo el personal o por cuestiones de trabajo ibas después de tu horario y si no llegabas temprano las mejores ofertas ya se habían agotado. Muchas veces no les encontré sentido, porque yo no compraba nada de mi interés al llegar con retardo. Entonces llego **Mi tiendita Henkel**, una maravilla de Internet, gracias a esta página ahora sí puedo elegir los productos que necesito en un día de descanso en la comodidad de mi casa, con 5 ó 10 minutos de inversión, sin llevarme un bonche de papeles a mi casa; sólo busco lo que quiero, le doy click y mi pedido está listo, hasta lo puedo pagar con tarjeta, vía nómina o depósito, cualquier elección la hago ahí mismo.(...) Este tipo de acciones me habla de que Henkel se preocupa por su gente, por su calidad de vida, porque personas como yo que por sus actividades a veces no contábamos con el tiempo suficiente para invertirlo en comprar un mismo producto que igual lo encuentro en el super, más caro, sí, pero más rápido.”*

¹⁴⁰ Directora de Recursos Humanos Latinoamérica.



Figura 4. El Portal de tu Tiendita Henkel ofrece a todos los colaboradores de la compañía un acceso directo a sus productos, a un precio especial por pertenecer a ésta. Es sencillo de usar, para quienes cuentan con un equipo de Laptop pueden acceder desde cualquier lugar y existen diferentes formas de pago. La entrega se realiza hasta las instalaciones donde se encuentre cada persona, la única restricción existe en el número de productos de cada marca que pueden solicitar cada mes.

De esta manera, a través de cuatro voces de la compañía, quienes se han definido como portadoras de la opinión de su equipo de trabajo, se ha hecho un breve recorrido por todas aquellas herramientas utilizadas como portales internos, pero que no pueden definirse exactamente como una Intranet, aunque en el *argot* común se le llamen de esta manera. Si bien no son una Intranet como tal, sí facilitan, ayudan o mejoran la labor de cada individuo dentro de la organización, y de algún modo incentivan la comunicación entre las personas que forman parte de un área en específico o entre éstas y otras de cualquier sector con el cual tengan contacto.

Ahora bien, todos los textos que siguen son las respuestas de la entrevista realizada a cada uno de los personajes antes presentados respecto a Henkel ONE, el portal de INTRANET de esta empresa. Cada opinión es distinta pero cuentan con algunas vertientes en común, estas servirán para determinar si realmente se trata de una Intranet que pretende formar un vínculo comunicacional entre miembros; entre ellos y la organización sólo se trata de un proyecto que se ha quedado en el papel impreso.

“ Henkel One va más allá de ser una herramienta, se trata de un espacio donde nos mantenemos conectados con nuestros similares

a nivel global, podemos intercambiar experiencias, así como proponer cambios en los distintos niveles de localización, sin olvidar que cualquier duda de información de cualquier índole y tema relacionado con Henkel puede ser resuelta mediante este medio pues merece la pena decir que contamos con una base de datos e información inmensa...” Alex Miravete

“Henkel One es un sistema que engloba todo el significado de la corporación, en efecto, es un medio o herramienta de comunicación, desde ahí tenemos acceso a la comunicación directa con cualquier integrante de Henkel, incluyendo al CEO¹⁴¹; a los comunicados de prensa; a la revista interna; convocatorias; eventos próximos; podemos contactarnos por mensajes de texto o chat; analizar las actividades, estrategias, logros de nuestros compañeros en cualquier parte del mundo; consultar una extensa base de datos; revisar nuestra visión y valores; consultar una duda administrativa, de procedimiento, en fin, todo lo que puedas imaginar respecto a Henkel está ahí. (...)Da la impresión de tener a todo el corporativo a un sólo click, como decía la campaña cuando la página se lanzó...” Luisa Pérez

“Mira, como te habrás dado cuenta tenemos una Intranet corporativa, y una serie de herramientas parecidas pero que no sirven para lo mismo. Desafortunadamente, para mí, debo decirte que las personas aquí y en general en Latinoamérica demeritan el valor de ONE Henkel; para muchos es sólo un cúmulo gigantesco de información, para otros es una vía rápida para llegar a las plataformas de trabajo, algunos piensan que se trata de una especie de periódico para anunciar o difundir los eventos más importantes, no obstante tenemos quienes vemos en esta plataforma un recurso inigualable...¡imagínate!, hace mucho tiempo, cuando recién entré a esta compañía siendo aun estudiante, un panorama global al alcance de tu mano era difícil de pensarse, no sé en este lado del mundo, pero allá en Europa se tiene un enfoque donde las Tecnologías de la Información han pasado a ser parte de nuestra realidad... ONE Henkel me ofrece la posibilidad de interactuar en cualquier momento con mi jefe directo en Alemania, de informar mis logros, plantear nuevas estrategias, compartir mi experiencia para la conformación de proyectos a futuro, enterarme de lo que pasa aquí y allá, conocer el panorama actual para

¹⁴¹ Gerente General, CEO por sus siglas en Inglés (Chief Executive Officer)

adelantarme al futuro, inspeccionar mis logros por medio de los resultados de otros... Si tú me preguntas si es un medio o herramienta de comunicación, te dijo con toda certeza que es un medio donde podemos agregar o quitar “n” cantidad de herramientas, no sólo informa sino que realmente cumple su función de comunicar (...) **Jacques Breyer**

“Como Directora de Recursos Humanos de esta región puedo decir que Henkel One nos ha mostrado otra forma de administrar a nuestro capital humano, en primer lugar, nos acerca mucho a todos y cada uno de los sectores que conforman la familia Henkel, podemos observar todo el trabajo que se efectúa, los nuevos proyectos de cada área, las dificultades con las que se tropiezan a la hora de implantar sus estrategias, sus logros mes tras mes, el empleado que se ha esforzado más por alcanzar sus metas, las necesidades para cada equipo, TODO, absolutamente todos los procesos de Henkel se reflejan ahí en una misma página. A mí me facilita mi tarea aquí en el corporativo, la eficacia en el tiempo es primordial a la hora de decidir cómo se va a estructurar cada equipo de trabajo según el proyecto que se propone, y este canal ofrece eso y más. (...) Sí, es un medio de comunicación, o mejor dicho un canal para mí, no existe una diferencia relevante entre ambos, porque comunicar no es sólo compartir información y ya, es todo un proceso... los ciclos en Henkel comunican por el simple hecho de existir y ser visibles para todos los que estamos aquí, o en cualquier comunidad donde esté presente Henkel.” **Ana Laura Dorantes**

“Parte de mi trabajo es mantener activa la comunicación entre todos los que laboramos en Henkel, no importan las herramientas o canales que debemos utilizar, es indispensable crear enlaces para cada área del corporativo, el fin es crear redes que conecten a quienes laboran en un sector en específico y después, interconectar cada uno de ellos entre sí. Es difícil lograr este objetivo mediante herramientas como el teléfono, el fax, los comunicados, o el correo electrónico, no demérito la utilidad de ninguna de ellas, pero puedo asegurar que la Intranet las conjuga en un mismo canal y las pone al alcance de todos nosotros... Fue un proceso difícil y pasaron años para que lográramos cimentarlo a nivel global, creo que es muy pronto para otorgarle una calificación final como medio de comunicación, sin embargo destacaré el hecho

de qué gracias a nuestra Intranet Henkel ONE hemos obtenidos resultados no visualizados anteriormente:

- Hemos logrado una conectividad, unificando a todos los sectores, a partir de una misma red;
- Conseguimos informar **todas** las actividades del corporativo y de esta forma brindar seguridad a los colaboradores acerca de nuestra estabilidad financiera como corporativo;
- Logramos que nuestros colaboradores mantengan una comunicación entre ellos, con los proveedores u otras empresas aliadas, menos rígida, no tan formal, formando una relación con mayor participación de ambas partes;
- Edificamos una extensa base de información útil para nuestras labores;
- Reforzamos y reafirmamos el compromiso con nuestra gente, porque gracias a ellos el corporativo lograr sus metas, y así reafirmar nuestro sentido de pertenencia.

(...) Henkel One, en mi opinión, dará un nuevo enfoque a la comunicación dentro del corporativo, podemos lograr lo que se está haciendo allá fuera con Internet.” **María Salceda**



Figura 5. Página principal del portal Henkel One. Se trata de la Intranet de la empresa Henkel, accesible para todos sus públicos internos y cuenta con una extranet para algunos públicos externos relacionados con sectores de compras, logística y químicos. En este portal se puede encontrar todo lo relacionado con la organización: misión, visión, valores, historia, proyectos, procesos de producción,

información general, estadísticas, finanzas, vacantes locales, regionales y globales; estructura organizacional, y hasta capacitaciones en línea, entre muchos aspectos propios de la empresa.

A través del análisis del discurso de cada individuo se pudieron analizar tanto las cuestiones explícitas en el discurso respecto a la construcción de la Imagen Corporativa mediante la Intranet y su uso, así como la implícitas respecto a uso comunicacional de este medio.

Aunque cada discurso ofrece una óptica distinta referente a la opinión que cada persona tiene acerca del uso de *Henkel One*, se puede apelar al sentido implícito de cada conversación para concluir que la Imagen Corporativa de Henkel sí se puede formar y posteriormente consolidar en cada uno de sus públicos internos, pues toda la realidad de la empresa (en cualquier lugar donde se efectúen sus actividades a nivel global) se ha transferido en una interfaz insertada en una red Interna al alcance de todos y cada colaborador de Henkel.

Por otra parte la nueva Intranet de Henkel apenas está implementándose en México, Latinoamérica y muchas otras regiones a nivel global, de esta forma sería difícil y hasta cierto punto irresponsable afirmar completamente que crea, consolida y transmite la Imagen Corporativa a nivel interno al ciento por ciento. No obstante, el tiempo en el cual el proyecto ha estado en marcha ha mostrado resultados favorables, y dentro de la organización se piensa que como medio de comunicación obtenga resultados respecto al afianzamiento de la imagen que la empresa pretende concebir entre sus miembros en un corto y/o mediano plazo.

El proyecto de Intranet de Henkel One debe llevar a cabo un proceso para que la misma organización concluya si este portal de Intranet ha cumplido con todos sus objetivos como medio y herramienta de comunicación, así si ha cumplido las expectativas de incentivar la creatividad de los empleados para resolver sus problemáticas laborales, facilitar la organización en el trabajo en equipo, administrar los flujos de información (con una base de datos hecha por sus miembros) según el área de la organización.

Por lo mientras, gracias y a través de las palabras de cada miembro de Henkel entrevistado se puede concluir que en esta etapa de implementación de la Intranet de Henkel, los colaboradores han aceptado, asimilado y comenzado a interactuar con el portal de Henkel One, concibiendo esta plataforma como un medio de comunicación, una base de

datos e información, al igual que como una ventana a las actividades y procesos de sus iguales en otra región donde está establecida la compañía, también de forma inconsciente los colaboradores reciben cada día un mensaje que refuerza la identidad, filosofía y cultura organizacional.

El primer paso se ha dado: la implementación de una Intranet creada y planeada conforme al ideal expuesto, por autores como Randy J. Hinrich, y la aceptación y uso por parte de los colaboradores ha sido productiva hasta el momento.

3.2.2.2 “Lo que pega se pega”, la identidad de Henkel pegada con Resistol.

Por otra parte, esta organización también se ha preocupado por sus públicos externos, su principal valor según su filosofía organizacional. Así que igual que hizo con su Intranet en 2011 reestructuró (en el espacio y en el ciberespacio) una de sus marcas más conocidas: *Resistol*.

Esta organización estableció un canal (intranet) para reafirmar su la Imagen Corporativa entre sus públicos internos, en el caso de sus públicos externos utilizó un estrategia de comunicación, relaciones públicas y mercadotecnia en varias páginas de Internet de distintas marcas, una de las más relevantes en nuestro país es *Resistol*.

A través de un rediseño global de *Resistol*, en el año 2011, se pretendió llevar la nueva Imagen Corporativa hacia el exterior, y por supuesto, bajo las condiciones que deben darse con los públicos externos, utilizando Internet como un medio pilar para dicho objetivo.

Para medir la efectividad de esta estrategia se llevo a cabo una encuesta entre los públicos externos con mayor apego a la marca, es decir, todas aquellas personas que fuesen consumidores de uno o varios productos de la marca *Resistol* gracias a sus actividades laborales o cotidianos. Por esta razón, se eligieron al azar cuatro oficios. de una lista de 10 posibilidades, donde es común el uso de esta marca y se agregó la opción “otra” para aquellas personas que no consideraran que pertenecían a alguna de estas actividades o las consideraron secundarias:

- Carpintería
- Decoración
- Realización de Manualidades
- Restauración/Albañilería
- Otra

El tamaño de la muestra fue de 100 personas y para aplicarse la encuesta a cada individuo se tomaron en cuenta las siguientes medidas:

- Utilizarán los productos *Resistol*
- Habitarán en el fraccionamiento Jardines del Sur de la delegación Xochimilco.
- Trabajarán en un taller de carpintería o decoración
- Realizaran trabajos de reparación y albañilería en general.
- Asistieran a clases de decoración y manualidades en una conocida tienda de la zona.

La participación de todos los encuestados fue voluntaria, por lo cual algunas actividades cuentan con un número mayor de participantes. Es decir, el número de encuestas no se segmentó en proporción al número de estos oficios. Tampoco el género o la edad de los individuos fue un factor para segmentar la muestra, los resultados de esta variable dependieron directamente de la participación de todos los voluntarios. Por otra parte, estas variables no son determinantes para este estudio, pues el objetivo de la encuesta fue medir la conformación de la Imagen Corporativa de Henkel entre sus públicos externos a través de la marca *Resistol*, no se pretendió medir cuál rango de edad, ni tampoco cuál género tenía más participación en Internet.

La variable independiente para medir el posicionamiento de la Imagen Corporativa de Henkel en los consumidores de la marca *Resistol*, así como la efectividad de la transición de ésta hacia Internet, fue la actividad o el oficio al cual pertenecían cada uno de los encuestados, puesto que según las observaciones realizadas tanto la identidad de la organización, sus estrategias comerciales, de relaciones públicas y publicitarias implementadas desde el mes de abril de 2011 a la fecha, así como la misión, visión y valores de la marca demostraron que Henkel tiene como principal objetivo afianzar su Imagen Corporativa dentro de ciertos sectores en sus públicos externos: consumidores y clientes de la marca que utilizan los productos en sus oficios, actividades laborales o los incorporan en su vida cotidiana.¹⁴²

¹⁴² Según los datos obtenidos de la observación y de la entrevista con Alex Miravete, la empresa se enfoca en sectores de la población que integran sus productos a sus actividades cotidianas o laborales, pues se crea una especie de vínculo simbiótico entre ambos actores. Para el caso de *Resistol* se busca entablar esta relación, principalmente, con las personas que usen los productos en su trabajo; tal es el caso de los carpinteros, decoradores, albañiles, artesanos, pintores, entre otros oficios.

Las variables dependientes son las siguientes:

- Conocimiento de las Páginas web: www.resistol.com.mx y www.facebook.com/ResistolMexico
- Frecuencia de ingreso a los sitios web de *Resistol*
- Comunicación entre el internauta y la administración de las páginas web de *Resistol*
- Opinión de la marca *Resistol*
- Identificación de la empresa Henkel
- Identificación del logoimago tipo de Henkel
- Opinión de Henkel como empresa fabricante de *Resistol*
- Identificación de otros productos de Henkel

En primer lugar estas variables midieron si existe un posicionamiento de la Imagen Corporativa de Henkel mediante la marca *Resistol*, y en segundo lugar, si esta imagen es percibida, del mismo modo que en la realidad lo ha planteado la organización, a través de la página de internet de *Resistol* y/o su perfil en Facebook.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

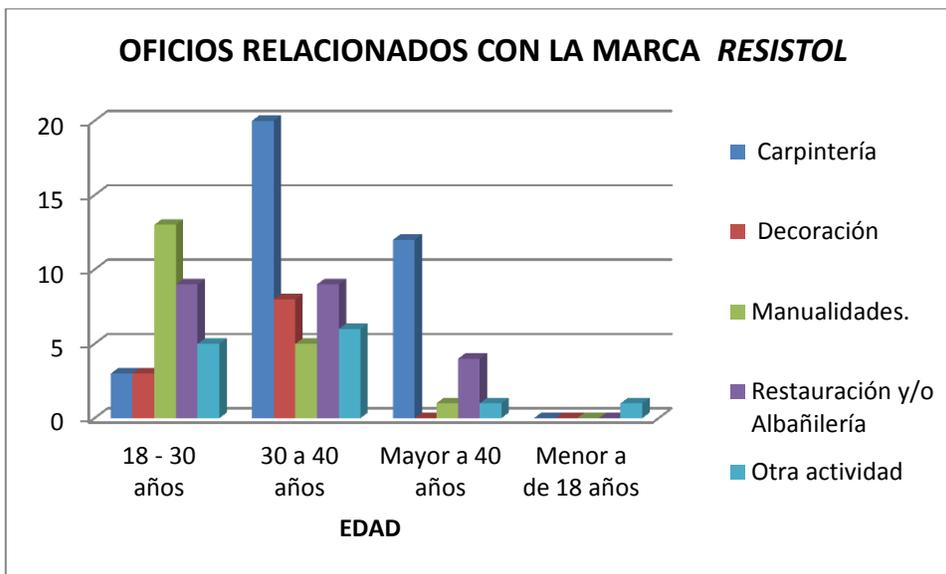


Gráfico 1. Oficios relacionados con el uso de la marca *Resistol*

Como se mencionó anteriormente, la variable independiente para este estudio fue el oficio o actividad relacionadas con el uso de algún producto de la marca *Resistol*, para ello sólo se consideraron cuatro opciones tomadas al azar de una lista publicada por el propio sitio web acerca de los usos de la gama de productos.

Los datos obtenidos en la encuesta mostraron que uno de los oficios con mayor demanda de los productos de esta marca es la **Carpintería**, seguido por el trabajo de hacer manualidades para decoración, en tercer lugar la restauración/ albañilería, y finalmente, la decoración de inmuebles (Interiores y exteriores)¹⁴³.

El gráfico 1 demuestra que uno de los sectores con mayor consumo por los productos de *Resistol* es la Carpintería, mismo rubro al cual está dedicado al menos el 70% del contenido de la página web. Por otra parte, la actividad enfocada a la producción de manualidades tiene otro alto número de consumidores, además de que la página de perfil en Facebook de la marca está dedicado a emitir ideas de elaboración de distintos artículos de decoración o manualidades, al igual que consejos de uso para sus productos.

Parte del proceso de la Imagen Corporativa consiste en que los públicos externos identifiquen a la organización, es decir, que conozcan su existencia y/o sus actividades, pues si no existe esta identificación, entonces no puede formarse ningún tipo de imagen u opinión de ella.

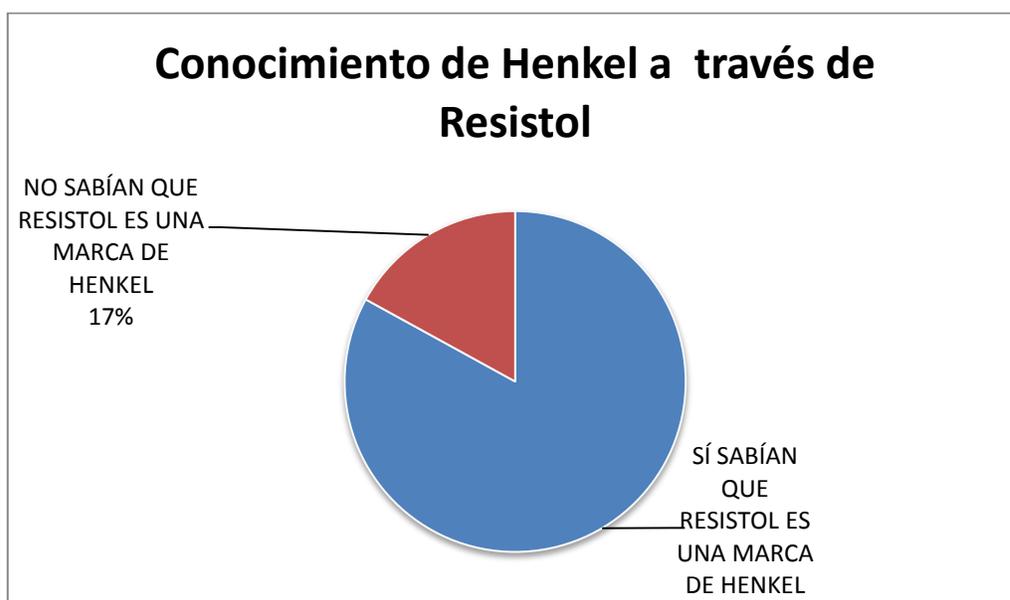


Gráfico 2. Corresponde a la pregunta que relaciona a la marca *Resistol*, con la empresa Henkel.

¹⁴³ Cabe mencionar, que la edad no es una variable trascendental para este sondeo, y por ello no se analiza en los resultados, sin embargo se tomó en cuenta para las conclusiones finales de éste estudio, y por ellos fue indispensable colocar el dato en el gráfico 1.

El segundo gráfico muestra que más del 80% de los encuestados identifican a Henkel como la empresa que produce *Resistol*. Con este dato se puede afirmar que al menos esta parte de la muestra sí ha llevado a cabo un proceso de Imagen Corporativa respecto a esta organización.

La Imagen Corporativa consta de una parte visual y una conceptual. El logotipo o logoimago tipo de una organización es parte de los elementos visuales; mediante éste comienza el proceso de comunicación desde el interior de la empresa hacia todos los públicos externos. El logoimago tipo tiene como principal objetivo comunicar la identidad organizacional, y luego que todos los públicos relacionen siempre esta imagen gráfica con la organización y su comportamiento (filosofía organizacional).

De las 83 personas que saben de la existencia de la empresa, 58 reconocieron su logoimago tipo actual, 21 identificaron el anterior como reciente y 4 eligieron una opción errónea. Esto indica que más de la mitad de la muestra sí relaciona la imagen gráfica con la empresa y, por ende, están involucrado en el proceso: reconocimiento de la imagen visual+ identificación de la empresa = Imagen Corporativa..

Cabe resaltar, que el público que tuvo una mayor asertividad en esta pregunta fue el del sector de la carpintería, quienes cuentan con una gran cantidad de mensajes dirigidos a ellos en la página de internet de la marca, y quienes cuentan con una interacción mayor en Internet como se verá en los siguientes gráficos.

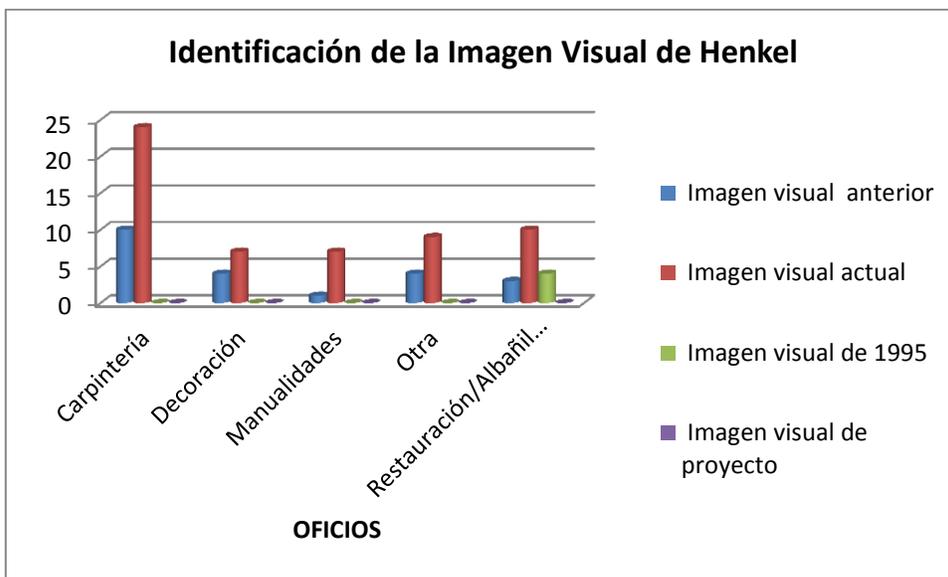


Gráfico. 3 Para este reactivo se mostraron las imágenes de los 3 últimos logoimagotipos y una imagen relacionada con una campaña de la empresa.

Por otra parte, este estudio se realizó para conocer si es posible que el proceso de la Imagen Corporativa se lleve a cabo a través del uso de Internet al igual que se hace mediante otros hechos tangibles como el contacto directo con un representante de la organización. Y para ello primero era necesario conocer si las personas que participaron en la encuesta, conocían y habían interactuado en alguna de las dos páginas de internet con las cuales cuenta la marca.

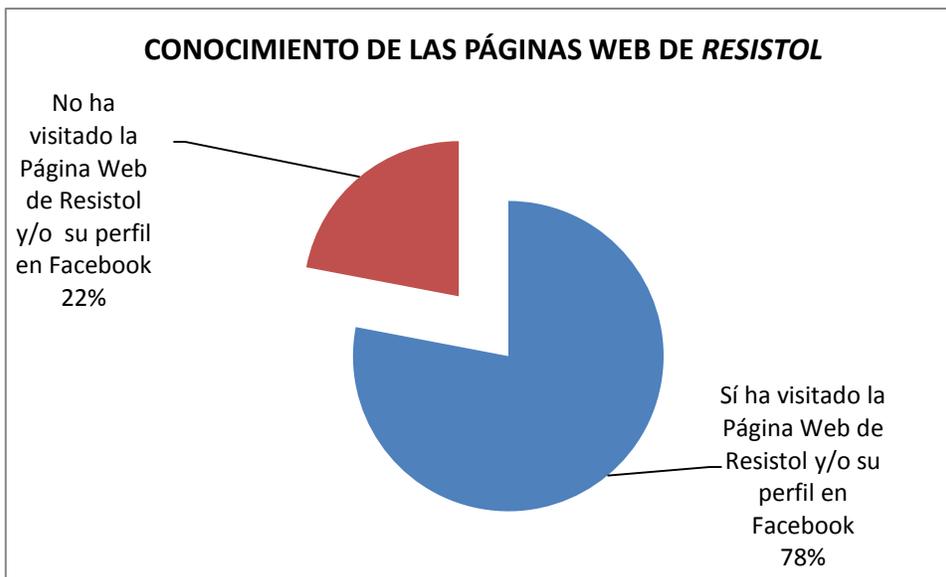


Gráfico. 4 Para comprobar la efectividad de la transmisión de la Identidad Corporativa a través de la Página de Internet de *Resistol* se preguntó en primer lugar si habían visitado o interactuado en dichos portales de Internet. Si los públicos externos no conocen la Identidad Corporativa no puede formarse una Imagen Corporativa.

De 100 personas encuestadas, 78 aceptaron conocer y haber visitado alguno de los sitios web de *Resistol*, solamente estas últimas fueron consideradas para el reactivo que medía qué utilidad le daban a esta interacción con una o las dos páginas de internet.

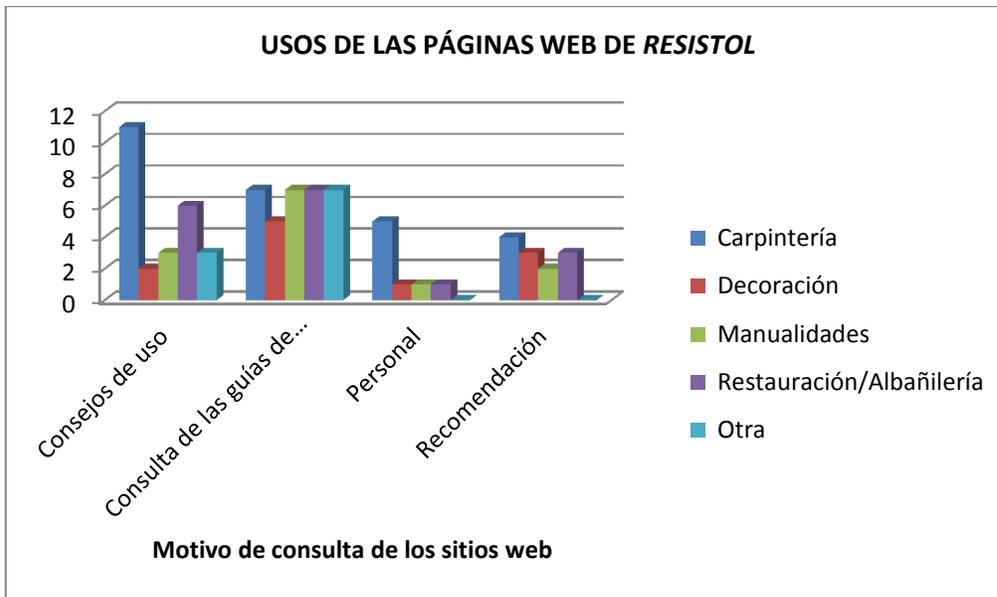


Gráfico 5. Dadas las características de las páginas de Internet de *Resistol* (Web y Facebook) las opciones de respuesta se lograron clasificar en 4 rubros: Consulta de los consejos de uso de los productos, Consulta de las guías de elaboración de artículos con la ayuda de los adhesivos *Resistol*, Interés personal y por la recomendación de otra persona.

Los resultados muestran que las personas que se dedican a las labores de la carpintería suelen entrar a los sitios web por los consejos de uso (especificaciones de la técnica de uso); mientras los otros sectores revisan las guías de elaboración y creatividad para buscar ideas para sus actividades. El porcentaje de los rubros de la recomendación y el interés personal son menores, por consecuencia no tendrán mayor relevancia en las conclusiones finales.



Gráfico 6. La Imagen Corporativa está formada por un cúmulo de opiniones de los distintos públicos de una organización, por este motivo, el reactivo No. 19 cuestionaba la opinión de los usuarios de las páginas de Internet de la marca para conocer qué tipo de Imagen tenían de la empresa, este reactivo buscó englobar en una oración la finalidad de la misión, visión y valores.

Finalmente, sólo las respuestas de la pregunta núm. 19 de esta parte de la muestra fueron consideradas para medir la Imagen Corporativa que éstos públicos tienen de la empresa Henkel. En general la respuesta a esta pregunta fue positiva para la imagen que la empresa pretende proyectar hacia al exterior, pues como se ha revisado anteriormente dentro de su filosofía sus clientes cuentan con un lugar especial para la realización de las actividades que realiza mediante su gama de productos, y ellos así lo han percibido hasta ahora.

IV. CONCLUSIONES

Antes de comenzar con cada una de las conclusiones a las que se ha llegado a través de la realización de este trabajo, es necesario dejar en claro que este estudio de caso se basó en la observación indirecta mediante técnicas como la entrevista y la encuesta, por dicha razón los resultados no pretenden presentar una nueva teorización sino más bien buscan aportar un margen dentro de la comunicación organizacional respecto al proceso que implica la Imagen Corporativa y la transmisión de éste hacia Internet; así como un concepto de esta red global más cercano a la materia de comunicación en las organizaciones.

Estas observaciones realizadas a lo largo de esta investigación fueron concebidas para reafirmar la siguiente hipótesis:

La Imagen Corporativa de cualquier tipo de organización puede ser posicionada y mantenerla positivamente entre los públicos internos y externos mediante el uso adecuado de la Internet como medio principal de comunicación organizacional, logrando mantenerse a la vanguardia en el ámbito tecnológico.

Por otra parte, es indispensable mencionar que, como en toda tesis de las ciencias sociales, se ha utilizado una base teórica; en este caso se apeló a la corriente filosófica de la fenomenología para explicar cómo Internet interactúa en la vida cotidiana de las sociedades, como la nuestra, que la han introducido en sus actividades diarias. No obstante, este trabajo está delimitado dentro de los márgenes de la comunicación organizacional y por ello fue necesario buscar un enfoque teórico para sustentar los resultados y conclusiones expuestos dentro del capitulo y en este punto.

En primer lugar debo decir que tratar de enmarcar un hecho real dentro de un solo enfoque, es como tratar de estudiar la vida social desde un sólo ángulo, es decir, sería demasiado reduccionista tratar de explicar los comportamientos sociales sólo desde el orden económico o jurídico; todos y cada una de las actividades humanas se correlacionan mutuamente, pero para motivos del conocimiento se ha optado por fraccionarlos para un mejor estudio y manejo; de la misma manera explicar a la Imagen Corporativa desde una sola arista deja afuera distintos aspectos y procesos vitales para su construcción.

Además, consciente del problema que conllevaría abarcar en un mismo estudio todos los procedimientos relacionados con la Imagen Corporativa se tomó como margen teórico el enfoque interaccionista. Éste se ha estado utilizando en diversos estudios respecto a esta misma materia, parte del

ámbito de la comunicación organizacional, y sobre todo se adecua a uno de los principales propósitos que impulsaron la realización de este trabajo: presentar un documento que atraiga la atención de los comunicólogos hacia la investigación del uso de Internet como medio interactivo y multimodal respecto a la conformación y posicionamiento de la Imagen Corporativa de una organización.

Así pues, al decir que en conclusión se presentará un margen de la Imagen Corporativa y su traslado en Internet en materia de Comunicación Organizacional no es más que proponer un marco dentro de un enfoque que ha surgido gracias a la necesidad de investigar estos fenómenos sociales, como lo es la Imagen Corporativa, producto de nuestras nuevas interacciones en las organizaciones como es el caso de la introducción de Internet a la vida cotidiana para demostrar que la Imagen Corporativa no es un producto del marketing o que proviene por sí sola con la creación de una organización, es necesario que entre en juego el aspecto comunicacional o de lo contrario no se está haciendo referencia a una Imagen corporativa u organizacional como tal.

La Imagen Corporativa se forma gracias a la interacción de distintos procesos, no se puede concluir que solamente se trata de la imagen derivada de la multiplicidad de opiniones tanto de los públicos externos como los internos. Se trata de un ciclo que comienza desde la comunicación que se da al momento de plantear la creación de una nueva organización hasta que ésta es reconocida en el entorno social donde se ha establecido. En efecto, la Imagen Corporativa es el resultado del desarrollo de la comunicación a través de la creación, lanzamiento, posicionamiento y vida de una organización.

En principio, podría pensarse que la Imagen Corporativa corresponde exclusivamente a disciplinas como la publicidad, el marketing o las Relaciones Públicas; pero realmente todo su proceso está regido y dirigido por la comunicación, esencialmente por la comunicación organizacional, donde encajan todas y cada una de las disciplinas mencionadas anteriormente. Sin comunicación organizacional no cabría la posibilidad de formar una Imagen Corporativa tanto en los públicos internos como en los externos, no importa si estos últimos forman una relación directa o no con la organización.

De esta manera, la comunicación adopta un papel vital en la vida de cualquier organización, no sólo en los aspectos concernientes a las redes de comunicación, a los medios y a los mensajes que serán emitidos, sino porque cualquier actividad de índole humana, como lo es la creación de las organizaciones, no puede analizarse fuera del contexto comunicativo.

La premisa de que toda acción es comunicación, y toda comunicación es una acción (Joan Costa; *La Comunicación en acción*) afirma el hecho de que la Imagen Corporativa se gesta a partir de todas las acciones que lleva a cabo una organización hacia su interior, exterior o en el entorno donde se ha establecido. No debe concebirse a la comunicación en la forma reduccionista que ha imperado por varios años, aquella concepción de que comunicar es la emisión y recepción de mensajes de cualquier índole, llevando hacia una retroalimentación entre dos o más actores sociales. Bajo la premisa de Costa se debe pensar en que la comunicación organizacional está involucrada en todos los procedimientos, actitudes, procesos y demás acciones realizadas tanto en la organización, como por parte de los individuos que la conforman y en sus actividades hacia aquellos que de alguna forma se relacionan sin pertenecer precisamente a aquellos públicos externos en quienes se pensó la creación de una organización y sus productos (sean tangibles o intangibles).

Cabe mencionar que la mayoría de los textos acerca de la Imagen Corporativa, consultados para esta investigación, posicionan a los públicos externos como receptores de los mensajes, acciones y demás actividades que conllevan a la Imagen Corporativa, sin embargo, dentro de la realización de este trabajo pudo observarse que son precisamente ellos quienes forman junto a la organización una Imagen.

Siempre de tomarse en cuenta que no hay posibilidad de conformar y posicionar una Imagen Corporativa si no se plantea, a la par que la identidad organizacional, las formas en cómo pretenden comunicarse todas y cada una de las actividades y/o acciones que la organización realice, ya sea para su crecimiento y fortalecimiento interno o para mostrarse y reafirmarse en su entorno social. Y por supuesto, tampoco será posible si no se plantea una identidad coherente con el propósito fundamental de la organización. Sin embargo, es verdadero el hecho de que desde el exterior los públicos de este ámbito también participan directamente en la construcción de la Imagen Corporativa; éstos no actúan como simples receptores, se comportan como actores capaces de modificar un significado, un proceso y hasta la misma Imagen desde afuera hacia dentro. Dicho en otras palabras, los públicos externos participan directamente en la gestión y conformación de una Imagen Corporativa pues son ellos precisamente quienes fomentan ciertos cambios al interior de una organización, por ejemplo, cuando no existe interés por aquellos quienes conforman el objetivo de una organización, el mensaje de retroalimentación que ésta recibe le dice que hay algo incoherente en su planteamiento a tal grado que no existe el efecto esperado.

Por otra parte, la Imagen Corporativa está directa e íntimamente relacionada con la identidad organizacional, pero ninguna es sinónimo de la otra. Se trata de dos procesos diferentes, con objetivos distintos para la organización pero que deben mantener una relación simbiótica, donde ambos aportan para mantener el dinamismo del otro. Este proceso como el anterior, donde se involucran los públicos externos, resultan en una Imagen Corporativa característica de cada organización.

También, es indispensable acentuar que el término Imagen Corporativa, no hace alusión estrictamente al sentido icónico o gráfico de los elementos visuales de la identidad organizacional, y mucho menos se enfoca en estar presente solamente a través de los diseños visuales de la organización.

La palabra imagen no siempre alude al sentido de la vista, y por lo tanto a las manifestaciones iconográficas. Una imagen puede crearse a partir de cualquier elemento sensorial de los seres humanos, cuando la mente recuerda una melodía y en consecuencia la tarareamos, en realidad estamos evocando la imagen auditiva de ella; no la estamos escuchando, sin embargo, podemos recordar el orden de las notas y reproducirlas con los elementos a nuestro alcance.

No obstante, para la Imagen Corporativa en el orden de la comunicación organizacional, la imagen visual tiene una verdadera importancia porque en ésta se engloba el significado de toda una identidad y filosofía organizacional en un logoimago tipo, así como bajo una frase cuyo sentido semiótico deben hacer alusión a ambos planteamientos.

Lo mismo ocurre con el concepto de Imagen Corporativa, ésta no siempre deviene exclusivamente de la producción de mensajes provenientes de una organización; las experiencias de cada público con ésta son una clave fundamental en la creación y posicionamiento de ésta.

Cabe resaltar el hecho de que tanto imagen como corporación suelen crear confusiones respecto a su significado. Corporación en ocasiones se utiliza como sinónimo de compañía, otras veces el término se relaciona sólo a organismos internacionales, o simplemente se le encuadra en una clasificación económico-financiera.

El concepto de Imagen Corporativa tiene tantas acepciones como autores han escrito acerca de ella, y esto es notable en la bibliografía respecto al tema, muchas veces pareciera que cada autor habla de un tema diferente, no obstante, puede afirmarse que un grupo de científicos sociales han comenzado a concebirla como consecuencia del sistema comunicacional de toda organización.

De esta manera, la Imagen Corporativa está directamente relacionada con todos y cada uno de los procesos de comunicación de cualquier tipo de organización. Ésta no se puede restringir solamente a organizaciones cuyas características estén implicadas con la oferta de productos y servicios, así se trate de una institución gubernamental, de una organización ciudadana sin fines de lucro o una empresa que oferta bienes de consumo, todas contarán con una Imagen Corporativa formada a partir de todas las imágenes que de ella tengan todos los públicos internos y externos.

Así pues, los actores dentro y fuera de una organización cuentan con un rol preestablecido el cual cumplen según su conocimiento del mismo, puesto que estos papeles están dados por el entorno social existente, previo a su conocimiento y a ellos mismos. El desarrollo de estos roles conllevan a una interacción entre los distintos tipos de públicos, mismas interacciones que pueden trasladarse hacia un espacio virtual creado gracias a la introducción del uso de internet a la vida de las sociedades y de sus organizaciones.¹⁴⁴

Internet trae consigo la posibilidad a cada actor organizacional de desempeñar su rol, así como entrar en una interacción tanto directa como constante con los demás, dentro y fuera de una organización. Tal y como se ha expuesto dentro del segundo y tercer capitulado, la realidad de una organización puede edificarse dentro de un sitio de internet para su uso externo e interno, en el primer caso se hará uso y creación de un sitio web donde habrá relación e interacción con cualquier público externo, pero para el segundo se creará una red interna con un portal exclusivo para el interior de la organización y algunos públicos externos que intervienen en uno o varios procesos internos (intranet y extranet).

Según el estudio de caso realizado para este trabajo, las interrelaciones, relaciones e interacciones que se dan como resultado de la creación, cimentación y desarrollo de una organización, hoy en día ya no se restringen a la interacción física y/o tangible, es decir, a diferencia de hace un par de décadas atrás, en la actualidad es posible llevar a cabo muchas de las acciones y relaciones a través de un dispositivo que permita el acceso a la red llamada Internet; para aquellas organizaciones que cuentan con un portal de intranet y/o extranet también es viable trasladar medios de comunicación, información, procesos internos, relaciones entre colaboradores, jefes, acciones de compra-venta con proveedores, clientes o entre ellos mismos, entre otras acciones que se realizan fuera de la red y que muchas veces se encuentran con barreras espacio-temporales.

¹⁴⁴ Por supuesto, se habla de las sociedades donde la tecnología hace posible este hecho.

Hacia afuera de la organización, con los públicos externos Internet permite llegar de forma estratificada y general a la vez. Gracias al estudio de la organización denominada Henkel se pudo observar que mediante esta red es posible abarcar los públicos externos desde diferentes ángulos al mismo tiempo: la página externa que ofrece la marca *Resistol* puede ser visitada tanto por quienes están interesados en buscar un beneficio respecto al uso de uno de sus productos, como por alguien que desee conocer los demás productos de la misma gama, o para quién nunca ha adquirido uno solo y desea conocer las características de lo que esta marca ofrece.

Esta organización con enfoque empresarial gracias a este tipo de páginas interactivas de Internet, puede establecer un canal de comunicación con sus públicos externos a través de su marca *Resistol*, éste puede llegar a ser inmediato, aunque suele predominar la forma mediata, pero no por ello deja de ser eficiente este tipo de interacción, pues a diferencia de los medios tradicionales Internet es más accesible a la comunicación¹⁴⁵ por sus características multimodales.

Por otra parte, no es cuestión única de los mensajes que emite una organización para comunicar y relacionarse con los públicos externos, en general las acciones de ésta tienen un mensaje que significa y comunica al exterior. Tal es el caso de los consejos de uso que ofrece esta marca de productos adhesivos, sea como lo interprete un usuario, posible comprador, entre otros públicos, se puede concebir un mensaje de interés que va más allá de la relación vendedor-comprador con la finalidad de crear un lazo donde la organización y el público se identifican y son capaces de mantener una relación simbiótica por largo tiempo.

Las interacciones al exterior son interesantes por el hecho de que hoy en día es muy fácil acceder a esta red y encontrar información variada de una sola organización humana, así como crear nuevas formas de comunicar usando las tradicionales o haciendo uso de novedades (tal es el caso de los chat entre una y varias personas, la webcam o el correo electrónico).

Para el caso interno de las organizaciones, la utilización de la red mediante una Intranet unifica a las personas y sus procedimientos para consolidar una cultura organizacional clara, fuerte y sobre todo coherente con sus acciones y su filosofía organizacional.

¹⁴⁵ En esta conclusión se asume que quienes están en contacto constante con los medios tradicionales, son capaces de utilizar correctamente Internet, aunque no hay que olvidar que habrá una parte de la población que desconoce el uso de esta tecnología.

No es necesario repetir todos los beneficios que este tipo de red trae consigo, sin olvidar que también existen desventajas, para afirmar que se trata de un recurso que si está bien implementado y es bien utilizado se consiguen mayores beneficios para cualquier organización.

Finalmente, la hipótesis expuesta al inicio de estas conclusiones se pudo comprobar a través de las observaciones dentro de la investigación y el estudio de caso. La Imagen Corporativa sí puede posicionarse y mantenerse de una manera positiva entre los públicos internos y externos mediante el uso adecuado de Internet como medio principal de la Comunicación Organizacional, consiguiendo que una organización se ponga a la vanguardia del uso de los avances tecnológicos. Esto aplica a cualquier tipo de organización y sus públicos, pues si bien es cierto que Henkel cuenta con una gran infraestructura material y económica, también es cierto que depende de la creatividad e ingenio de los fundadores de una organización mediana o pequeña para adecuar a su escala esta red llamada Internet.

V. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

- ADLER, Ronald Brian y MARQUARDT Elmhorst, Jeanne, *Communicating at work: principles and practices for business and the professions*, Mc. Graw-Hill, 8ª edición, México, 2005, 462 pp.
- BERGER, Peter y Luckmann Thomas, *La construcción social de la realidad*, Ed. Amorrortu, Buenos Aires, 1968. Reimpresión 2008, 233 pp.
- CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*, Ed. Ariel, Barcelona, 1999, 254 pp.
- CHAVES, Norberto., *La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional.*, Ediciones Gustavo Gili, 4ª edición, Barcelona, 1998, 186 pp.
- COSTA, Joan., *La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de gestionar*, Ed. Paidós, Barcelona, 1999, 157 pp.
- COSTA, Joan, *La Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Ed. Crujia, Buenos Aires, 2ª edición, 2002, 257 pp.
- *Designing identity: graphic desing as a business strategy*. Compilado por Marc English, Ed. Gloucester, Massachusettes: Ropckport, 2000, 144 pp.
- HINRICH, Randy J., *Intranets, usos y aplicaciones*, Prentice Hall, México, 1998, 456 pp. Traducción de Rebeca Alicia Sánchez López.
- HOMS Quiroga, Ricardo, *La comunicación en la empresa*, Grupo editorial Iberoamérica, 1990, 148 pp.
- ISLAS, Octavio y BENASSINI, Claudia Coordinadores., *Internet, columna vertebral de la sociedad de la información*, Editado por el Tecnológico de Monterrey campus Edo. De México y Miguel Ángel Porrúa, Julio 2005, 392 pp.
- LIMÓN Peña, Moises, *Imagen Corporativa. Estrategia organizacional de comunicación global*, Ed. Trillas, México, 2008, 152 pp.
- LÓPEZ García Guillermo, *Modelos de comunicación en Internet*, Tirant lo Blanch editorial, Valencia, 2005. 263 pp.
- PUTNAM, Linda; Joan Costa; Francisco J. Garrido, *Comunicación empresarial: nuevas tendencias en comunicación para potenciar la estrategia empresarial.*, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 2002, 125 pp.
- RAMOS Padilla, Carlos G., *La comunicación: un punto de vista organizacional.*, Ed. Trillas, México D.F., 1991, 75 pp.
- SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel, *Audotoría de la imagen de empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen.*, Ed. Síntesis, Madrid, 1996, 281 pp.

- SCHULTZ, Majken; May Jo Hatch y Mogens Holten Lursen editores., *The expressive organization: Linking identity, reputation and the corporate brand.*, Oxford University Press, Oxford, 2000, 292 pp.
- ÚRSUA, Nicanor y González, Juan Jesús, *Introducción a la filosofía de las ciencias humanas y sociales*, Ediciones Coyoacán, México, 2006, 188 pp.

BIBLIOGRAFÍA ONLINE

Todos los libros digitales mencionados a continuación se encuentran disponibles en la página de Google Books (sección de libros en Google)

Dirección URL: <http://books.google.com.mx>

- ALMENARA Aloy, Jaume (Coord.); Romeo Delgado Marina y Roca Pérez Xavier, *Comunicación interna en la empresa*, editorial OUC, Barcelona. 2005.
- BÁEZ Evertsz, Carlos J., *La comunicación efectiva*, editado por el Instituto tecnológico de Santo Domingo y editora Búho, Santo Domingo, 2000, 272 pp.
- CALDEVILLA Domínguez, David, *La cara interna de la comunicación de la empresa.*, Ed. Visión libros, Madrid.
- CANCELO López, Pablo y Alonso Giráldez, José Miguel, *La tercera revolución. Comunicación, tecnología y su nomenclatura en Inglés*. Ed. Netbiblo, España, 2007.
- CASTRO, José; Celeste, Pedro y García Abad, Lito., *Comunica: lecturas de comunicación organizacional.*, Ed. Gesbiblo S.L., España, 2005.
- CRAIG Tom (Thomas), *Internet: technology, people, process.*, ed. Hodder Wayland, Gran Bretaña, 2002.
- DE MANUEL Dasí, Manuel y Martínez-Vilanova M. Rafael., *Comunicación y negociación comercial*, ESIC editorial, Madrid, 3ª edición, 2000.
- DÍEZ Freijeiro, Sara, *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*, Ideas Propias editorial, Vigo, 2009, 136 pp.
- ECK, Michael, *The Internet: inside and out*, editado por Rosen Publishing Group, Nueva York, 2002.
- GARCÍA Jiménez, Jesús, *La comunicación interna*, ediciones Díaz de Santos, Madrid, España; 1998.
- GUZMÁN de Reyes, Adriana Patricia, *La comunicación como herramienta gerencial*, ECOE ediciones, Bogotá, 2006, 280 pp.
- IND, Nicholas, *La Imagen Corporativa*, Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid, España, 1992.
- JANOSCHKA, Anja., *Web Advertising: New forms of communication on Internet*, editado por John Benjamins, Universidad de Zurich, 2004

- LACKERBAUER, Ingo., *Internet*, Ed. Marcombo, España, 2001. Traducción de David Egea.
- LA FRANCE, Jean-Paul y Verville Danielle, *Intranet ilustrada. Usos e impactos organizacionales de intranet en las empresas*, ediciones Trilce, Montevideo, Uruguay; 2001. Traducción del Francés de Carmen Rico de Sotelo.
- SÁNCHEZ Herrera, Joaquín y Pintado Blanco, Teresa (Coordinadores), *Nuevas tendencias en comunicación*, ESIC editorial, 2ª edición, España.
- SANZ González, Miguel Ángel y González Lobo, María Ángeles, *Identidad corporativa. Claves de la comunicación empresarial.*, ESIC editorial, Madrid España.
- THURLOW, Crispin; Lengel, Laura y Tomic, Alice, *Computer Mediated Communication. Social interaction and the Internet*, Publicaciones SAGE y Ed. Alden Press, Gran Bretaña, 2004.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Silvia Hortensia Gutiérrez y Vera, *La importancia de la comunicación en las relaciones interpersonales y laborales* (en línea), México, Revista mexicana de comunicación, edición electrónica, 20 de enero de 2012. Dirección URL: <http://mexicanadecomunicacion.com.mx/rmc/2012/01/20/la-importancia-de-la-comunicacion-en-las-relaciones-interpersonales-y-laborales/#axzz1ol5Xjmmk> (Consultado el 27 de marzo de 2012).
- Gabriel Kaplún, *Seis maneras de pensar la imagen organizacional*, documento en formato Word, VI Congreso de ALAIC, Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, Junio 2002. Dirección URL: www.eca.usp.br/associa/alaic/.../gabriel%20kaplun.doc (Consultado el 30 de mayo de 2012)

SITIOS WEB

- www.resistol.com.mx
- www.facebook.com/ResistolMexico
- www.henkel.com.mx
- www.henkel.mx/mxe/content_data/Timeline_130_Years_of_Henkel_EN.pdf
- http://www.henkel.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/historia-henkel-en-mexico-111.htm

VI. ANEXOS

6.1 ENTREVISTAS

Las siguientes entrevistas se realizaron el día 14 de septiembre de 2012 dentro de las instalaciones del corporativo de Henkel ubicado en el Boulevard Magno Centro en Interlomas, Huixquilucán, Estado de México. Dado las actividades de cada ejecutivo, todas las citas se programaron en la misma fecha y la duración de cada una dependió de la disponibilidad con la que contaba cada uno. Cabe mencionar que debido a las medidas de seguridad de la organización no fue posible obtener material de grabación, así que las respuestas fueron transcritas inmediatamente después de terminar con todas la entrevistas para tratar de utilizar las frases, los términos y las palabras más cercanas a las utilizadas por ellos mismos.

ENTREVISTA No. 1

Realizada a Alex Miravete, Jefe del área de compras de materias primas de adhesivos con personal a su cargo en México.

Alex, he estado investigando y tengo entendido que en particular el área de compras de Henkel está en contacto con otras áreas de la empresa, así como con proveedores externos. Esto requiere de medios que faciliten este tipo de contacto y la introducción de un portal de Intranet en Henkel pretende hacer más viable las relaciones interpersonales. En tu opinión ¿Cómo ha beneficiado Intranet en tu trabajo diario así como el de las personas que colaboran contigo?

Intranet no es un elemento nuevo en nuestra área, como parte del sistema de compras para Henkel debemos estar conectados de alguna forma entre nosotros y con el resto del capital humano a nivel global. Nosotros, además de la red de Henkel One, contamos con otro tipo de Interfaz en Intranet para realizar nuestras labores, ésta es, Purchasing ToolBox se trata de una Intranet donde desarrollamos muchas de nuestras estrategias de compras y proyectos de ahorro para el área, dicho sea de paso con estos últimos aseguramos y afianzamos nuestra sustentabilidad económica; cada vez que lo deseamos podemos consultar nuestros avances personales, en equipo, local, regional y hasta globales. Está página puede ser supervisada por marketing, manufactura,

procedimientos para conocer la disponibilidad de materiales, se trata de una cadena donde todos los que laboramos para manufacturar un producto de adhesivos.

*Para explicarme mejor: **Purchasing ToolBox** nos sirve para planear y visualizar nuestros avances y metas como cualquier otra herramienta de trabajo, con la gran ventaja de comunicarnos, analizar, revisar, diagnosticar nuestro mismo trabajo, al igual que el de nuestros compañeros en cualquier parte del mundo donde se encuentre Henkel, también accesa más a otras áreas de compras, mediante nuestro equipo de trabajo (PC o Laptop).*

Y a través de Henkel One ¿Puedes acceder a la página de Purchasing ToolBox?

Sí, claro que sí. Sin embargo, yo en lo personal prefiero acceder de manera directa desde el menú de mi ordenador. Dadas mis obligaciones, la mayoría de las veces quiero una respuesta directa y confieso que no me gusta esperar demasiado frente a la computadora. Yo prefiero utilizar Henkel One para otro tipo de actividades.

¿Qué actividades puedes realizar gracias a este portal?

***Henkel One** va más allá de ser una herramienta, se trata de un espacio donde nos mantenemos conectados con nuestros similares a nivel global, podemos intercambiar experiencias, así como proponer cambios en los distintos niveles de localización, sin olvidar que cualquier duda de información de cualquier índole y tema relacionado con Henkel puede ser resuelta mediante este medio pues merece la pena decir que contamos con una base de datos e información inmensa, por mencionar las más importantes.*

La entrevista tuvo que terminar después de esta pregunta pues Alex Miravete fue requerido para atender una videoconferencia con su igual con sede en Brasil, no obstante antes de retirarse hizo hincapié en que esa reunión sólo podría ser posible gracias a Internet.

ENTREVISTA No. 2

Entrevista realizada a Luisa Pérez Directora del área de compras de suministros en México y América Latina.

Luisa, hace unos instantes estuve conversando con Alex Miravete, antes de llegar aquí yo tenía la idea de que el portal de Intranet Henkel One era la única herramienta de esta naturaleza con la que contaban. Él me ha mencionado Purchasing ToolBox y ha posicionado este programa igual que su nueva Intranet, entonces debo entender que Henkel One no es la única herramienta que les permite entrar en comunicación directa, así como modificar o mejorar sus procesos laborales, ¿Mi deducción es cierta?

De cierta manera sí, contamos con sistemas de TI que nos hacen más competitivos, adentro y afuera de Henkel, pero yo no los podría considerar como una herramienta de comunicación. SAP, por mencionar uno de los más importantes, nos sirve para encadenar los procedimientos de producción. Gracias a este programa se pueden enlazar los diferentes eslabones en el proceso de manufactura, luego de marketing hasta llegar a la logística y distribución, pero finalmente, eso es parte de nuestro trabajo, se involucra directamente con las funciones de cada persona en este corporativo. Además tengo entendido que este programa no es exclusivo para nuestro corporativo, finalmente es como cualquier programa de libre venta y otras empresas hacen uso de ello, yo diría que es una herramienta necesaria porque ya es parte de las actividades de la vida empresarial, pero puedo afirmar que SAP nos brinda vitalidad a muchos servicios y áreas de la corporación.

Si ustedes cuentan con diferentes sistemas de red interna, ¿Cuál sería el motivo que te llevaría a ti o a tu equipo de trabajo a usar Henkel One como principal sistema de intranet?

La unificación, ese fue el motivo primordial para desarrollar e implementar Henkel One, Todas la demás herramientas que puedas encontrar dentro de esta empresa las puedes hallar en otras similares, pero nuestro portal corporativo está pensado sólo para nuestro uso y considero que cubre necesidades propias de esta compañía. Por ejemplo, ningún otro programa es capaz de unificar a todas las áreas de Henkel a nivel global, pueden abarcarse muchas de ellas pero todas sólo se ha logrado gracias a Henkel One. Yo, Alex, Mario, Héctor, Itzy... todos quienes trabajamos en

compras podemos revisar los objetivos y logros de otros fuera de esta área para corregir, incentivar, administrar, ayudar en nuestras labores diarias.

Y, con base en lo que me has dicho anteriormente ¿Crees que Henkel One tiene un significado de comunicación?

Henkel One es un sistema que engloba todo el significado de la corporación, en efecto, es un medio o herramienta de comunicación, desde ahí tenemos acceso a la comunicación directa con cualquier integrante de Henkel, incluyendo al CEO¹⁴⁶; contamos con acceso a los comunicados de prensa; a la revista interna; convocatorias; eventos próximos; podemos contactarnos por mensajes de texto o chat; analizar las actividades, estrategias, logros de nuestros compañeros en cualquier parte del mundo; consultar una extensa base de datos; revisar nuestra visión y valores; consultar una duda administrativa, de procedimiento, en fin, todo lo que puedas imaginar respecto a Henkel está ahí. Yo me he encontrado con varias sorpresas y buenas noticias gracias a esta ventana a nuestra propia empresa y no es necesario que me encuentre físicamente en el corporativo para entrar en contacto con mis colegas, lo hago desde esta plataforma por medio de mi móvil y listo. Da la impresión de tener a todo el corporativo a un sólo click, como decía la campaña cuando la página se lanzó.

ENTREVISTA No. 3

Con Luisa y Alex estuve conversando acerca de algunas herramientas digitales que facilitan las actividades dentro de Henkel, me gustaría saber si todas ellas se remiten a la labor como empleados de esta organización o existe algún tipo de variante.

No todas están enfocadas al trabajo, hablemos de Yammer, no es parte de Henkel One pero la iniciativa se creó e implantó a la par. Conscientes de las redes sociales y su impacto el consejo de comunicación corporativo decidió comprar, por así decirlo, un programa que ofreciera lo mismo que Facebook pero sólo a nivel corporativo...¡ me encanta la idea! Yo, en lo particular la he estado usando, y gracias a ella he conocido algunos lugares de este país,

¹⁴⁶ Gerente General, CEO por sus siglas en Inglés (Chief Executive Officer)

nuevo para mí, comparto experiencias, y sobre todo, puedo hablar más de mí y no de mi trabajo.

¿Consideras que este tipo de propuestas puede mejorar tanto las relaciones interpersonales como la labor diaria? Es decir, este tipo de redes, así como una Intranet en tu opinión pueden llegar a representar un medio de comunicación capaz de interconectar de muchas maneras a los miembros de Henkel.

Mira, como te habrás dado cuenta tenemos una Intranet corporativa, y una serie de herramientas parecidas pero que no sirven para lo mismo. Desafortunadamente, para mí, debo decirte que las personas aquí y en general en Latinoamérica demeritan el valor de ONE Henkel; para muchos es sólo un cúmulo gigantesco de información, para otros es una vía rápida para llegar a las plataformas de trabajo, algunos piensan que se trata de una especie de periódico para anunciar o difundir los eventos más importantes, no obstante tenemos quienes vemos en esta plataforma un recurso inigualable...¡imagínate!, hace mucho tiempo, cuando recién entré a esta compañía siendo aun estudiante, un panorama global al alcance de tu mano era difícil de pensarse, no sé en este lado del mundo, pero allá en Europa se tiene un enfoque donde las Tecnologías de la Información han pasado a ser parte de nuestra realidad... ONE Henkel me ofrece la posibilidad de interactuar en cualquier momento con mi jefe directo en Alemania, de informar mis logros, plantear nuevas estrategias, compartir mi experiencia para la conformación de proyectos a futuro, enterarme de lo que pasa aquí y allá, conocer el panorama actual para adelantarme al futuro, inspeccionar mis logros por medio de los resultados de otros... Si tú me preguntas si es un medio o herramienta de comunicación, te dije con toda certeza que es un medio donde podemos agregar o quitar "n" cantidad de herramientas, no sólo informa sino que realmente cumple su función de comunicar.

¿Crees que esta situación se modifique a favor del uso adecuado de la Intranet?

Probablemente sí, todo es cuestión de seguir los programas y monitorearlos, no es una cuestión sencilla pero esa tipo de labor es responsabilidad de todos quienes desarrollamos la idea. Mi

trabajo aquí implica este tipo de cuestiones, cambiar y mejorar el trabajo del equipo de compras conlleva directamente a comunicar, y que mejor si tenemos tecnología que lo facilite.

ENTREVISTA No.4

Ana Laura, dime ¿Qué opinión te merece la nueva interfaz de su Intranet Henkel One?

Como Directora de Recursos Humanos de esta región puedo decir que Henkel One nos ha mostrado otra forma de administrar a nuestro capital humano, en primer lugar, nos acerca mucho a todos y cada uno de los sectores que conforman la familia Henkel, podemos observar todo el trabajo que se efectúa, los nuevos proyectos de cada área, las dificultades con las que se tropiezan a la hora de implantar sus estrategias, sus logros mes tras mes, el empleado que se ha esforzado más por alcanzar sus metas, las necesidades para cada equipo, TODO, absolutamente todos los procesos de Henkel se reflejan ahí en una misma página. A mí me facilita mi tarea aquí en el corporativo, la eficacia en el tiempo es primordial a la hora de decidir cómo se va a estructurar cada equipo de trabajo según el proyecto que se propone, y este canal ofrece eso y más.

Con base en lo que me acabas de decir , infiero que tú sí consideras a Henkel One como un medio de comunicación, ¿Cierto?

Sí, es un medio de comunicación, o mejor dicho un canal para mí, no existe una diferencia relevante entre ambos, porque comunicar no es sólo compartir información y ya, es todo un proceso... los ciclos en Henkel comunican por el simple hecho de existir y ser visibles para todos los que estamos aquí, o en cualquier comunidad donde esté presente Henkel.

Jacques, a diferencia de otros de tus compañeros, me habló un poco de Yammer, que funge como una red social interna, en lo particular desconocía que Henkel contará con herramientas de este tipo. ¿Existe alguna otra herramienta de esta naturaleza que beneficie a los colaboradores de Henkel más allá de sus actividades laborales diarias?

Henkel, como empresa te ofrece bastantes beneficios, lo diré yo que soy la encargada de administrar el capital humano del

*corporativo. Contamos con todas las prestaciones que por ley nos corresponde, y otras superiores a éstas, pero si algo me ha encantado en los últimos cinco años es la oportunidad que tenemos como parte de Henkel de adquirir diversos productos a precios especialmente promocionales. Antes era un procedimiento un tanto engorroso, porque tenías que hacer tu papeleo con uno o dos meses antes, lo peor eran las ventas físicas, a veces no se enteraba todo el personal o por cuestiones de trabajo ibas después de tu horario y si no llegabas temprano las mejores ofertas ya se habían agotado. Muchas veces no les encontré sentido, porque yo no compraba nada de mi interés al llegar con retardo. Entonces llego **Mi tiendita Henkel**, una maravilla de Internet, gracias a esta página ahora sí puedo elegir los productos que necesito en un día de descanso en la comodidad de mi casa, con 5 ó 10 minutos de inversión, sin llevarme un bonche de papeles a mi casa; sólo busco lo que quiero, le doy click y mi pedido está listo, hasta lo puedo pagar con tarjeta, vía nómina o depósito, cualquier elección la hago ahí mismo. Desde este sitio soy capaz de comprar artículos para mi cuidado personal, otros para la hacer reparaciones en mi casa, productos para mis hijos, mi hogar, todo lo que Henkel fabrica y pone al alcance del mercado, lo podemos adquirir con una deducción económica a favor de nosotros. Este tipo de acciones me habla de que Henkel se preocupa por su gente, por su calidad de vida, porque personas como yo que por sus actividades a veces no contábamos con el tiempo suficiente para invertirlo en comprar un mismo producto que igual lo encuentro en el super, más caro, sí, pero más rápido.*

ENTREVISTA No.5

María, me gustaría que tú como directora de Comunicación Corporativa me hablaras de tu labor y de los resultados que has obtenido a partir de la implementación de la nueva interfaz de su intranet: Henkel One.

Parte de mi trabajo es mantener activa la comunicación entre todos los que laboramos en Henkel, no importan las herramientas o canales que debemos utilizar, es indispensable crear enlaces para cada área del corporativo, el fin es crear redes que conecten a quienes laboran en un sector en específico y después, interconectar cada uno de ellos entre sí. Es difícil lograr este objetivo mediante herramientas como el teléfono, el fax, los

comunicados, o el correo electrónico, no demérito la utilidad de ninguna de ellas, pero puedo asegurar que la Intranet las conjuga en un mismo canal y las pone al alcance de todos nosotros... Fue un proceso difícil y pasaron años para que lográramos cimentarlo a nivel global, creo que es muy pronto para otorgarle una calificación final como medio de comunicación, sin embargo destacaré el hecho de qué gracias a nuestra Intranet Henkel ONE hemos obtenidos resultados no visualizados anteriormente:

- *Hemos logrado una conectividad, unificando a todos los sectores, a partir de una misma red;*
- *Conseguimos informar **todas** las actividades del corporativo y de esta forma brindar seguridad a los colaboradores acerca de nuestra estabilidad financiera como corporativo;*
- *Logramos que nuestros colaboradores mantengan una comunicación entre ellos, con los proveedores u otras empresas aliadas, menos rígida, no tan formal, formando una relación con mayor participación de ambas partes;*
- *Edificamos una extensa base de información útil para nuestras labores;*
- *Reforzamos y reafirmamos el compromiso con nuestra gente, porque gracias a ellos el corporativo lograr sus metas, y así reafirmar nuestro sentido de pertenencia.*

Podrías decirme brevemente que opinión te merece Henkel One.

Henkel One, en mi opinión, dará un nuevo enfoque a la comunicación dentro del corporativo, podemos lograr lo que se está haciendo allá fuera con Internet.

Como puede apreciarse las entrevistas son breves pues dependió directamente de el tiempo disponible de cada entrevistado, así como del tiempo de visita a esas instalaciones que otorga la misma organización a los externos que acuden por razones personales.

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

El siguiente sondeo tiene la finalidad de medir la eficacia de la Página de Internet de la marca **Resistol** como medio de comunicación hacia sus públicos externos, específicamente a los clientes y consumidores, de igual forma pretende conocer el grado de consolidación de la Imagen Corporativa de Henkel, la empresa que produce dicha marca. Lo anterior como parte del estudio de caso que forma parte del trabajo de investigación: *“Henkel: Excellence is our Passion, explorando a través de la red para renovar su imagen corporativa.”*

INSTRUCCIONES

Lea con atención cada pregunta y responda colocando una **“X”** dentro del paréntesis cuando considere que la respuesta es equivalente a su opinión. Las preguntas donde usted puede escoger más de una opción están claramente señalizadas en el cuerpo del cuestionario. Al final encontrará una pregunta abierta donde usted debe escribir su respuesta sobre la línea. **NO ESCRIBA NADA EN EL CUADRO COLOCADO AL FINAL DE CADA PREGUNTA, es para uso exclusivo del investigador** ¡Muchas gracias por su colaboración!

1.- ¿A cuál de las siguientes actividades se dedica usted?

- () Carpintería
- () Decoración de inmuebles (exterior/interior)
- () Creación de artículos de decoración (manualidades)
- () Restauración de interiores/exteriores (Albañilería)
- () Otra

2.- Género:

- () Hombre
- () Mujer

3.- De los siguientes rangos señale donde se encuentre su edad actual:

- () menor a 18 años

() 18 a 30 años

() 30 a 40 años

() más de 40 años

4.- ¿Cuánto tiempo lleva usando los productos de la marca Resistol?

() 0 a 6 meses

() 6 a 12 meses

() 1 a 3 años

() más de 3 años

5.- ¿Cómo conoció los productos Resistol?

() Por medio de la publicidad

() Me la recomendaron

() La utilizo en mi trabajo

() Es una marca que se ha usado frecuentemente en mi hogar, trabajo y/o familia

6.- ¿Sabía que *Resistol* es una marca que pertenece a la empresa **Henkel**?

() Sí

() No

Si la respuesta es NEGATIVA pase a la pregunta No. 9

7.- ¿Cómo obtuvo este dato?

() Frecuentemente veo el logo de Henkel en las etiquetas de los productos

() Lo vi en la publicidad del producto

() Lo vi en la página de internet del producto

() Investigué quién es el fabricante

8.- Elija, de las cuatro imágenes que se presentan a continuación, aquella que corresponda al logotipo de la empresa Henkel.



9.- ¿A visitado la página de Internet de Resitol: www.resitol.com.mx o a el Perfil de Facebook de la marca: www.facebook.com/ResistolMexico ?

() Sí

() No

Si la respuesta es NEGATIVA pase a la pregunta No. 14

10.- ¿En cuántas ocasiones ha frecuentado el sitio Web de *Resistol* y/o su Facebook en los últimos 30 días?

() 1 a 2 veces

() 2 a 5 veces

() 5 a 10 veces

() más de 10 veces

11.- ¿Cómo calificaría el ingreso y la exploración del sitio Web de la marca *Resistol*?

() Muy fácil

() Fácil

() Complicado

() Muy complicado

12.- ¿Por qué razón visita la página de Internet de *Resistol* y/o el perfil en Facebook de la marca?

() Por interés personal (Vi la dirección de la página web y/o del Facebook e ingrese)

() Me la recomendó otra persona (puede ser vía Facebook)

() Necesitaba un consejo acerca del uso de un producto

() Me gustan los consejos, guías practicas y promociones que publican

13.- Según su experiencia con la Página Web y/o el perfil de Facebook, ¿Cuáles han sido los mayores beneficios que ha obtenido de ella? (Puede elegir más de una opción)

<input type="checkbox"/>					
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

() Me ha ayudado con mi trabajo personal y/o profesional gracias a sus consejos de uso de sus diferentes productos

() He obtenido ideas creativas para el uso de los productos *Resistol*

() He conocido otros productos, muy interesantes, de los cuales no tenía ningún conocimiento previo.

() He aumentado mi catálogo de productos o he incrementado mis ventas gracias a las diferentes opciones de productos y usos que ofrece *Resistol*

- () He logrado trabajos o productos exitosos gracias a sus guías y consejos de uso
() Gracias a este medio conocí la existencia de la Revista *Club del Carpintero* que es editada por la misma marca, sin ningún costo, y que me ha sido muy útil en mi trabajo.

14.-¿Ha emitido algún tipo de mensaje a través de la Página Web de *Resistol* y/o en su perfil en Facebook?

- () Sí
() No

Si su respuesta es NEGATIVA pase a la pregunta No.18

15.- ¿Para qué?

- () Para enviar una queja
() Para emitir una duda que no fue resuelta con la información de la Página
() Para emitir un buen comentario respecto a la marca *Resistol* y su página web
() Para conocer más acerca de la marca

16.- ¿Obtuvo respuesta por parte de quienes administran la página Web de *Resistol*?

- () Sí
() No

17.- ¿Por qué razón no ha ingresado a la página Web de *Resistol* y/o al Perfil en Facebook de la marca?

- () No sé utilizar la computadora u otro dispositivo con acceso a la red
() No cuento con conexión a Internet
() No me interesa
() Prefiero los medios tradicionales como televisión, impresos y radio.

18.- Elija las palabras o frases que mejor describan a los productos de la marca *Resistol*. (Puede ser más de una opción)

- () Confiables () Alta calidad () Tóxicos () Contaminantes
() Resistentes () Amigables con el ambiente () Costoso () Secado lento
() Duraderos () Fáciles de usar () Frágiles () Viscosos
() Secado rápido () Acabados finos () Difícil manejo () Débiles

19.- Basándose en su experiencia con la marca *Resistol*, cuál sería su opinión respecto a Henkel, empresa que fabrica esos productos.

- () Es una empresa que se preocupa por la calidad de sus productos
- () Es una empresa que se preocupa por las necesidades de sus clientes y consumidores, por ende fabrica productos de calidad
- () Es una empresa que ofrece productos de mediana calidad, pero finalmente me son de utilidad y no hay otras marcas para elegir
- () Es una empresa que sólo le interesa vender, no importa si el producto es de calidad o no

20.- ¿Conoce otra(s) marca(s) que provenga(n) de la compañía Henkel? ¿Cuál(es)?
