



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN**

**“IMAGEN Y COMUNICACIÓN
CORPORATIVA DE UNA
ORGANIZACIÓN NO
GUBERNAMENTAL: *GREENPEACE*”.**

TESINA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
COMUNICACIÓN

PRESENTA

Leticia Hernández García

ASESOR: Lic. Marcos Castañeda Contreras

Octubre 2008



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

Primero quiero agradecer a dios por haberme dado la vida y por estar conmigo en cada paso recorrido, por darme fuerza en todo momento, por ayudarme a no caer nunca y a conseguir mis sueños.

A mis padres que me han brindado todo su apoyo, amor y sobre todo porque siempre han creído en mi y eso me ha impulsado todo el tiempo. Gracias, los amo.

A Marcos Castañeda por dirigir este proyecto, por aguantar tantos momentos de estrés, por perseverar. Lo logramos Marcos, concluimos nuestra tesina.

A mis amigos que he conocido en esta hermosa universidad y que me han arrancado miles de sonrisas y también me han enseñado muchas cosas: Sergio, Oscar David López, Oscar Cruz, Israel, Adrian, Miguelito, Daniel, Chava, Ivan, Luis Eduardo, Isa, Shendel.

Gracias Sergio porque siempre estuviste ahí, porque siempre me escuchaste, me apoyaste, porque incluso me dijiste las verdades que no quería oír, aun sabiendo que podía enojarme. Por ser mi profeta. Por ayudarme a entender que en la vida nada es para tanto.

A mi querido Homero por siempre estar ahí, por confiar en mí, porque como buen Homero que eres siempre me haces reír.

Gracias a Miguel Ángel López Vieyra que todo el tiempo estuvo a mi lado, incluso le toco limpiar lágrimas en los momentos difíciles, por sus constantes palabras de aliento, por estresarse conmigo, por aguantar mis alegrías, regaños, pláticas, por luchar a mi lado y por todo el amor que me brindo durante todo el proceso.

A Shendel por ser mi amiga, por estar conmigo en todo momento, por compartir mi locura, por ser como eres.

A Isa que la conocí desde el primer momento que pise esta universidad, que ha sido mi amiga, mi confidente, mi fuente de inspiración porque es una chica brillante, porque me ha enseñado que ningún sueño es imposible de alcanzar.

Gracias a Rolando Castillo por su desinteresada ayuda.

Gracias a la UNAM por ser una de las mejores universidades del mundo.

Gracias a todos por ayudarme a concluir una etapa muy importante en mi vida, por hacérmela más ligera, divertida e inolvidable.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
-------------------	---

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS DE LA IMAGEN CORPORATIVA

1.1 Definición de imagen corporativa.....	8
1.2 Factores que determinan la imagen corporativa.....	13
1.3 Características y funciones de la imagen corporativa.....	17
1.4 Los públicos: Receptores de la imagen corporativa.....	22
1.5 Ventajas de una imagen positiva.....	27
1.6 Identidad corporativa.....	29
1.7 Gestión de comunicación dentro de la organización.....	37

CAPÍTULO II: ONGS E IMAGEN CORPORATIVA

2.1 Definición de ONG.....	48
2.2 Antecedentes de las OGS.....	50
2.3 Planificación estratégica de las ONGS.....	59
2.4 Marketing en las ONGS.....	66
2.5 Plan de comunicación para las ONGS.....	79

CAPÍTULO III: *GREENPEACE*: SU IMAGEN CORPORATIVA

3.1 Historia y estructura de <i>Greenpeace</i>	84
3.2 Identidad visual y cultura organizacional.....	101
3.3 Análisis FODA de <i>Greenpeace</i>	106
3.4 Usos comunicativos utilizados de <i>Greenpeace</i>	110

CAPÍTULO IV: DISEÑO ESTRATEGICO DE LAS COMUNICACIONES DE UNA ONG: GREENPEACE

4.1 Estrategia y táctica.....	125
4.2 Tipos de estrategias utilizadas.....	127
4.3 Recursos persuasivos.....	144
4.4 Modelo de comunicación corporativa de <i>Greenpeace</i>	161
CONCLUSIONES.....	162
BIBLIOGRAFIA.....	165
SITIOS CONSULTADOS EN INTERNET.....	168
HEMEROFRAFIA.....	170

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado, donde vivimos a diario transformaciones vertiginosas, las estrategias de las organizaciones han ido adquiriendo cada vez mayor importancia en la apertura de los mercados, así como la rapidez de los avances tecnológicos han impulsado la competencia y riesgos para que las organizaciones consideren que la formulación de estrategias acertadas resultan vitales para sobrevivir y prosperar.

Así, en la actualidad se ha ido reconociendo y considerando cada vez más la importancia que tiene la imagen corporativa para el logro de objetivos, no sólo de organizaciones privadas, sino para todo tipo, públicas, lucrativas y sin fines de lucro. De hecho, estas últimas, han ido surgiendo inusualmente en México y en todo el mundo, especialmente en los últimos 30 años, algunas de ellas con substancial desarrollo. Por ejemplo *Greenpeace* ha sido una marca reconocida vinculada con temas ecológicos, desde hace ya más de cuarenta años.

Al igual que las personas, las organizaciones tienen una *personalidad* que transmiten a través de su cotidianidad, lo que ha conducido a la necesidad de una comunicación intencionada en transmitir mensajes acerca de la organización misma, con el propósito de formar una actitud favorable de los públicos hacia ella, es decir, considerando la opinión de estos y dejando a un lado el concepto de público sólo como *sujeto de consumo*.

La imagen corporativa permite una diferenciación dentro de un mundo de alternativas, incidiendo directamente en la toma de decisiones de los públicos. Así, Greenpeace se vale de diferentes estrategias y tácticas de imagen y comunicación para lograr posicionar su imagen en las mentes de los

públicos, poniendo de manifiesto, de manera creativa, problemas mundiales sobre el medio ambiente.

En el presente trabajo se pretende hacer un análisis sobre la estructura y formación de la imagen corporativa de *Greenpeace*, conociendo las tácticas y estrategias utilizadas para dicha formación. En el primer capítulo abordaremos los fundamentos de la imagen corporativa, es decir haremos una aproximación del análisis teórico, lo que nos permitirá generar las ideas básicas sobre dicho concepto, considerando su proceso de formación en los diferentes tipos de públicos.

En el segundo capítulo daremos un paseo por la historia de las ONGS, su significado y su evolución a través del tiempo, así como su importancia dentro de la sociedad. También abordaremos la planificación estratégica de las Organizaciones no gubernamentales, es decir la capacidad y flexibilidad de adaptación que éstas deben tener para sobrevivir en un entorno de cambio constante como el actual. Del mismo modo analizaremos cómo el marketing ya no se aplica solamente en el sector comercial, sino que se ha convertido en un factor determinante en las estrategias de organizaciones sin fines de lucro. Por último veremos los planes de comunicación utilizados por este tipo de organizaciones.

En el tercer capítulo pasaremos a un caso práctico, al de la organización *Greenpeace*, donde será necesario hablar un poco de ella, su surgimiento, su estructura, su identidad visual y su cultura organizacional, para irnos involucrando y entendiendo más sobre la organización que es ahora. También haremos un análisis FODA, para comprender sus fortalezas y debilidades y por lo tanto sus amenazas y oportunidades, concluyendo con los usos comunicativos, es decir la forma en que aprovecha sus oportunidades y las da a conocer.

En el último capítulo conoceremos las diferentes estrategias y tácticas utilizadas por esta organización, así como los recursos persuasivos de los que se vale para llegar a sus públicos. Seremos testigos de la capacidad que tiene la comunicación para influir en las personas, de manera que hasta se pueden modificar ideas, formas de pensar y por lo tanto de actuar.

Concluiremos con la propuesta de un modelo para la comunicación corporativa de *Greenpeace*.

CAPÍTULO I.
FUNDAMENTOS DE LA
IMAGEN CORPORATIVA

1.1 DEFINICIÓN DE IMAGEN CORPORATIVA.

A lo largo del tiempo hemos escuchado hablar del concepto *Imagen* en múltiples dimensiones. A menudo se escucha hablar sobre la importancia de la imagen de una persona para poder llegar a cumplir sus metas, tal es el caso del libro de Jorge Muniain Gómez llamado “*Como te vendes te contratan*” que plantea varias técnicas para encontrar o cambiar de empleo, y entre ellas plantea la importancia de la imagen para proyectar una buena impresión. También es muy común hablar de la imagen pública, la imagen de un país, de una ciudad, de la imagen gráfica, imagen visual, de la imagen de un producto, de una marca, de una empresa, etc.

La imagen constituye un fenómeno cultural presente en todas las civilizaciones, plasmado en diversas manifestaciones y estudiado por muy diversas disciplinas: psicología, sociología, derecho, arte, tecnología, entre otras. Así muchos autores han hecho una serie de clasificaciones de la imagen, por ejemplo Joan Costa nos ha hablado de la imagen visual, material, mental, de imágenes privadas y públicas; Norberto Chaves la ha clasificado como imagen-objeto e imagen-representación; Villafañe nos ha hablado de imagen mental, natural, creada, fija, aislada, secuencial; Paul Capriotti de imagen-ficción, imagen-ícono, imagen-actitud.

Pero, ¿Qué es la imagen?

La imagen es lo que las personas o públicos piensan acerca de nosotros o de una empresa, marca, producto, país, o cualquier otro referente. Y ésta se va formando a través de lo que estamos comunicando o hemos comunicado a lo largo del tiempo. De esta manera se van formando los estereotipos, que son imágenes más o menos objetivas, por ejemplo: la imagen que en su mente tienen las personas que viven en países avanzados del llamado tercer mundo, y de ahí se derivan una serie de consecuencias.

Cuando pronunciamos la palabra *Imagen*, la primera representación que nos induce es la de un hecho visual. En el contexto cultural el concepto *Imagen* tiene una variación semántica que va desde un fenómeno de representación integral, hasta un fenómeno de representación puramente visual, así el término se ha reducido a algo puramente gráfico, y el mejor ejemplo es cuando se dice “esta es la nueva imagen de la empresa X”, refiriéndose a un nuevo logotipo.

Resulta casi imposible superar los múltiples significados o la polisemia de la palabra *Imagen* aun suprimiendo sus usos coloquiales, metafóricos y menos estrictos, sin embargo, en todas las dimensiones en las que se habla de *Imagen* esta es una representación de un objeto real, que actúa en sustitución de este.

Imagen corporativa

Si *Imagen* significa lo que los públicos piensan acerca de algo o alguien, *imagen corporativa* es aquella que tienen los públicos acerca de una empresa u organización en cuanto a entidad como sujeto social. La idea general que tienen de sus productos, servicios, actividades y conductas.

Paul Capriotti estructura en tres concepciones las diferentes interpretaciones de *Imagen*:

La imagen como apariencia de la realidad

Existe una posición muy aceptada a nivel popular de que la imagen es sólo <<apariciencia de un objeto o de un hecho>>, es decir se considera a la imagen como un maquillaje que tienen las organizaciones para ocultar la realidad.

Daniel Boorstin, exponente de esta idea, hace una distinción entre imagen y realidad, entre lo que se ve y lo que realmente existe. Afirma que la imagen es algo construido para lograr un determinado fin y la define como <<un perfil de personalidad, estudiosamente fabricado de un individuo, institución, corporación, producto o servicio. Es una caricatura valorativa en tres dimensiones de materiales sintéticos>>.

Boorstin caracteriza a la imagen como:

Sintética, pues es creada específicamente para un propósito de generar una impresión específica; *creíble*, obviamente para poder tener éxito; *pasiva*, pues el objeto debe acomodarse a la imagen preestablecida; *vivida y concreta*, debe ser atractiva para cumplir sus objetivos; *simplificadora*, pues sólo resalta los aspectos positivos, *ambigua*, ya que se amolda a los deseos de los usuarios.

Paul Capriotti hace una crítica a la concepción de Boorstin acerca de la imagen, pues afirma que la realidad es siempre una realidad interpretada por las personas, es decir que las cosas no son lo que son, sino lo que las personas creen, perciben o conocen, es decir, tan sólo una interpretación que se hace con base a las experiencias que tenemos de acuerdo a nuestra cultura y en la sociedad en la que vivimos. Por ejemplo, en nuestra sociedad un cuchillo es un instrumento de cocina con el cual picamos las verduras, cortamos la carne, entre otros usos, sin embargo, para algunos pueblos primitivos, un cuchillo era un arma para defenderse, cazar, atacar, etc. La diferente significación es por la cultura y las experiencias previas que dentro de ella tenemos.

De igual manera Marston hace una crítica a la concepción de Boorstin y afirma:

“No hay nada irreal sobre la imagen corporativa porque, para la persona, la imagen es la empresa. Si la imagen es verdadera o falsa es aparte; la persona que la tiene piensa que es verdadera y actuará según ello”.¹

Imagen como representación icónica

Esta es la idea más popular de la imagen corporativa, y esta concepción plantea que lo que vemos de una organización o de una persona, eso es su imagen. Hablando de las organizaciones, la imagen sería el logotipo, la tipografía corporativa, los colores corporativos o la gama cromática, la arquitectura, la decoración, el diseño gráfico, es decir todos los elementos gráficos, señalíticos y sígnicos que nos están comunicando la identidad de la empresa.

Existe un proceso por el cual un icono material se convierte en un icono mental, al cual Abraham Moles le llamo *proceso de esquematización*. Y es el proceso mediante el cual los individuos captan la realidad a través de sus sentidos, seleccionando, clasificando e integrando la misma en un todo, dando como resultado la representación simplificada de un objeto que constituye la imagen mental.

No debemos perder de vista, que no siempre la imagen que se desea proyectar (emisor) acerca de una organización coincide con la que se forman los públicos (receptor), por eso han existido fracasos en la elaboración de la identidad visual de algunas empresas. Pues existe una doble interpretación y ésta por su puesto esta mediada por conocimientos y experiencias.

Interpretación del Emisor / Organización / Interpretación del receptor

¹ Marston, J. Relaciones públicas modernas. E.d. McGraw-Hill, México, 1981. p.99

Este esquema nos marca como un sujeto o emisor crea un mensaje en función de la organización, con el propósito de emitirlo para que el receptor lo entienda tal cual era la idea original, sin embargo, le da una interpretación distinta a la del receptor y por lo tanto la comunicación no fue exitosa, será exitosa cuando el receptor comprenda el mensaje original, es decir, hasta que *el mensaje se trasmita en forma efectiva y que suceda algo a consecuencia de él.*²

Imagen como representación mental

Esta noción dice que la imagen es una <<representación mental>> que los individuos tenemos acerca de una organización. Joan Costa define a la imagen como << la representación mental de una empresa que tiene la capacidad de condicionar y determinar, incluso, las actitudes de un grupo social en relación con esta empresa>>³

También hay otros autores que definen a la imagen como representación mental, como Enrico Cheli que define imagen como representación mental cognitiva que los individuos se forman de un ente.

Por otro lado, los autores Aaker y Myers plantean que la imagen de una empresa u organización no sólo está en función de lo que los individuos piensan acerca de ella, sino de la imagen que se tiene en relación o comparación con otras empresas u organizaciones del mismo sector.

Entonces la representación o idea que tenemos acerca de una organización, es por la *evaluación* que hacemos de ella a través de nuestra percepción y en función de las demás organizaciones, ya que así le podemos hacer un enjuiciamiento concediéndole ciertos atributos o descalificaciones, diferenciándola de las demás y teniendo como consecuencia una *actitud* hacia ella. Actitud se define como una evaluación general de cualquier objeto, persona o problema que varía a lo largo de un continuo, favorable o

² Bland y Jackson. Comunicación interna eficiente. Legis. Colombia. 1992. p.2

³ Joan Costa, Identidad Corporativa. E.d. Trillas, México 1993. p 20.

desfavorable, positivo o negativo. Las actitudes nos ayudan a tomar decisiones; cuando tenemos que decidir algo entre varias alternativas, seleccionamos la que creemos que es más favorable, de acuerdo a lo que hemos aprendido con nuestra experiencia. Sin embargo las actitudes no sólo se forman de nuestra experiencia sino también de nuestras creencias, conocimientos, sentimientos y prejuicios.

La importancia de un consumidor hacia un producto o servicio puede variar considerablemente, por ejemplo algunas personas sólo les puede interesar el buen sabor de su cereal, sin embargo para otros consumidores lo más importante para decidir comprar un cereal es el contenido de grasas y de fibra que este contenga.

Entonces, en términos de este trabajo, propongo definir el concepto imagen como toda idea, impresión, conocimiento o representación que las personas tenemos de determinadas cosas, llámense, organizaciones, personas, productos o acontecimientos, y estas se forman a consecuencia de las interpretaciones que van en función y de nuestros conocimientos y experiencias. Dichas representaciones puede ser positivas o negativas.

1.2 FACTORES QUE DETERMINAN LA IMAGEN CORPORATIVA.

Marshall define la cultura como: *las formas de vida totales de una persona, el legado social que el individuo adquiere de su grupo*, es decir, la cultura va desde la forma en la que comemos, vestimos, hablamos, festejamos, y nos relacionamos con el entorno. Es por eso que cuando viajamos, observamos la manera en que las personas hacen sus cosas, y podemos llegar a pensar que es curioso o raro que las hagan así. De la misma manera ellos pueden pensar que los raros somos nosotros. Es por eso que se suele decir que *la cultura es invisible para quienes están sumergidos en ella*.

Sin duda alguna, la cultura afecta a cada uno de los aspectos de la conducta humana, obviamente sin dejar del lado los aspectos del consumo. La cultura influye en los puntos de vista acerca de los alimentos, del cuerpo, del medio ambiente, de un sentido del yo, del cortejo, de la muerte, de la familia, del ocio, del trabajo, de la religión, y de la vida cotidiana.

Dentro de la cultura, existen los valores, que son las expresiones en palabras y hechos que la definen. Los valores son la base de la cultura, los cimientos sobre los cuales descansan las actitudes, que a su vez están influenciadas por los valores.

La imagen que se desea proyectar, por ejemplo si es a través de anuncios, debe ser compatible con los valores de las personas, de otra manera, lo más probable es que sean rechazados.

Los rituales también son importantes, pues son “conductas formalizadas repetidas a menudo y que involucran símbolos”⁴ las personas suelen participar en rituales, porque estos pertenecen a la cultura. De hecho las culturas manifiestan y mantienen sus valores a través de los rituales.

Enrico Cheli expone cinco factores que dan lugar a la formación de la imagen:

- ⇒ La historia de la empresa
- ⇒ Lo que la organización ha comunicado de manera intencional
- ⇒ Lo que la organización ha comunicado de manera no intencional
- ⇒ Lo que las personas opinan de la organización
- ⇒ Lo que opinan de la organización las personas que tienen algún grado de influencia

⁴ Gordon Marshall, Diccionario conciso de sociología, Oxford University 19994. p. 452

Así mismo, participan en la formación de la imagen

- ⇒ *La organización en sí misma*
- ⇒ *Los medios de comunicación*
- ⇒ *Los sujetos externos*

El público también puede recibir información de:

- ⇒ Fuentes personales: familiares, amigos, vecinos y conocidos.
- ⇒ Fuentes comerciales: vendedores, concesionarios, exhibiciones, etc.
- ⇒ Fuentes públicas: organizaciones calificadoras para consumidores.

Algunos mercadólogos afirman que las fuentes personales son más eficaces que las comerciales, pues regularmente las últimas sólo informan al consumidor, pero las personales legitiman y evalúan los productos y servicios para el comprador. Por ejemplo un médico se entera de un nuevo fármaco a través de las fuentes comerciales, sin embargo, regularmente recurre algún colega para obtener información evaluativa.

Para Joan Costa, la imagen se configura en la mente del receptor como una forma que viene de un proceso generativo de información que recibimos poco a poco, es decir, a medida que tenemos información aumenta nuestro conocimiento y conciencia sobre productos, servicios o una organización en general.

Dimensiones de la imagen

Como decía al inicio de este trabajo, en nuestra vida cotidiana hablamos de imagen en varias dimensiones, es por eso que varios autores han clasificado el concepto. Por ejemplo: Knecht (1986) los clasifica en siete: *imagen de la categoría del producto, imagen de la marca, imagen de la empresa, imagen del sector, imagen del punto de venta, imagen del país e imagen del usuario.*

Barich y Kotler (1991) la clasifican como: *imagen corporativa, imagen de marca, imagen de producto e imagen comercial de marketing.*

Kapferer (1992) la distingue como: *imagen de producto, de marca, de empresa y de grupo.* Establece que cada dimensión da lugar a distintos niveles de comunicación, de empresa, de institución, de productos o marcas. Y por ultimo, Paul Capriotti (1999) plantea la *imagen de producto genérico, imagen de marca de producto o servicio, imagen corporativa o de marca corporativa, imagen del sector empresarial e imagen del país.*

Imagen del producto genérico se refiere a la imagen general que se tienen acerca de un producto o servicio. Por ejemplo la imagen de un cigarro suele ser mala por lo dañino que resulta para la salud, por otro lado el aceite de oliva tiene una gran imagen, independientemente de la marca, pues se le atribuyen grandes propiedades.

La *imagen del sector empresarial*, sólo se refiere al sector en el que se encuentra una organización por ejemplo si es alimentario, químico, farmacéutico etc.

La *imagen del país* se refiere a la asociación que se hace de un producto o servicio con un determinado país, es decir, si un país se caracteriza por tener una imagen de seguridad y calidad, con los mismos adjetivos calificaran sus productos. Un claro ejemplo es volvo, una empresa sueca, fabricante de automóviles. Volvo se ha caracterizado siempre por su atención a la seguridad del automóvil, tal es así que apporto la idea del cinturón de seguridad de tres puntos en el año de 1959. Así mismo, Suecia se ha caracterizado por ser uno de los países más seguros y con más calidad de vida. En contraste, están los productos con la leyenda “made in Turquía”, se les relaciona con productos de mala calidad, pues a pesar de que es un país perteneciente a la Unión Europea tiene la imagen de ser un país pobre, muy poblado, insuficientemente democrático, y con una trayectoria histórica plagada de violencia.

Imagen de marca e imagen corporativa:

La imagen de marca es el conjunto de creencias que se tienen acerca de una marca determinada. O como lo define Paul Capriotti, es el significado que asocian los públicos con una determinada marca o nombre de un producto o un servicio.

Con base a los estudios previos que se han hecho acerca de la imagen corporativa, Paul Capriotti propone su propia definición del concepto de imagen corporativa. La define como *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.* También dice que *la imagen es una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse, no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad.* Y por último como: *la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.*⁵

1.3 CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DE LA IMAGEN CORPORATIVA.

Entre las creencias que un individuo tiene de una organización, se pueden encontrar elementos relacionados con el conocimiento real, o bien con un conocimiento comprobado de las cosas, y también elementos de carácter afectivo, es decir de carácter emocional. Estos dos aspectos están estrechamente relacionados, y esto hace muy difícil determinar hasta que punto la imagen de una organización es conformada por elementos emotivos o cognitivos.

⁵ Paul Capriotti, Planificación estratégica de la imagen corporativa, E.d. Ariel Comunicación. España 1999. pp. 28-29.

Lo más probable es que sea determinada por una doble componente cognitiva-emocional. De esta manera, es muy importante poner atención en las asociaciones afectivas que realizan los individuos con respecto de una organización, por ejemplo *Greenpeace* es asociada con el atributo <<ecologista >>. Además, está íntimamente ligada con lo emotivo, pues su visión consiste básicamente en la conservación de la naturaleza. La información que recibimos de *Greenpeace* es sobre el agua que bebemos, los alimentos que consumimos y el aire que respiramos. *Greenpeace* “trabaja” para preservar nuestra raza y nuestra casa: el planeta tierra, esto está inevitablemente relacionado con la utopía, y está adquiriendo un valor especial en los momentos de crisis de los seres humanos, como sinónimo de recuperación de rumbo y del sentido de la evolución de la humanidad y de la vida. Es el gran deseo del cual habló Nietzsche, el cual plantea que el hombre está constituido por la pasión más que por la racionalidad. La fuerza con la cual el hombre genera y engendra las utopías significa a la vez, energía que le permite convertirse en trasgresor de lo establecido.

Como mencionó el filósofo Ernest Bloch en su libro *Espíritu de la utopía*, “No tenemos ninguna seguridad, sólo disponemos de la esperanza para construir un mundo mejor después de las devastaciones”.

Desarrollo de la imagen corporativa

La Imagen Corporativa tiene niveles de desarrollo. Esto significa que los individuos pueden asociar una mayor o menor cantidad de atributos a una organización, dependiendo del interés o importancia que tenga el público hacia una empresa o sector en una situación determinada. Así, si un individuo se interesa mucho en algún tema o sector, implicará que incorpore más información y tenga una red de atributos mucho más amplia que alguien que este menos interesado en el mismo tema.

Entonces, los niveles quedarían de la siguiente manera:

- ⇒ de desarrollo alto: En este nivel, las personas están muy interesadas en el tema o sector, lo que conlleva a tener una gran red de atributos.
- ⇒ Nivel de desarrollo medio: los individuos no tienen gran interés, así que su red de atributos es amplia, pero no profunda.
- ⇒ Nivel de desarrollo bajo: Simplemente no se tiene interés del tema o sector, lo cual lleva a una red limitada de atributos, que identifican con los rasgos más concretos y visibles de la organización.

Cuadro 1

ATRIBUTOS		
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO
Precio	Precio	Precio
Características físicas	Características físicas	Características Físicas
Estilo	Estilo	
Calidad	Calidad	
Posición social	Posición social	
Autoestima		
Felicidad		

Fuente: *Paul Capriotti (1999)*

Tipos de atributos

No todos los atributos de la organización tienen la misma importancia, hay unos que son más significativos para la construcción de la imagen. El Psicólogo social Salomon Asch fue uno de los primeros en estudiar los

atributos y les dio la denominación de centrales y periféricos. Los primeros son atributos esenciales que definen la imagen corporativa; los segundos sólo son rasgos complementarios y dependientes de los primeros.

Dentro de los rasgos centrales se diferencian los atributos básicos y los discriminatorios:

Los atributos básicos son los que toda organización debe tener, ya que son los requisitos mínimos para sobrevivir en el mercado, es decir, las características mínimas que deben identificar a las organizaciones para comenzar a competir.

Los atributos discriminatorios son los rasgos centrales que permiten a las personas diferenciar entre una organización y otra. Estos rasgos no son básicos para poder competir, pero, influyen de manera importante en la preferencia de los individuos hacia determinadas organizaciones.

Los rasgos centrales definirán la constitución de la imagen de la organización. En el caso de los trabajadores de una organización cuyo atributo central en la construcción de la imagen es la remuneración, tendrán una gran tendencia a evaluar a la entidad en función de cómo se consideren retribuidos económicamente, aunque la empresa ofrezca compensaciones de otro tipo, como estabilidad o buen clima laboral; si la remuneración está mal considerada, la imagen de esta entidad de los empleados tendrá una tendencia negativa relevante. Por el contrario, si la retribución económica está considerada como buena, el hecho de que no existan otras retribuciones como un buen clima laboral, se puede ver sólo como un punto que se puede mejorar, no es tan relevante, y por lo tanto no afecta la tendencia positiva de la imagen de la organización hacia los empleados.

La diferenciación entre los atributos centrales y los periféricos es muy importante, ya que establece lo que es realmente significativo para los diferentes públicos de acuerdo a sus necesidades. Es decir, cada público interpreta la información sobre la empresa en base a sus atributos personales y

estos se determinan con base a la relación con la empresa y por sus intereses. Sin embargo, esto se desprende de dos variables: el rol del público, es decir, la manera en que se desempeñan los trabajadores en relación con la organización; y la situación en la que se encuentran. Es decir, no todos los empleados le dan la misma importancia a los atributos, quizá para el empleado de una organización el atributo más importante que ésta le pueda dar, es la remuneración económica, mientras que para un accionista, por ejemplo, la retribución más importante podría ser la rentabilidad. Por otro lado, para el consumidor, los atributos serán distintos, pues este los determinará en relación calidad-precio o por la atención.

Por otro lado, la situación también es una variante en la definición de los rasgos básicos, por ejemplo, si la situación en un país es de amplias posibilidades de movilidad laboral, la remuneración será el atributo central, mientras que la seguridad en el empleo pasará a ser secundario, por el contrario, si la situación en un país es de carencias de empleos y crisis económica, el atributo central será la seguridad, ahora quedando la remuneración en segundo término.

En síntesis, en función de cuales sean los atributos significativos centrales y periféricos de cada público en cada situación, los sujetos tenderán a formarse una imagen corporativa cualitativamente diferente, ya sea a nivel de la dirección de la imagen, de la intensidad de la imagen y fundamentalmente en cuanto a los rasgos desencadenantes de la imagen de la organización.

Existen diferentes aspectos que caracterizan a la imagen corporativa y la hacen ver como una estructura mental cognitiva; uno de ellos es que la imagen implica un grado de abstracción y de anonimización, esto quiere decir que la gente abstrae los rasgos significativos de todas las experiencias, de la misma manera elimina los rasgos que no le son importantes; la imagen se constituye como una unidad de atributos, que se encuentran estrechamente ligados y los reconocemos como una unidad y no como algo aislado; Imágenes previas, es decir cualquier imagen es una variación de una que ya existía en la memoria y éstas guían el proceso posterior de adquisición de

información; Ninguna imagen es definitiva, es decir las imágenes pueden variar de acuerdo a los contextos e intereses del público.

Funciones de la Imagen Corporativa

Existen tres funciones importantes para identificar a la imagen corporativa en cuanto a estructura mental.

Economía de esfuerzo cognitivo: Esto quiere decir que el público selecciona un producto o un servicio de acuerdo al conocimiento previo que tiene de éstos, sin tener que hacer un análisis de todas las opciones disponibles.

Reducción de las opciones: el tener una estructura de atributos de cada organización le permite al público tener un conocimiento y una relación con cada una de las opciones, lo que facilitara seleccionar una de las disponibles.

Predicción de la Conducta: Cuando un individuo tiene conocimiento acerca de la imagen corporativa de alguna organización, puede planear su conducta en función de las situaciones a las que se vaya a enfrentar.

1.4 LOS PUBLICOS: RECEPTORES DE LA IMAGEN CORPORATIVA

A lo largo del presente trabajo, se ha hablado del público o los públicos como receptores de la imagen corporativa. Con base en lo anterior, vemos que no podría existir la imagen sin los públicos, puesto que esta existe en la mente de ellos y surge como resultado de una serie de impresiones, así que es necesario ahondar en el tema de los públicos.

Cuando se habla de públicos no se habla de individuos particulares sino de *grupos de personas* unidas por un interés común en relación con la organización, siendo el vínculo que se establece entre ellas y la empresa la variable más adecuada de segmentación.

Disciplinas como la psicología, la sociología, las ciencias políticas han estudiado a los públicos, pero han enfocado su estudio más como el concepto de grupo.

Un grupo se define como dos o más sujetos interdependientes que se reúnen e interactúan para alcanzar objetivos comunes. Estos pueden ser divididos en dos: primarios y secundarios, en los primarios existen relaciones estrechas e íntimas, por ejemplo: la familia o los amigos. Mientras que los secundarios se establecen de acuerdo a los intereses de las personas, aunque sus relaciones no sean tan íntimas.

Los públicos se encuentran dentro de los grupos secundarios ya que no necesariamente debe haber un lazo afectivo, pero sí un interés común para su integración. Como plantea Sánchez Guzmán, <<Público es el conjunto de miembros, de un grupo social, que sin estar necesariamente unidos físicamente reaccionan ante un estímulo común o bien se encuentran unidos mediante vínculos mentales por un interés común definido hacia determinados temas o aspectos de la vida cotidiana>>.

Sin embargo, dentro de la comunicación corporativa, se habla de públicos de las organizaciones, es decir el público que está integrado por un interés hacia alguna organización.

La pertenencia a un público puede depender de varias características como:

- Geográficas
- Sociales
- Económicas
- Demográficas
- Psicográficas
- De comportamiento, etc.

La vinculación a un público se origina porque los miembros pertenecen a un mismo “estatus” lo que los conlleva a desempeñar un mismo rol respecto a la organización.

Estatus

El estatus es la jerarquía, el nivel o la posición de prestigio de una persona u organización dentro de un grupo o sociedad.

En las organizaciones el estatus se puede ver por sus oficinas grandes, con títulos impresionantes, sueldos y prestaciones altos, etc.

El estatus se adquiere con la educación, la edad, el género, las habilidades o los conocimientos. También es brindado por los demás participantes dentro de un grupo, las otras personas u organizaciones, en este caso, son la que te dan ese valor.

Así, cada persona actúa dentro de su grupo, de acuerdo al estatus que ocupe, pues su posición le marca una serie de pautas de conducta que debe seguir. Sin embargo el estatus no es estático, pues puede variar con el tiempo. A dichas pautas se les llama “rol”.

El rol también puede ser definido como el conjunto de normas que guían a una persona en su comportamiento. *Son modelos de conducta estandarizada.* Y por tanto son predecibles.

Entonces se puede llegar a la conclusión de que el público es *un conjunto de personas que ocupan un estatus y desempeñan un rol determinado en relación con una organización.*

Para una organización, existen diferentes tipos de públicos:

- ⇒ Clientes
- ⇒ Proveedores
- ⇒ Accionistas
- ⇒ Gobierno
- ⇒ Instituciones financieras
- ⇒ Empleados
- ⇒ Medios de comunicación
- ⇒ Grupos influyentes

Estos son los destinatarios, es decir pequeños segmentos de la sociedad para los cuales va dirigido un mensaje, sin embargo todos tienen intereses distintos, aunque vayan en función de la misma organización, entonces, un mismo mensaje no puede ser dirigido a todos ellos, ya que no todos podrán interpretar de la misma manera. Por ejemplo: a la sociedad quizá le interesan más las acciones sociales y comunitarias; a los clientes, buenos productos, precios y servicios; a los empleados, buenas condiciones de desarrollo, remuneración y clima laboral; al gobierno, el cumplimiento cabal en el pago de impuestos, y así variará dependiendo del público al que vaya dirigido. Entonces, la comunicación sólo será efectiva si se diferencian los mensajes de acuerdo al público al que se vayan a dirigir, a estos se le denomina: *Mensajes clave.*

Los *mensajes clave* son el resultado comunicacional que se propone lograr en un público a través del planteamiento, diseño y transmisión de todos los mensajes dirigidos a dicho grupo con el propósito de conseguir un impacto determinante. El sentido de un mensaje, es el que el receptor le asigna, y no siempre coincide con el sentido del emisor.

Por otro lado, una persona puede jugar varios roles de público en su interacción con una organización. Se puede desarrollar un rol de empleado, pero también de consumidor. Puede que ese sujeto tenga una buena imagen respecto a la empresa donde trabaja, y también como consumidor o tal vez no, ya que esto lo determinan productos o servicios que satisfacen sus necesidades, sin embargo, quizá como perteneciente a la opinión pública tenga una mala imagen de la empresa, pues podría considerar que no se comporta adecuadamente como institución social.

Podemos concluir, entonces, que la formación de los públicos son el resultado de las características particulares de la organización, es decir el tipo de actividad que desarrolla; su estructura; su ubicación geográfica; su tipo de mercado, y también por la interacción con los sujetos y organizaciones de su entorno. De esta manera se establece la *estructura global de públicos*, con los cuales tienen relación.

Por otra parte, no todos los públicos tienen el mismo nivel de importancia, pues unos influyen más que otros en el posicionamiento y logro de metas de la organización, esto depende de las características de la organización y la situación en la que se encuentre.

1.5 VENTAJAS DE UNA IMAGEN POSITIVA

Hace ya algunos años, los principales objetivos de las organizaciones eran producir y vender. La imagen se consideraba como un aspecto apenas significativo, ya que dentro de las metas principales no se encontraba el construir una buena imagen corporativa, sino el fabricar y vender cada vez más y más.

En el año de 1949, un autor llamado Duesenberry hizo la observación acerca del acto de consumo como un comportamiento simbólico, que era quizá, más importante para el individuo a los beneficios funcionales de un producto. Y no fue, sino, hasta después de los años cincuenta, que se popularizó en Estados Unidos la idea de que los productos y las organizaciones poseían una imagen.

Construir una imagen positiva, exclusiva y perdurable, se convierte, entonces en un hecho tan importante como fabricar y vender productos.

Una imagen positiva, atrae a la gente necesaria para el éxito: inversionistas, analistas, clientes, socios y empleados.

Una imagen corporativa positiva es la condición esencial para establecer una vinculación con los públicos objetivo. Para los receptores, la imagen, es la forma de simplificar los objetos (bueno, malo, útil, inútil, etc) y esta simplificación es lo que lleva al sujeto a tomar una decisión.

Las ventajas para los públicos radican principalmente en el hecho de que aporta información y permite resumir todas las impresiones que se reciben de un objeto en un conjunto de simplificaciones, lo que da como resultado la facilitación del proceso de información

Poiesz afirma que sin la ayuda de la imagen, los consumidores tendrían dificultad para decidir que productos o servicios comprar. Pues

también afirma que no es posible conocer todas las características de los productos, no se pueden juzgar todas las posibilidades que el mercado presenta, *la memoria no es perfecta*. Todo esto lleva a tomar decisiones atendiendo a otros criterios, sentimientos, simples directrices, información simbólica y procesos inconscientes.

Por otro lado, en el caso de un sujeto que asume el rol de empleado, la imagen crea sentimientos de pertenencia hacia la organización y eleva la moral y por lo tanto la productividad de los mismos.

La ventaja para los competidores es que fomenta la cooperación entre ellos.

Otra ventaja de la imagen es la relación con la fidelidad hacia un producto o servicio. La lealtad expresa un comportamiento intencionado que incluye la probabilidad de futuras adquisiciones del producto o renovaciones del servicio. También refleja un alto grado de lealtad la recomendación del producto a otras personas. En términos generales un consumidor es leal a un producto debido a las barreras de cambio, por factores técnicos, económicos o psicológicos, o bien porque está satisfecho con el proveedor.

Como hemos visto, una imagen positiva, trae muchas ventajas para las organizaciones, así que de ninguna manera se debe dejar de lado o descuidar, de hecho algunos autores han considerado el concepto de reputación e imagen como sinónimos.

*Controlar la imagen es actuar sobre la identidad, o sea crear –o recrear- a un sujeto.*⁶

Mackiewicz realizó una investigación en la cual demostró que nueve de cada diez consumidores, señalan que, a la hora de elegir entre productos

⁶Norberto Chaves, La imagen corporativa. E.d. Gustavo Gili, S.A. España. 2005. p. 17

similares en calidad y precio, la reputación de la empresa determina cuál comprar⁷.

1.6 IDENTIDAD CORPORATIVA.

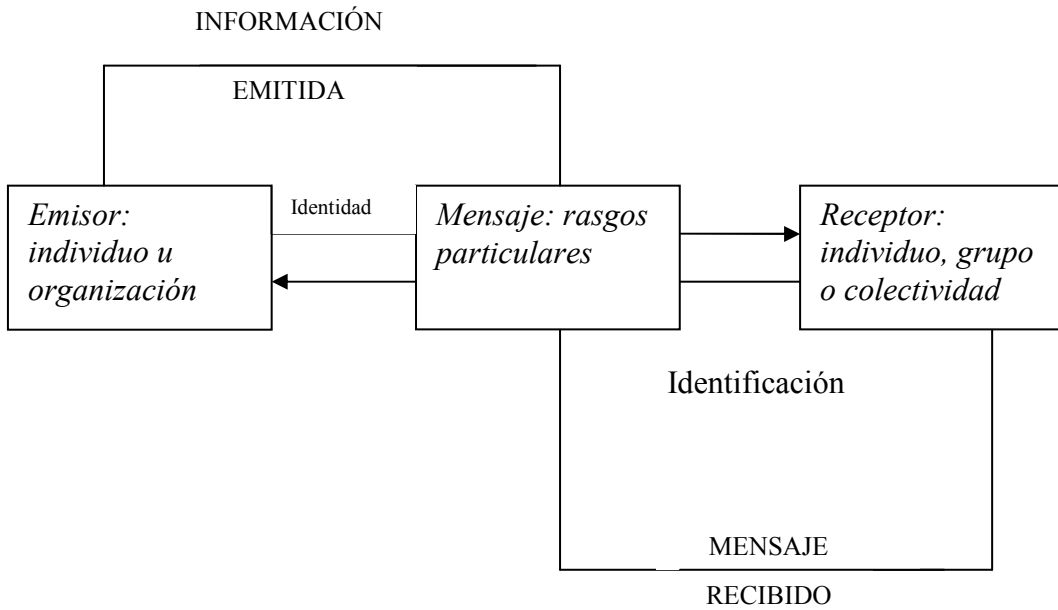
Según el diccionario, identidad, es un conjunto de rasgos o informaciones que individualizan o distinguen algo y confirman que es realmente lo que se dice que es. Entonces la identidad es el identificar algo

Etimológicamente, la identidad es el ser, es decir, lo que existe; o el ente, es decir, lo concreto, lo que está siendo o lo que puede existir, más la entidad, que sería la esencia. Entonces, la identidad es lo que diferencia a un ser de otros seres, a través de sus características y rasgos particulares. Por otro lado, el concepto identidad, hace referencia al de verdad o autenticidad, puesto que también significa: idéntico a sí mismo.

Por otro lado, el concepto identificación significa reconocer la identidad, es decir registrar y memorizar los que es intrínsecamente diferente a los otros seres.

⁷ Revista Internacional de Marketing público y no lucrativo. Vol. 2. diciembre 2005, p.70.

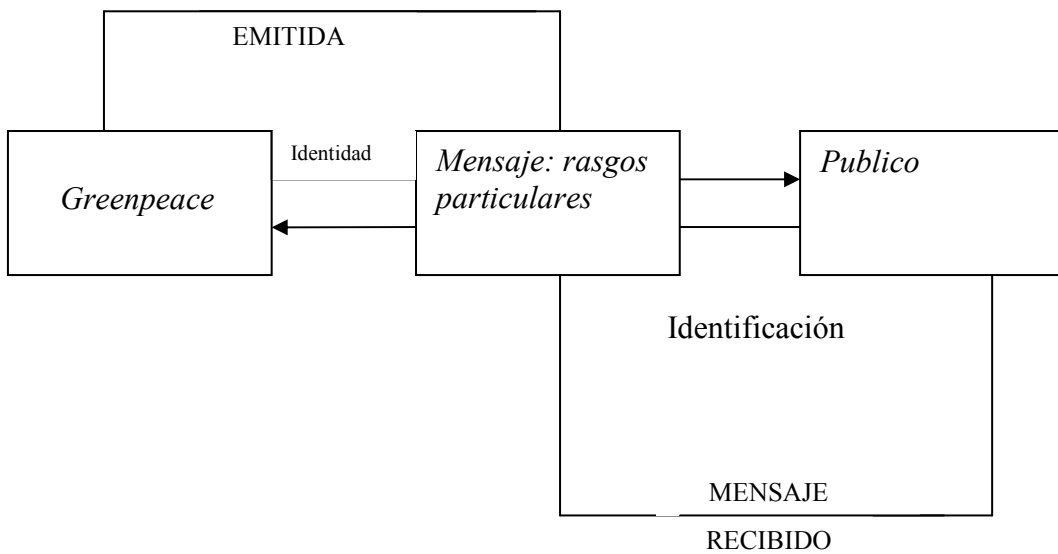
Cuadro 2



Fuente: Joan Costa. Identidad corporativa, ed. Trillas. México, 2006. p.17.

En el cuadro anterior, la identidad es representada como una ecuación, pues en el proceso intervienen variables derivadas de un proceso.

Cuadro 3



Identificación: interacción entre la identidad del emisor y la experiencia de tal identidad vivida y subjetivada por el receptor.

En el caso de Greenpeace el proceso quedaría como lo marca el cuadro número 3.

La identidad también se da como algo circunstancial, pues la interacción es una percepción espontánea y automática, ya que se puede dar como un encuentro inmediato entre un mensaje emitido por un sujeto u organización y recibido por otro individuo u organización. El mensaje de identidad es emitido por el comunicante, por el simple hecho de existir y estar en determinado lugar, y de la misma manera el receptor coexiste en el mismo tiempo y espacio.

El mensaje

Hasta ahora hemos visto el concepto identidad como la esencia del ser uno mismo, en caso de este trabajo, es la esencia de la organización, lo que la identifica y la hace diferente a otras organizaciones, dándose esto de manera bilateral entre un emisor y un receptor. Entonces podemos llegar a la conclusión de que la imagen que un público tiene de una organización: esa es su identidad.

Sin embargo, para que un público se haya creado una imagen de alguna organización, esto tuvo que haberse dado a través de un elemento muy importante entre el emisor y el receptor, como es el mensaje. (Cuadro 2)

Según la Teoría de la comunicación, el mensaje es una unidad de conocimiento o de información, materializada por un conjunto de signos comunes a ambos comunicantes perceptibles y memorizables por el receptor, y que se hallan articulados entre sí para transmitir significados.

Joan Costa, denomina a la identidad como algo que no está predeterminado de antemano, sino que se construye y reconstruye en las interacciones y por medio de los mecanismos de legitimación, de aceptación y de reconocimiento de las mismas prácticas que nos distinguen, nos asemejan, nos acercan y nos solidarizan.

Identidad corporativa e imagen mental

Para tener una imagen mental, es decir una representación de alguien o algo, en este caso de una organización, inevitablemente, antes tuvo que haber un proceso. Primero se tiene la organización configurada por una serie de características que la diferencian de las demás. Por otro lado la intensidad del impacto sobre la percepción, un impacto fuerte no será olvidado rápidamente, esto será mediado por el interés que suscita. Así, la imagen se incrustará en la mente, y puede permanecer o desgastarse hasta consumirse o continuar, dependiendo de la mutación de los valores y costumbres del público y por su puesto, del reforzamiento.

Joan Costa se refiere a la identidad corporativa como la cualidad de la empresa como institución; al conjunto de sus actividades de gestión y de servicio; de sus atributos de solvencia, potencia, organización y eficacia. Esta imagen, va ligada a la identificación de las palabras de su razón social, es decir cuando se lee o pronuncia surge en la mente, una determinada imagen.

La identidad corporativa es el comportamiento y la representación que utiliza una organización para darse a conocer tanto de manera interna como externa. En otras palabras es la personalidad de la empresa.

Ahora desglosare esta definición. El comportamiento es el medio más significativo y eficiente por el cual se crea la identidad corporativa de una organización, ya que el público juzga a una organización por su actuación.

Ahora bien, la representación se basa en la filosofía que tiene la organización para presentarse a sí misma (imagen deseada) con clientes, proveedores y empleados y el simbolismo es una herramienta básica que ofrece una “indicación implícita” de lo que la organización desea representar.

La organización debe conocerse bien a sí misma, de otra manera no se presentará con claridad por medio de su comunicación, simbolismo y comportamiento y entonces no será congruente y esto le hará perder credibilidad y por lo tanto su identidad corporativa será débil.

La identidad corporativa se da por medio de señales concretas como son: los nombres, el logotipo, los colores, rituales, e incluso la vestimenta, el objetivo de estos es generar sentimiento de pertenencia y lealtad del público tanto interno como externo. También se suelen utilizar símbolos, banderas, exhibiciones, libros sobre la historia de la empresa y mobiliario.

El simbolismo también sirve para reforzar y apoyar su comunicación y acciones. El público puede reconocer con facilidad, incluso a nivel internacional, como pasa con Greenpeace los símbolos utilizados, sobre todo cuando usan colores específicos, un claro ejemplo es el amarillo de Kodak que es reconocido en cualquier parte del mundo.

Otro ejemplo es el de una empresa holandesa llamada *Van Nelle*, que en 1934 creó su estilo corporativo diseñando su fábrica con un edificio totalmente de cristal para que sus empleados laboraran con mucha luz y espacio en sus lugares de trabajo u oficinas. Con este tipo de diseño se pretendía dar tanta atención al aspecto humano como a los aspectos mecánicos. Así mismo se pretendía transmitir una actitud social.

Identidad Visual

La identidad visual se compone del logotipo, el símbolo y la gama cromática, aplicándose éstos a la identificación de la empresa, marca, producto o servicio.

El logotipo posee un diseño específico, que tiene un rasgo inhabitual o exagerado, lo que lo hace fácilmente identificable y memorizable, por ejemplo el tipo de letra que utiliza en su logotipo *Greenpeace* no es ordinario.

Por otro lado existe el símbolo, sin embargo, la naturaleza de éste es puramente gráfica, no lingüística, por ejemplo la llanta de *Michelin*, la marca de *Renault* o de *Chrysler*, son sólo representaciones abstractas.

Sin embargo *Greenpeace* no posee un símbolo, sólo posee un logotipo.

De igual manera, existe también la gama cromática, ésta distingue a una organización, marca, producto o servicio y es un elemento visual fuertemente ligado al concepto de marca, es el color propio de la marca.

Entonces, *Greenpeace* posee un logotipo, con letras características en color verde, el cual es: la gama cromática y no posee un símbolo porque su logotipo es lingüístico y no meramente gráfico.

Derivado del latín *logos* y *tipos* que significa acuñación, logotipo puede definirse como una figura particular y característica, puede ser una palabra o simplemente una versión gráfica que establece un nombre de una marca.

De la misma manera, el anagrama puede poseer rasgos logotipados, pero, además es una palabra que puede estar compuesta por la combinación de letras o sílabas del nombre de marca. Así es como nace *Greenpeace*, de la combinación de la palabra inglesa *Green*, que significa verde y hace alusión a la naturaleza y *peace* que significa paz.

Regularmente, cuando las empresas gozan de buena reputación, dan su nombre a los productos que fabrican, de esta manera la calidad de la imagen se hace más global. Aprovechando esto, a menudo se emplean las primeras letras o sílabas del nombre de la organización, por ejemplo el refrigerador que creó *Greenpeace* y le dio el nombre de *Greenfreeze*, aquí cabe aclarar que *Greenpeace* no es una empresa que se dedica a fabricar, ni a vender refrigeradores, simplemente creó un refrigerador ecológico para demostrar que el avance tecnológico y el cuidado del medio ambiente pueden ir de la mano, sin embargo hablaremos del tema más adelante.

El utilizar las primeras letras o sílabas del nombre de la organización, ayuda a que la noción de marca se generalice, además no sólo refuerza elementos verbales, sino también gráficos.

Efectividad de la identidad corporativa

La Identidad corporativa puede ser efectiva en varios aspectos:

- **Motivación:** Cuando los trabajadores sienten una fuerte identidad corporativa crean un “sentimiento de nosotros” porque se sienten parte de un grupo y esto ayuda a reducir la inseguridad de “estar solos. al sentirse parte de un grupo, también se hacen más resistentes a las amenazas y con menos dudas personales, lo cual lleva al aumento de compromiso con la organización, teniendo, como consecuencia un impacto externo y mejor aprovechamiento del “capital humano”.
- **Confianza:** Cuando existe una fuerte identidad corporativa, el público genera una imagen clara del ser de la organización, si una empresa no es congruente en sus mensajes, está es muy vulnerable a perder la credibilidad
- **Importancia del cliente:** Una resistente identidad corporativa da a los clientes certidumbre, la cual asegura la existencia en el futuro de la

organización. Pues el cliente es el que en realidad le da vida a una organización. En el caso de *Greenpeace*, no se llaman clientes, se les da el nombre de socios donadores, ya que en realidad no están comprando nada tangible, simplemente están comprando una idea, y no reciben nada a cambio, quizá sólo la satisfacción de creer que están haciendo algo por su planeta, sin embargo ellos también son los que logran la existencia de dicha organización, de hecho es la razón de ser de este estudio, el éxito que ha tenido *Greenpeace* de reclutar millones de socios y haber llegado a crecer de manera extraordinaria, no sólo en México sino en el mundo entero. Más adelante se profundizara sobre esto.

- Importancia del público financiero: se puede decir que este público es el segundo más importante de una organización, como hemos visto el más importante son los clientes y en segundo lugar están los proveedores, pues estos se arriesgan a invertir fuertes cantidades de dinero en una organización y deben tener la seguridad de que pueden confiar plenamente en ella.

Debemos ser cuidadosos en no confundir los conceptos de identidad, identificación e imagen como lo señala Jesús María Cortina Izeta, catedrático de la Universidad Iberoamericana.

Como ya hemos visto la identidad es el ser en si mismo, *lo que es igual a si mismo*, irreplicable y diferente de cualquier otro ser. Además ésta está conformada por una serie de elementos que hacen ser al ente lo que es, a estos factores se les llama *de identidad o Identificadores*.

Entonces, por medio de los factores de identidad o identificadores podemos conocer la identidad de una organización, pues estos formaran en nuestra mente la *imagen* de ésta.

Los *factores de identidad* pueden ser los siguientes:

- Origen de la organización
- Fundadores de la Organización
- Finalidad de la Organización
- Filosofía
- Valores
- Historia
- Situación financiera en el pasado y en el presente
- Metas

Estos, por sólo mencionar algunos, y se pueden diferenciar entre *factores de identidad esenciales* y *factores de identidad accidentales*. Los primeros son elementos sin los cuales sería imposible que existiera una organización. Los segundos tienden a evolucionar sin que por esto cambie la esencia de su ser.

1.7 GESTION DE COMUNICACIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Dirigir a la organización

El papel del director dentro de una organización es de suma importancia, su nombre lo dice, él será el encargado de dirigir a la organización y para eso se requieren funciones de planificación, organización, mando, coordinación y control. Aquí es donde entra la importancia del papel de la comunicación, ya que ésta debe utilizarse para convencer a los trabajadores de la importancia que tiene llegar a las metas planteadas por la organización, entonces la comunicación, no sólo sirve para ejercer autoridad, sino para alcanzar cooperación.

Con lo anterior no se quiere decir, que la comunicación sólo debe ser utilizada por los directores, sino por todos los dirigentes de cualquier nivel, lo importante es utilizarla para lograr los objetivos deseados, tales como: impulsar una *visión compartida*, crear confianza en los dirigentes de la organización o dicho de otro modo, crear liderazgo, y motivar a los subordinados. Aquí el problema está en que los mandos ayudantes de la dirección también comprendan bien las metas, para que puedan dirigir de manera correcta a los subordinados, para esto sería recomendado el respaldo de un experto en comunicación.

La comunicación es un elemento fundamental para el éxito de una organización, que no se debe descuidar dejándola en manos sólo de un especialista, los directores jamás deben descuidarla, deben respaldarse también en la comunicación de marketing y la comunicación organizacional, así se mejorará la eficacia de la comunicación, aumentando la participación de los trabajadores y el apoyo de los accionistas.

Comunicación de Marketing

La comunicación de marketing consiste principalmente en enunciar un producto o servicio. El área de marketing hace la combinación específica de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas que una organización utiliza para llegar a sus metas de marketing. Es decir el marketing es la forma de comunicación para apoyar la venta de un producto o servicio.

Quizá sea necesario definir cada una de las herramientas del marketing:

Publicidad: *es un intento pagado de persuasión, mediado por las masas*⁸

Ventas personales: es la promoción y ventas que se hacen de manera personal, es decir, representante de la compañía cara a cara con el cliente.

⁸ ALLEN Christ T, O'GUINN Thomas C, SEMENIK Richard J, Publicidad y comunicación integral de marca, 4ª. Ed. Thomson, México, 2007. p. 9.

Promoción de ventas: es la utilización de incentivos que crean una percepción de un valor mayor del producto o servicio entre los consumidores. El propósito es incrementar las ventas en un corto plazo.

Relaciones públicas: es la formación de las buenas relaciones con los diversos públicos de una organización, mediante la publicidad, la creación de una buena imagen corporativa y el bloqueo de los relatos o acontecimientos adversos.

Marketing directo: *es un sistema interactivo de marketing, que utiliza uno o más elementos publicitarios para lograr una respuesta medible o una operación en cualquier ubicación*⁹.

Aquí entra la comunicación eficaz, como ya lo habíamos mencionado antes, es importante que el comunicador de marketing entienda el campo de experiencia del consumidor, es decir, el emisor necesita saber a qué público desea llegar y qué respuestas desea obtener; deben ser buenos para codificar mensajes que tomen en cuenta la forma en que el público objetivo los decodifica; deben enviar mensajes a través de medios que lleguen a los públicos objetivo, y deben desarrollar canales de retroalimentación para que sea posible evaluar la respuesta del público.

La comunicación de marketing puede traer muchas ventajas para las organizaciones, sólo deben hacer el esfuerzo para llevar a cabo la integración de cada una de las herramientas, *para que la imagen final creada en la mente del receptor sea consistente y no este desfigurada por contradicciones internas*¹⁰. Esto puede lograrse si los diferentes elementos del mix de la comunicación están cuidadosamente coordinados durante la planificación inicial, de lo contrario existe riesgo de que surjan inconsistencias y contradicciones internas.

⁹ *Ibidem.* p.683.

¹⁰ Floor, J.M.G y Van Raaij. Marketing y comunicación estratégica, Houten, 1993, p.48.

La comunicación organizativa

La comunicación organizativa es una especie de sinónimo de lo que en el mundo anglosajón se ha entendido siempre como relaciones públicas. Es decir, la función directiva por la que se planifican, se realizan y se mantienen acciones comunicativas que persiguen establecer, en primer lugar, vínculos positivos con el público del cual depende el éxito o el fracaso de la organización. En segundo lugar, establecen la comunicación con la Administración, tanto con aquellas otras organizaciones sociales pendientes de los efectos que el funcionamiento de la organización puede tener, por ejemplo, sobre el medio ambiente. También cuida el mantenimiento de las relaciones positivas con los inversores, en la actualidad llamada comunicación financiera. En cuarto lugar, la comunicación con los empleados o comunicación de relaciones humanas, en sus aspectos funcionales y en relación con los fines de la organización como para informar y motivar a los empleados sobre la vocación de la empresa o institución. Por último, nos encontramos ante la publicidad empresarial o institucional, es decir, la comunicación corporativa en formas publicitarias. Se trata de una comunicación destinada a cambiar, mantener o aumentar la imagen de la organización empresarial o institucional pero pagando a los medios por la difusión de tales mensajes.

Comunicación integral organizativa

Van Riel define a la comunicación organizativa como “toda forma de comunicación utilizada por la organización fuera del campo de la comunicación de marketing”. También plantea que la mayoría de las empresas enfocan su comunicación organizativa en el terreno de las relaciones públicas, y afirma que muchas formas de este tipo de comunicación pueden desarrollarse fuera del terreno de las relaciones públicas. “Ocurre cuando surge la necesidad, en un área funcional, de una forma especial de comunicación dirigida a un público objetivo organizativo afín identificado. La causa inmediata de este desarrollo externo es la imposibilidad, basándose en el contenido, o la estrategia, de

incorporar el nuevo requisito de comunicación reconocido, dentro del ya existente departamento de Relaciones públicas.

El autor finlandés llamado Aberg plantea que “toda actividad de la comunicación dentro de una organización debe estar integrada para poder alcanzar los objetivos y metas de una organización”. Ya que dice que la comunicación tiene cuatro funciones dentro de la organización:

1. *Apoyar las operaciones centrales internas y externas*
2. *Definir a la organización y orientación del producto*
3. *Informar al público interno y externo*
4. *Socializar a los individuos en la organización*

Esto con el objetivo de crear *comunicación total*, es decir coordinar estas formas de comunicación para que sea eficaz y llegar a las metas de la organización.

De hecho, el intento por vincular las políticas de comunicación interna y externa mediante un simbolismo común ya se ha llevado a cabo, se puede ejemplificar con el manual de estilo corporativo. Pues este genera una imagen igual para toda la organización, en cuanto al logotipo, al estilo corporativo, al vestuario, a la arquitectura, etc. Van Riel afirma que esto se podría ver como el precursor de la comunicación integral organizativa.

La comunicación organizativa constituye actualmente un medio de relación y acercamiento a los diferentes públicos, lo que lleva a diferenciar distintas comunicaciones dentro de la organización en función de las metas perseguidas y los públicos destinatarios. Tales comunicaciones deben organizarse de manera coordinada para lograr una imagen coherente entre los públicos de un modelo de comunicación que de respuesta a cuatro cuestiones interrelacionadas relativas al qué comunicar, a quién dirigirse, cómo contactar a los públicos, y cómo organizar la comunicación.

Los mensajes

Los mensajes representan el qué se dice en la comunicación. Hace algunos años el esquema tradicional de la comunicación comercial era emitir mensajes cuyo objetivo principal era mostrar el producto, ahora no basta con eso, es necesaria una comunicación más amplia que muestre las virtudes del producto y al mismo tiempo que de información sobre la identidad de la organización, tal como plantea Norberto Chaves, *un mensaje predominantemente connotado, pero siempre presente*.

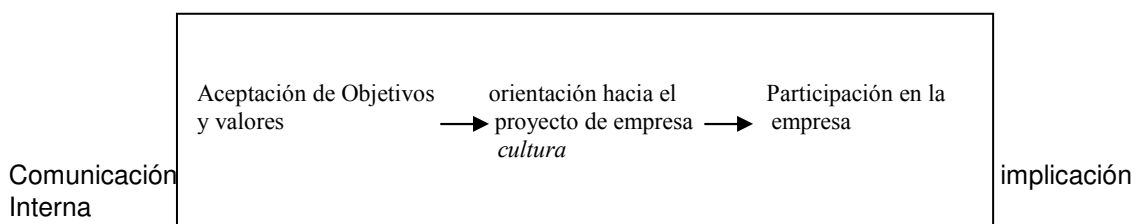
Además, al crear un mensaje se tienen que considerar los intereses de cada público y enfocarse en los atributos más importantes para los públicos objetivos.

Comunicación Institucional

La comunicación institucional es el flujo de comunicaciones que se dan dentro de la organización. Toda comunicación tiene como objetivo, ya sea mandar, informar, sensibilizar, pero no sólo sirve para esto, sino que es una herramienta útil para consolidar una cultura. Veamos el cuadro 4.

Cuadro 4

Relación Comunicación-cultura



Fuente: Villafañe, Justo. Imagen positiva. La gestión profesional de la imagen corporativa. Pirámide, Madrid, 1999. p.56.

Comunicación Corporativa

Dentro de la comunicación corporativa entra la comunicación de marketing, comunicación organizativa y la comunicación de dirección. “la comunicación corporativa es el enfoque de varios especialistas en comunicación -que trabajan desde un marco estratégico mutuamente establecido- pueden adoptar para coordinar sus propias actividades de comunicación”, es decir los especialistas en comunicación deben ver por todos los problemas de la organización, verla como un todo, y una vez hecho esto ahora si ver por las funciones *explicitas* e *implícitas*.

Funciones de la comunicación corporativa:

- Crear iniciativas con el objetivo de reducir las desigualdades o disonancias que no sean útiles entre la identidad deseada y la imagen deseada.
- Crear la personalidad de la empresa
- Delegar responsabilidades de comunicación, para llevar a cabo los procedimientos efectivos para la toma de decisiones en cuanto a temas de comunicación

Van Riel plantea que la comunicación corporativa debe entenderse como una nueva visión del rol de la comunicación, tanto dentro de la organización como en las interrelaciones entre la organización y su entorno.

Cultura corporativa

Las organizaciones son personas, digo esto porque realmente, estas no podrían existir sin su gente, pues es ésta quien la constituye.

Las personas que hacen a la organización, son las mismas que transmiten lo que la empresa es, lo que desea ser, la calidad de sus productos y servicios, me atrevería a decir que es uno de sus principales públicos. Y esta gente tiene creencias, valores y otros símbolos que configuran su comportamiento, por eso es muy importante la cultura corporativa para la imagen corporativa de una organización.

La cultura corporativa se efectúa gracias a los marcos interpretativos que los empleados de una organización asignan a los sucesos de la cotidianidad de la organización, partiendo de una lógica compartida.

La cultura dirige y configura la conducta de los trabajadores de la organización de acuerdo a los valores, los rituales sociales, profesionales, la historia que la organización transmite, la filosofía y hasta los chistes que surgen dentro.

Según García Falcon, la filosofía de la empresa y su estrategia permiten a todos los agentes internos asumir unos modelos de comportamiento que dan lugar a la cultura empresarial.

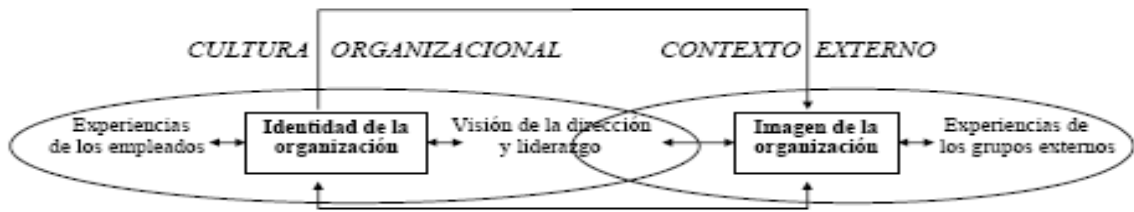
Para Scheinsohn, la cultura está constituida por aquellas soluciones a los problemas internos y externos que han sido tratados por un grupo y que sirven para enseñar a los nuevos miembros la vía correcta de percibir, pensar y sentir con relación a esos problemas.

Villafañe la plantea como “el inconsciente colectivo de las organizaciones, manifestando de manera explícita mediante un conjunto de comportamientos, algunos de los cuales se convierten en valores corporativos y en una auténtica ideología corporativa.

La cultura se conduce tanto en el ambiente interno como externo, esto provoca que se relacionen la cultura, identidad e imagen y por tanto crean un proceso interdependiente. Shultz lo representa de la siguiente manera:

Cuadro 5

Interdependencia cultura- imagen



Fuente: Schutz, D. Comunicación de marketing integradas, Granica, Barcelona. 1999. p.76.

En el esquema anterior podemos ver como confluyen, por una lado las experiencias de los empleados y la visión de la alta dirección, todo esto determinado dentro de una cultura específica, lo que influye directamente en la identidad.

Esta identidad conformada internamente será proyectada a los públicos externos, lo que dará como resultado la formación de la imagen de la organización.

En el presente capítulo se ha definido la problemática y la importancia de la imagen corporativa, así mismo van de la mano la identidad corporativa y las diferentes formas de comunicación en las corporaciones.

Es muy importante hablar de imagen en el campo de las organizaciones, ya que estas operan en los juicios, expectativas y experiencias de los públicos, que son parte fundamental para las organizaciones, pues de éstas depende en gran medida el éxito de la organización, por eso se debe trabajar para crear una imagen positiva por medio de una comunicación eficaz, ya que las empresas comunican tanto si se lo proponen o no, aquí la importancia radica en qué se va a comunicar.

Con dichos conceptos podemos dar paso al siguiente capítulo donde abordare en tema de las ONG'S y posteriormente al de marketing dentro de este tipo de organizaciones.

**CAPÍTULO II.
ONGS E IMAGEN
CORPORATIVA**

2.1 DEFINICIÓN DE ONG

Desde hace ya algunos años han surgido en México y en el mundo las Organizaciones no gubernamentales, o mejor conocidas por su siglas como ONGS, a menudo escuchamos hablar de ellas en noticiarios o leemos notas en periódicos acerca de sus acciones, también seguramente, alguna vez hemos sido invitados a participar de alguna manera en sus causas. Hoy en día este tipo de organizaciones son de suma importancia para las sociedades, ya que vienen a dar una nueva fisonomía a la participación de la gente en la identificación y resolución de problemas sociales, económicos, políticos y ecológicos en amplios sectores de la población. Además actúan como grupos de presión, intentando hacer más flexibles a las estructura de la sociedad a través de la influencia en los gobiernos.

Quizá también, a veces se nos podría hacer un poco confuso qué es una ONG, pues se tiende a confundir con organizaciones de servicio público dirigidas por el gobierno, pero no, son todo lo contrario, son entidades de carácter civil con fines y objetivos definidos por sus integrantes, son creadas independientemente del gobierno ya sea local, regional o nacional y también son independientes de los organismos internacionales. Ante la ley, suelen adoptar posiciones sociales como fundación, asociación, cooperativa, entre otras. A su sector se le suele nombrar de varias formas, como: sector solidario, sector voluntario, sector no lucrativo, economía social, y tercer sector social. Regularmente, este tipo de organizaciones están integradas por voluntarios.

Alfred Vernis y colaboradores, definen la ONG como: *una entidad constituida para prestar un servicio que mejore o mantenga la calidad de vida de la sociedad; formada por un grupo de personas que aporta su trabajo voluntario; no dedicada al lucro personal de ninguno de sus miembros / socios/ fundadores; y que no tienen carácter gubernamental.*

Dentro de su estructura interna pueden tener un alto o bajo grado de organización. El dinero para desarrollar sus actividades, generalmente viene de socios (personas particulares), Estados, organismos internacionales,

empresas u otras *ONGS*. Sin embargo no es el caso de *Greenpeace*, pues esta organización tiene la política de no recibir dinero de gobiernos ni empresas, únicamente de socios donadores, esto con el fin de que sus actividades no se vean mediadas por intereses ajenos, pero más adelante ahondaremos en esto.

El campo de acción de las *ONGS* va desde niveles locales, nacionales, hasta internacionales. Los temas que tratan son de diferentes ámbitos: Político, cultural, social y económico.

Sus actividades se orientan a varios factores:

1. construir el bien público
2. promover la igualdad, luchar contra la impunidad y contra la pobreza
3. defender los derechos humanos
4. contribuir al desarrollo social de los países
5. impulsar la democracia
6. luchar por la ecología
7. proteger a los animales
8. fomentar los valores
9. promover la salud
10. dar batalla a la violencia

Y así podríamos enumerar muchísimos.

Tan sólo por mencionar algunos, actualmente existen muchas organizaciones abocadas a la lucha de la conservación ambiental, tal es el caso de *Greenpeace*, o la *WWF (World Wildlife Fund)*; otros se dedican a la recaudación de fondos para intentar salvar del abandono y la miseria a millones de personas como la *FAO (Food and agriculture organization)*; por otro lado la *OXFAM (Oxford Commite for famine relief)* lucha por el comercio justo, por condiciones laborales dignas y realiza acciones comunitarias en situaciones de emergencia, tales como conflictos armados o catástrofes; o la *UNICEF (The United nations children's fund)* que lucha contra la pobreza, contra la prostitución infantil y el VIH sida; o Amnistía Internacional que lucha por los

derechos humanos en todo el mundo. Cabe aclarar que la *FAO* y la *UNICEF* son organismos que tienen un estatus formal en la *ONU (Organización de las Naciones Unidas)*.

2.2 ANTECEDENTES DE LAS ONGS

Historia de las *ONGS*

El término de *ONG* se origina en la etapa de la posguerra cuando la *ONU* lo utilizó para nombrar a los grupos participantes que no tenían ninguna representación oficial de sus países, es decir todos los grupos que no representaban ningún organismo gubernamental.

Así mismo, Las *ONGS* nacen vinculadas a movimientos religiosos, surgen como grupos que trabajan con los sectores populares, no sólo se dedican a la asistencia sino a la participación activa para resolver problemas de carácter de desarrollo. Estas organizaciones financiaban sus tareas con recursos provenientes de fundaciones católicas, principalmente de países europeos, preocupados por el desarrollo de países latinos.

Por ejemplo, uno de los primeros fundadores de una *ONG* fue William R. "Bill" Bright quien era un evangelista americano que fundó en 1994 la organización cristiana (*Campus crusade for christ*) donde se dedicaba a compartir su fe con estudiantes. Actualmente su organización todavía existe, y ahora con 27,000 personas dedicándose a ello de tiempo completo y más de 225,000 voluntarios adiestrados en 190 países. En el año 2002 realizó un fundamento para la "guerra justa" (*just war*) para la invasión de Irak que George W. Bush planeaba para el 2003. Su fundamento tenía como objetivo dar apoyo teológico al presidente de Estados Unidos. Con esto podemos ver la importancia en el impacto que las *ONGS* pueden tener en la sociedad.

Las *ONGS* han existido desde el siglo XIX, una de las más antiguas es la cruz roja, sin embargo el reconocimiento formal se da hasta el año de 1945 en el artículo 71 de la carta de las Naciones Unidas. Este tipo de organizaciones, además de participar en asuntos que competen a las Naciones Unidas, también lo hacen a nivel de los estados nacionales, ya sea como consultores, observadores, ejecutantes de proyectos, o como una forma de presión social ciudadana.

Desde 1945 el consejo económico social ha reconocido 2359 organizaciones no gubernamentales hasta el 2003. Sin contar las que trabajan a nivel local o regional. Y estas no dejan de ser relevantes para la sociedad, pues tratan temas como son: los niños de la calle, la pobreza, la vivienda, la educación popular, la promoción cultural, la integración familiar, la ayuda social entre muchos otros.

Clasificación de las *ONGS*

Algunos autores clasifican dentro del mismo sector de *ONGS* a diferentes tipos:

- Organizaciones voluntarias
- Organismos de servicios no lucrativos
- Organizaciones populares o comunitarias
- Organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (*ONGD*)
- Organismos civiles
- Organismos del tercer sector

Según esta concepción, los organismos no gubernamentales son los que tienen objetivos asistenciales, los civiles tienen objetivos de perfeccionamiento de la sociedad y se constituye por ciudadanos, por ejemplo los observadores electorales. Los organismos no lucrativos son los que invierten sus beneficios a actividades que los llevan a cumplir sus objetivos. Las *ONGD* contribuyen al

desarrollo. Las del tercer sector son nombradas así porque primero están las privadas, luego las publicas y en tercer lugar éstas.

En fin, como se le quiera llamar, el motor principal de este tipo de organizaciones es lograr un servicio social trascendental. Las *ONGS* tienden a tener una estructura organizacional horizontal, flexibilidad y voluntad para promover los cambios sociales. Se caracterizan por tomar en cuenta las demandas, intereses y opiniones de la población.

En México las *ONGS* también ya tienen varios años trabajando, sin embargo no eran reconocidas como en la actualidad, su crecimiento ha ido muy rápido, y por lo tanto su participación ha sido cada vez más destacada en ámbitos de política social.

La participación de este tipo de organismos data de la década de los cincuenta y sesenta, en primera instancia con programas de desarrollo de la comunidad, también con acciones de la iglesia, con la defensa de los derechos humanos, la creación de cooperativas, dentro del sector rural, etc. Sin embargo su papel no era tan relevante, pues había otras formas de vinculación con los sectores populares como el trabajo con diversas universidades populares o sindicatos.

Hasta la segunda mitad de la década de los ochenta fue cuando en nuestro país adquiere relevancia el trabajo de las organizaciones no gubernamentales, pues estas se fueron convirtiendo en posibles alternativas ante la falta de credibilidad de los partidos políticos. En este tiempo México pasaba por una crisis económica, social, y política, gracias a los procesos de globalización y apertura comercial que iban surgiendo, además de la adopción de un modelo económico neoliberal, y por lo tanto el adelgazamiento de las instituciones del Estado, además del desmantelamiento de las organizaciones que representaban a los sectores populares, como estudiantes, obreros, campesinos.

Todo esto trae como consecuencia una crisis de credibilidad ante las instituciones del Estado, ya que se veía a las autoridades como impunes y violadoras de derechos humanos. Ante toda esta crisis surgen en respuesta por parte de la sociedad civil. Tal como lo afirma Armendares: *las ONGS son producto de las reacciones sociales frente a mecanismos tradicionales*.¹¹

Las *ONGS* comienzan a jugar un papel de interlocutores entre la sociedad civil y el Estado. Su participación se hace muy fuerte en contra de la contaminación ambiental, la deforestación, el auxilio por el terremoto de 1985, las denuncias de las violaciones de los derechos humanos entre otros.

“En la sociedad civil se viene impulsando un discurso político renovador, que apunta hacia la construcción de una nueva ciudadanía, que expresa la necesidad de generar un proceso democratizador del estado y de la sociedad, a través de la lucha por una participación real en los procesos de toma de decisiones que tienen que ver con sus vidas y con las condiciones de la existencia personal y social”.¹²

Con este recorrido por la historia de las Organizaciones no gubernamentales, podemos concluir que estas han surgido como resultado de un proceso de formación de opinión pública con respecto a problemáticas que afectan a la sociedad y donde el ciudadano común va formando parte de un espacio de decisión.

Desconfianza hacia las ONG'S

Las *ONGS* también han perdido credibilidad, pues algunas se han visto envueltas en casos de corrupción o lavado de dinero, se les ha acusado de ser instrumentalizadas por distintos poderes, de carecer de independencia

¹¹ Arrendares, Pedro Enrique. El año de las Ong's. la Jornada, 24 de septiembre de 1994.

¹² Nuñez, Carlos. Desde adentro, la educación popular vista por sus participantes. IMDEC. México 1993.

respecto a sus patrocinadores o incluso de la desviación de fondos hacia los bolsillos de sus dirigentes.

También han sido criticadas por la manera en que obtienen sus fondos, por ejemplo, con astutos métodos publicitarios, tal es el caso de *Greenpeace*.

También existe un alto número de *ONGS* que no cuentan con donativos de miembros pero sí con los aportes de ricos patrocinadores, tal es el caso de la internacionalmente muy respetada organización *Human Rights Water*, financiada por el patrocinador y notable especulador financiero George Soros.

Para Franz Nuscheler el gran número de *ONGS* que han surgido en todo el mundo desde los años 80 no llega a ocultar que existen tendencias oligárquicas entre ellas. Sólo un par de *ONGS* pueden mantener grandes equipos de empleados, hacer relaciones públicas en forma profesional, mantener contactos de *lobby* y estar presentes en cuanta conferencia internacional se realiza. Esos «*big operators*» - tales como *Greenpeace*, *Amnesty International*, las Iglesias y las agencias de cooperación - definen la imagen de las *ONG* y tienen un acceso privilegiado a las antecámaras del poder. Sin embargo, plantea, el compromiso de la sociedad civil se articula en realidad en organizaciones más pequeñas, más cercanas a las bases y que pueden sobrevivir sólo gracias al trabajo voluntario de sus miembros. Ésa es para Jürgen Habermas la esencia de la sociedad civil: una asociación autónoma, autoorganizada y a menudo espontánea de ciudadanos con el fin de lograr objetivos sin fines de lucro.

Por otro lado, Alfred Vernis y colaboradores, plantean que esta percepción negativa de las *ONGS* ha sido difundida por los medios de comunicación, ya que se han aprovechado de la buena imagen que gozan y esto los ha llevado a producir «*charity shows*». Y por otro lado, también, es una realidad que hay personas que han creado organizaciones para beneficio propio abanderadas con el altruismo.

Por ejemplo, en el documental *La Corporación* de Mark Achbar, Jennifer Abbott y Joel Bakan viene un caso de obreras menores de edad que trabajan en una fábrica produciendo ropa de la cantante Kathy Lee Gifford quien le da su nombre a esta marca de ropa, lo paradójico era que en la etiqueta que portaban las prendas, venía una leyenda que decía “parte de las ventas de esta prenda se donaran a instituciones infantiles”

Por todo esto, las *ONGS* hoy en día tienen la laboriosa tarea de crear confianza en la sociedad, pues sin ésta, ellos no podrían existir. Alfred Vernis define la confianza como un sentimiento personal que requiere un largo proceso de construcción y, en cambio, es muy débil y de fácil destrucción.

Las organizaciones deben ser coherentes con sus valores organizativos, y para eso pueden servirse de todas las herramientas de comunicación de las que hemos hablado antes, y así crear confianza en sus públicos.

ONGS Promotoras de valores

Para muchas personas las Organizaciones No Gubernamentales han sido promotoras de los valores, pues ellas les han servido para expresar su interés por la humanidad, por el planeta, haciéndolo a través de donativos económicos, de tiempo o de energía. Es decir se unen alguna organización para conseguir un interés común contribuyendo a *la integración social y al sentimiento de comunidad de toda la sociedad*.

Las *ONGS* a lo largo del tiempo han creado una imagen de tolerancia y solidaridad, pues como mencionaba anteriormente, los partidos políticos han sido muy desprestigiados, de manera que no han sido capaces de capitalizar los “buenos sentimientos”, la reflexión, la autocrítica y el “espíritu de cambio”, cosa que si han logrado las *ONGS* y de manera despolitizada. Así, las organizaciones no lucrativas han conseguido un doble objetivo, por un lado se han vinculado a la gente progresista en proyectos “transformadores para la sociedad”, “apolíticos” y sin ánimo de lucro, convirtiendo así la solidaridad y la cooperación en el discurso alternativo por excelencia, induciendo a la gente a

determinadas propuestas y a la participación de varias formas: desde donativos, envíos de cartas, compras de objetos y dedicación del tiempo libre y todas ellas a título individual.

Las *ONGS* tienen una gran capacidad para captar el potencial transformador de las personas que piensan que el mundo en el que viven es el mejor de los posibles, pero que es necesario corregir los desequilibrios, este tipo de organizaciones les permite a los individuos centrar sus esperanzas en algo, ya sea para promover o resistir un cambio manteniendo la integración y compartiendo el sentimiento de pertenencia y de solidaridad a algo.

“No es el sufrimiento, sino la esperanza de cosas mejores lo que incita las rebeliones”

Eric Hoffer.

Valores organizativos

Las Organizaciones No Gubernamentales están integradas por valores organizativos, pues estos fungen como *la guía de las justificaciones ideológicas* en las organizaciones. Es decir son las creencias establecidas por los fundadores y que guían al resto de la organización. Como hemos visto a lo largo de este trabajo, todas las organizaciones cuentan con valores dentro de sus aspectos formales, sin embargo los de las organizaciones no lucrativas se diferencian notablemente de las organizaciones lucrativas, pues las primeras se enfocan más a la justicia, libertad, igualdad, humanismo y paz, mientras las segundas se enfocan más al compromiso, la calidad de los productos para los clientes, por ejemplo.

Al defender este tipo de valores, las organizaciones colaboran *en la gobernabilidad de la sociedad*.

La aparición de tantas organizaciones dentro de la sociedad y el crecimiento de éstas también pueden traer riesgos en su estructura interna como lo son:

- Reproducirse y crear estructuras jerárquicas y autoritarias, lo que provocaría la desviación de los valores.
- El crecimiento podría provocar el decaimiento de las relaciones, lo que llevaría a la pérdida de identidad.
- Que la organización se hiciera más rígida, perdiendo la libertad y la flexibilidad por el cumplimiento de normas y la obtención de resultados.
- Falta de participación en la toma de decisiones.

Con esto podemos ver, que cuando las *ONGS* evolucionan corren el riesgo de abandonar sus valores originales, lo cual las llevaría a la incongruencia y por lo tanto al desprestigio y a la creación de una mala imagen.

Gestión de las *ONGS*

Debido a la importancia que las organizaciones no gubernamentales han tomado en la sociedad, no basta con la participación de los voluntarios sino se requiere personas especializadas para su gestión, para que su desarrollo organizacional sea más eficiente. Obviamente esto no le puede gustar a muchos voluntarios, pues quizá ellos prefieran trabajar en libertad, sin embargo las organizaciones también se enfrentan a una sociedad que está en constante cambio y tendrán que ajustarse a éstos para poder realizar nuevas estrategias de trabajo y no estancarse en los mismos métodos siempre. Estos cambios van desde los tecnológicos hasta sociales y culturales.

El gran reto de las Organizaciones No Gubernamentales en este mundo de constante cambio es *saber aprovechar las oportunidades del entorno para cambiar.*

Liderazgo

Como parte de las cosas que se deben tener las organizaciones para impulsar su desarrollo son verdaderos líderes a todos los niveles, que las empujen para crecer.

Un buen líder debe contar como mínimo con la *capacidad de aprendizaje*, la capacidad de escucha, la capacidad de codificación de los mensajes, debe ser autocrítico, para poder reconocer sus errores y aprender de ellos, debe ser creativo, para poder hacer una visión a futuro y debe tener la capacidad de comunicación para transmitírsela a todos los miembros de la organización y también debe tener la *capacidad de crear equipo*.

Vernis plantea que en las organizaciones de voluntariado se necesitan personas que les guste asumir riesgos, que no le tengan miedo al cambio, que sean atrevidas que no se intimiden ante la adversidad o la incertidumbre.

Los líderes son personas a las que la gente sigue, a las que se puede ver como ejemplo a seguir y que son responsables con sus seguidores y sus causas. Y muchos de ellos pueden nacer con el carisma necesario, sin embargo es importante que se vayan forjando cada día dentro de su organización.

*Liderazgo significa desarrollar una visión de futuro y ayudar hacer los cambios necesarios para realizarla. Significa trabajar motivando a diferentes grupos de personas para que se identifiquen con la organización y ayuden a desarrollar su misión.*¹³

Es necesario que las ONGS cuenten con un consejo directivo para la toma de decisiones relevantes, tales como determinaciones económicas para poder

¹³ VERNIS A, IGLESIAS M. y cols, La gestión de las organizaciones no lucrativas, Deusto, Barcelona, 2004. p58.

preservar la solvencia de la organización o decisiones que tengan que ver con cambios definitivos.

2.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ONGS

Las organizaciones deben definir sus estrategias y planear sus actividades para crear su imagen acorde a los intereses y deseos de la entidad y en función de su identidad.

Las principales causas para crear una estrategia son: en primer lugar porque la organización necesita ser reconocida por sus públicos, *quién es, qué hace, cómo lo hace*. En segundo lugar, necesita ser identificada como diferente de las demás. En tercer lugar, necesita posicionarse como referente de imagen dentro del sector en el que se encuentre, es decir crear una imagen en los públicos como la organización que representa de manera mejor una determinada actividad. Y por último, necesita ser la preferida, es decir debe ser una *opción de elección válida*.

Empecemos por definir qué es una estrategia:

Una estrategia es un *patrón o plan* que integra las principales *metas* y políticas de una organización, mientras que establece la *secuencia coherente* de las acciones a realizar. Cuando una estrategia está formulada de manera adecuada puede ayudar a *poner orden* y asignar, con base en sus atributos y en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de obtener una situación viable y original, así como anticipar los posibles *cambios en el entorno* y las acciones imprevistas de *los oponentes inteligentes*. En otras palabras, las estrategias ayudan a tomar las decisiones de cada día dentro de la vida de la organización.

Todas las organizaciones cuentan con muchas alternativas para realizar sus estrategias, lo primero que deben hacer para llevarlas a cabo es tener claro

qué es la organización, a dónde quiere llegar y cómo le va hacer para conseguirlo.

Entonces comencemos con lo que es la organización, su filosofía ya que en ella están inmersos sus *principios básicos* para sus *objetivos finales* (misión, visión, valores).

Filosofía corporativa

Una filosofía corporativa establecida de manera clara sirve a los dirigentes ya que establece los límites de la organización, los objetivos finales, facilita el análisis de la actuación de la organización y por lo tanto facilita el diseño de sus estrategias y la labor de comunicación.

Se recomienda que ésta se plasme en un documento para que pueda ser transmitida e interpretada de manera clara y concisa.

Misión

El eje central del proceso de planificación estratégica es la misión, pues esta es la razón de ser de una organización, es decir ¿Qué es? y ¿Qué hace?

Todas las organizaciones cuentan con una misión, sean del sector que sean, no importa si son privadas o no gubernamentales.

Vernis plantea que <<una organización no es sino una agrupación estructurada de personas que coordina sus esfuerzos para realizar una misión determinada con unos recursos limitados>>. ¹⁴

¹⁴*Ibidem.* p. 76

Iribar Bilbao afirma que cuando una misión está claramente establecida ayuda a comprender a todos los miembros de la organización su contribución a la labor principal hecha por la organización.

Visión

La visión es el fin, la meta o el reto a que se dirige la organización con sus acciones y deseos, ésta no debe ser algo *utópico*, pero tampoco debe ser fácil, ya que debe incitar a los colaboradores a trabajar por ella. Por ejemplo, Microsoft es una corporación y tiene su visión muy clara:

Un ordenador en cada casa y en cada ordenador, programas Microsoft.

Valores

Como ya se había mencionado antes, los valores son el cómo hace una organización sus labores.

Estos aspectos son muy importantes para el diseño de una estrategia corporativa, pues son parte de la cultura corporativa que al igual es un elemento básico, ya que lo que vemos diario de una organización está directamente influido y determinado por la cultura inmersa en la organización, de esta manera podemos concluir que la filosofía corporativa es *lo que la organización quiere ser*, mientras la cultura corporativa significa lo que realmente es la organización en el presente.

Fortalezas y debilidades

Para planear una estrategia es importante identificar las fortalezas y debilidades de la organización, es decir, monitorear cómo están las cosas a su alrededor y en qué posición se encuentra dentro de ese entorno. De esta manera se podrán reconocer las áreas de oportunidad y amenazas hacia la organización.

Es importante identificar las variables de todo tipo, desde las sociológicas y demográficas, como el incremento de la población de adultos mayores, o el incremento de la natalidad; las económicas, por ejemplo una crisis financiera; las tecnológicas como las novedades en este sector que surgen constantemente; las políticas como un conflicto entre partidos políticos o un cambio de gobierno; las profesionales; la competencia, es este caso de otras *ONGS* con fines similares a la de nuestro objeto de estudio y a colaboradores, como lo pueden ser otras organizaciones o patrocinadores. Y así todos los aspectos según sea la causa de la organización.

Una vez detectadas las amenazas y oportunidades para nuestra organización es recomendable analizarlas para medir su impacto, esto se puede hacer a través de una técnica recomendada por Vernis y colaboradores que se llama: *técnica de los escenarios*. Consiste, como lo dice el concepto, en imaginar a la organización en uno o varios escenarios que hayamos encontrado desde una perspectiva positiva y una negativa, obviamente siempre que consideremos que estos escenarios son relevantes para nuestra organización, determinándolos con dos cuestiones *¿Cuándo está previsto que sucedan? ¿Cuánto tiempo durarán sus efectos?*

Una vez identificadas las amenazas y oportunidades podemos identificar las fortalezas y debilidades monitoreando:

⇒ La competencia

Consiste en todas las demás organizaciones que se enfocan al mismo mercado que la nuestra, es necesario conocerlas en la mayor medida posible, por ejemplo sus capacidades y estrategias de imagen, tener empatía con ellas, es decir ponernos en su lugar y respetarlas.

Para poder ayudarnos a identificar algunas de sus fortalezas y debilidades nos podemos basar en su volumen de ventas, margen de beneficios, capacidad financiera, capacidad operativa, capacidad de recursos, etc. De igual manera podemos basarnos en sus *políticas comerciales* como

son: las de precios, de productos, de distribución, de ventas: o en sus *políticas institucionales*: tal como la calidad del servicio, de su identidad visual y de comunicación. Y por último se deben identificar sus públicos clave, su *perfil de identificación*, es decir los atributos que emiten y su *posición competitiva en el mercado*, o sea la manera en que se posicionan, por ejemplo como líderes en su sector. Cabe aclarar que estas prácticas no sólo se llevan a cabo por organizaciones lucrativas, también las organizaciones no gubernamentales tienen que llevarlas a cabo.

- ⇒ Recursos al alcance de la organización (económicos, humanos y materiales).
- ⇒ Estrategia vigente.
- ⇒ Actuación de la organización de manera conjunta.

Reconocer las fortalezas de la organización, es decir en que se es bueno y así mismo lo que la hace diferentes a otras es muy importante, pues es lo determinante para la planeación de estrategias de innovación futuras y para la introducción de cambios en la organización.

Análisis de la imagen de la organización

En el análisis de la imagen corporativa lo primero que tenemos que ver es qué tan conocida es nuestra organización, a esto se le llama *notoriedad*. Y este proceso debe hacer en función de la competencia, ya que así podremos tener una mejor perspectiva de cómo se encuentra nuestra organización dentro de su sector.

Para tener más claro qué tan conocida es nuestra organización podemos respaldarnos en los niveles de *notoriedad* planteados por Paul Capriotti:

Desconocimiento: Es cuando el público no sabe de que le estas hablando cuando le mencionas el nombre de la organización. Es el nivel más negativo de notoriedad.

Confusión: es cuando las personas, quizás hayan visto en algún lugar algo sobre la organización y entonces les “suena” el nombre pero no tienen muy claro sobre qué es o a qué se dedica.

Reconocimiento: es cuando las personas identifican los aspectos mínimos de la organización como qué hace o a qué se dedica.

Grupo selecto: es cuando las personas conocen a la organización más profundamente y además cuando la ubican como una de sus opciones a seguir.

Top of mind: Significa <<organización más reconocida>> es cuando la gente la ubica como la mejor opción en su sector.

La notoriedad no siempre es por aspectos positivos, algunas veces las organizaciones se han hecho muy notables gracias a algún aspecto negativo o algún escándalo

Perfil de la imagen corporativa

Como ya vimos en el capítulo I, la imagen corporativa es *una estructura mental que poseen los públicos acerca de una organización*, sin embargo también como ya se vio, existen diferentes tipos de públicos y cada uno de ellos se forma una imagen de acuerdo a sus intereses en relación con la organización, por eso es necesario analizar la imagen de la organización en cada uno de ellos. Sólo así podremos manifestar el perfil de la imagen en los públicos que sean de nuestro interés. Entonces es necesario examinar los *atributos actuales* y cuáles podrían ser los *latentes* de imagen de la organización en un sector determinado en cada uno de los públicos.

Lo primero que debemos hacer es identificar los *atributos actuales*, y analizar la importancia de cada uno de estos para la organización,

posteriormente clasificarlos entre los de mayor y menor importancia. Los primeros son los más influyentes en la imagen, mientras que los otros sólo son complementarios.

Por otro lado, dentro de los atributos más importantes existe otra diferenciación, *los básicos* y *los discriminatorios*. *Los básicos* son los que no pueden faltar para la buena imagen, es decir los aspectos mínimos; y *los discriminatorios* son los que nos hacen diferentes de las otras organizaciones.

Por último, también es recomendable analizar qué tan consolidados están los atributos en la organización, esto determinará posibles cambios en las estrategias. Ya sea para reforzar los que los públicos han considerado como importantes y que han permitido situarnos como referentes con el objetivo de seguir afianzando esta posición de liderazgo, sin embargo se debe estar continuamente estudiando los cambios en los públicos para poder asumir nuevos atributos reclamados por los públicos.

Por otro lado es importante poner énfasis en los atributos latentes, pues estos muchas veces pueden llevar a una organización a tener un gran éxito gracias a su fuerte potencial de diferenciación.

La valoración que los públicos tengan hacia los atributos de una organización nos podrá ayudar a definir el perfil de ésta.

Con todo esto, podemos concluir que los elementos básicos que debemos considerar para realizar una estrategia de imagen corporativa son: tomar en cuenta los aspectos formales de la organización, hacer una selección de atributos de identificación, realizar un análisis de fortalezas y debilidades, plantear los diferentes escenarios posibles para la organización en función de sus competidores y posteriormente establecer una estrategia de imagen. Esta estrategia debe estar enfocada a generar identificación y diferenciación para que pueda posicionar a la organización como referente de imagen y lograr la preferencia de los públicos.

2.4 MARKETING EN LAS ONGS

Todas las organizaciones, regularmente realizan actividades para darse a conocer, es decir para “vender” a la organización misma. El objetivo del marketing en las organizaciones consiste en crear, mantener o modificar actitudes o conductas de los públicos hacia la organización. De manera que esta actividad es utilizada tanto por organizaciones con fines de lucro, como por las no lucrativas. Es decir todo tipo de organizaciones utilizan campañas de relaciones públicas o de publicidad para lustrar su imagen. Las Organizaciones No Gubernamentales, utilizan esta herramienta para promover sus causas, recaudar fondos, y atraer a voluntarios o patrocinadores. Entonces la publicidad de la imagen corporativa funciona como una excelente herramienta de las organizaciones para venderse a los diferentes públicos.

Las *ideas* también pueden venderse, de hecho lo que hace el marketing es vender ideas, vende desde la idea de cuidar la piel, consumir algún tipo de alimento, ideas sobre salud pública; por ejemplo la recomendación de dejar de fumar, o la idea de cuidar el medio ambiente.

Antes el marketing era aplicado principalmente en el comercio, sin embargo actualmente y desde hace algunos años, se ha convertido en un componente importante de estrategias de muchas organizaciones sin fines de lucro. Y no sólo esto, el marketing social no necesariamente tiene que ser utilizado por Organizaciones No Gubernamentales, también las organizaciones privadas pueden utilizar este tipo de campañas en apoyo a la solución de alguna problemática social ya que esto también contribuirá a mejorar su imagen, pues se proyectará como una empresa preocupada por el bienestar de la sociedad. Por ejemplo, la empresa Teléfonos de México ha implementado programas de desarrollo social a través de Fundación Telmex, por ejemplo con el apoyo de becas a alumnos de escasos recursos y con un alto potencial, además de la beca les proporciona una computadora incluido el servicio de Internet de la misma empresa, de hecho desde hace 6 años, incluyendo el presente ha recibido un distintivo de “empresa socialmente responsable”

otorgado por El centro mexicano para la filantropía (CEMEFI). Así mismo se ha caracterizado por su participación en situaciones de desastre, por ejemplo en el año 2006 entregó despensas y víveres a las familias afectadas por el huracán “Lane” en el estado de Sinaloa.

Entonces, el objetivo del marketing social es influir en una idea y en un comportamiento social, sin embargo esto no es nada fácil, se deben trabajar varios esquemas de relaciones sólidas para que este cambio pueda ser eficiente.

El marketing busca estrategias para satisfacer a los clientes, por un lado a los que ya tiene darles un valor superior para conservarlos y por otro lado conseguir nuevos clientes

Necesidades y deseos

Los deseos están conformados por las necesidades humanas que a su vez son mediadas por la cultura y la personalidad propia de un individuo. Es por eso que los clientes *demandan* los productos que mayor satisfacen sus necesidades y deseos.

Podríamos pensar que hablar de productos no es correcto, pues nos estamos refiriendo a organizaciones cuyo principal objetivo no es vender un producto sino crear un bien social, sin embargo en marketing se entiende como producto *cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.* Es decir, los consumidores son los que tienen la última palabra para decidir a qué restaurantes asisten, en qué universidades estudian, qué comen, o a qué organizaciones e ideas apoyan con sus donativos.

Un ejemplo de esto es el siguiente anuncio, en él no se está vendiendo algo tangible, en él el producto es la idea de que fumar es malo y molesto para las personas que están alrededor.



ILUSTRACIÓN 2.1

Igual de ridículo te ves cuando tu también fumas.

Claro que puedes fumar cerca de mi, simplemente dejare de respirar.

¿Por qué no los llamamos como es?

Algunos autores, como Josep Chias dicen que las ideas no son productos, sino las clasifican como servicios, y define a estos como actividades que las organizaciones sociales realizan, por ejemplo dar una conferencia, también dice que los servicios son intangibles a diferencia de los productos, es decir, cuando una persona compra un producto se lo lleva a casa, lo puede palpar, lo pueden ver y hacer el uso correspondiente de él, sin embargo, cuando alguien compra un servicio no se llevará nada tangible a casa más que ideas, sentimientos o sensaciones. De hecho hace una tabla con la diferenciación de los dos.

Cuadro 6

Diferencias entre servicios y productos

Productos	Servicios
<ul style="list-style-type: none">-Tangibles-Homogéneos-Su producción y su consumo no son simultáneos-Bienes-Su valor esencial es producido en fábrica-Los usuarios no participan en el proceso.-Se pueden almacenar-Hay transferencia de la propiedad	<ul style="list-style-type: none">-Intangibles-Heterogéneos-Su prestación y recepción son simultáneas-Actividades-Su valor esencial es producido entre comprador y vendedor-Sí participan-No se pueden almacenar-No hay transferencia de la propiedad

Fuente: Chias, Joseph. El mercado son personas. McGraw-Hill, Madrid. 1991. p.38

Con esta tabla podemos ver que un servicio es una actividad o beneficio que una organización puede ofrecer a un público y que es básicamente impalpable, además el resultado no es la propiedad de algo material.

Servicio dirigido a un público meta

Como ya dijimos el servicio es una actividad dirigida a un público meta u objetivo, entonces es importante definir a qué tipo de público irá dirigido nuestro servicio, sin dejar de lado, nunca, la coherencia de lo que la organización busca, es decir, de su misión. Esto es muy importante, pues no se puede pretender dirigir un servicio a todo el mundo ya que esto difícilmente funcionará, pues la sociedad no es uniforme, más bien es heterogénea. Es muy sencillo, la ONG

sólo debe clasificar grupos con necesidades, gustos, expectativas y exigencias parecidas.

Demografía

Dentro de ésta se estudian variables como el tamaño de las poblaciones, la ubicación, la edad, el sexo, la raza, la ocupación. Estas características de la población son un reto para el marketing, pues son determinantes para las organizaciones.

Economía

El factor económico es muy importante, pues este determina la posibilidad de la población para poder aportar un donativo a una organización, por ejemplo en Francia más de la mitad de la población es socia donadora de Greenpeace, mientras en México es mínima la población que aporta, pues las diferencias económicas son muy grandes, tan sólo Francia es considerada como la quinta potencia mundial y un país de primer mundo por su alto nivel de vida, mientras México es considerado como un país subdesarrollado donde 20 millones de mexicanos de un total de 105, 860.000 viven en la extrema pobreza¹⁵.

Geografía

Se refiere al lugar donde habitan las personas, ya sea un pueblo, una ciudad, una comunidad, un país, etc. La gente varía su conducta dependiendo del lugar donde viva, pues cada lugar tiene sus valores arraigados, como lo veremos en el siguiente punto.

Factores culturales

Este se compone por los valores, percepciones y preferencias de una sociedad. Por ejemplo, en México todavía existen de manera muy arraigada

¹⁵ INEGI

valores como la familia y la religión, situación que moldea las actitudes y conductas de la gente en la vida cotidiana.

Factores psicológicos

Se refiere al estilo de vida de la gente, necesidades, ideología, personalidad, por ejemplo, alguien introvertido o extrovertido, gente que le interesa mucho la autorrealización, la independencia, gente que le gusta consumir marcas y servicios como formas de *auto expresión*, o gente que simplemente no le interesa consumir cosas de marcas ni nada de esto.

Factores Políticos

Los hechos que se dan en política, también afectan a las organizaciones, pues se puede dar una modificación de una ley o la aprobación o desaprobación de un tratado, etc. Por ejemplo, últimamente se ha dado una creciente preocupación por el medio ambiente y en específico por el calentamiento global, tanto que el 3 de Junio de el año pasado, se llevó a cabo en Berlín una cumbre del llamado G8 (Canadá, Francia, Alemania, Italia, Japón y Rusia) con 5 países más invitados, entre ellos México, donde el tema central es el calentamiento global, ante este tipo de eventos las organizaciones no gubernamentales preocupadas por la ecología, como es el caso de Greenpeace planean diferentes estrategias y acciones. Así mismo en los últimos días, el poder ejecutivo ha propuesto un nuevo gravamen que no considera deducible las aportaciones que empresas y personas físicas hacen a organizaciones no gubernamentales o filantrópicas dentro de la contribución empresarial a la tasa única (CETU), obviamente esto afecta tanto a empresarios como a *ONGS*, pues antes los primeros hacían aportaciones para causas sociales y esto les ayudaba a deducir sus impuestos, ahora esto va a cambiar y seguro muchas organizaciones ya no recibirán aportaciones de este tipo.

Tecnología

El avance tecnológico actualmente está al día y va moldeando el mundo con nuevas invenciones, creando nuevos mercados y oportunidades. Muchas organizaciones han aprovechado esto muy bien y sobre todo las tecnologías de información, pues con estas se puede llegar a mucha gente de manera rápida, segura, y muy económica. Por ejemplo *Greenpeace* invita a sus socios a hacer *ciberactivismo* a través de su página de Internet.

Todos estos factores son muy importantes para el marketing ya que están en constante cambio y las organizaciones deben adaptarse a él, tratando de aprovechar las oportunidades que trae consigo.

Intercambio: Eje central del marketing

Lo que se espera al hacer marketing es una respuesta ante cierta oferta. Lo primero que podríamos pensar es que la respuesta esperada es la compra de un producto, sin embargo no siempre es así, por ejemplo los políticos hacen campañas esperando como respuesta el voto de la población, o las organizaciones no gubernamentales esperan como respuesta “la aceptación de una idea”. Entonces vemos que el objetivo del marketing es obtener una respuesta deseada sobre un producto, servicio, idea, o cualquier otro objeto, de un público objetivo.

Objetivos del marketing en las Organizaciones no gubernamentales

El objetivo de las *ONGS* establece de las siguientes formas:

Autogestión: el marketing ayuda a que las *ONGS* sean totalmente independientes en su administración para que puedan trabajar sin mediaciones de ningún tipo.

Bienestar social: el objetivo de las *ONGS* es el bienestar social, por lo que se deben identificar los públicos a los que irán dirigidas las campañas o programas.

Donadores: las personas altruistas aportan una cierta cantidad de dinero para alguna causa.

Principales objetivos del marketing:

- ⇒ Informar: Enterar a los públicos de una nueva organización o una nueva causa por una organización ya existente. De logros, cambios, formas de participar, corregir impresiones falsas, crear imagen etc.
- ⇒ Persuadir: Crear preferencia en la organización de su sector, fomentar una idea, convencer a los públicos de sus causas, de participar activamente y económicamente.
- ⇒ Recordar: Mantener a la organización dentro de la mente de los públicos.

Marketing Directo

Este tipo de Marketing consiste en la comunicación directa con los públicos de la organización, con el objetivo de obtener una respuesta instantánea. Con este tipo de marketing es posible intercambiar puntos de vista con el público y forjar relaciones a largo plazo.

Formas de Marketing directo

- ⇒ Cara a cara: Esta es la forma más tradicional de hacer marketing, son responsables de esto las personas que trabajan para la organización y tienen contacto directo con el público, entonces tienen que estar altamente capacitadas y con todos los medios posibles a su alcance para responder correctamente acerca de todas las dudas de los prospectos a socios de la organización por ejemplo. Pues ellos son la cara de la organización.

- ⇒ Marketing por correo electrónico: Este tipo de Marketing resulta muy eficiente y económico para las ONGS pues pueden mandar en muy poco tiempo miles de invitaciones a los socios, por ejemplo, para que asistan a eventos conferencias, además de información relacionada con la organización. El correo electrónico es ideal para la comunicación directa ya que permite una alta selectividad de los públicos objetivos.

- ⇒ Telemarketing: Consiste en el uso del teléfono para promover la causa a través de este medio, sin embargo puede llegar a ser complicado pues no a toda la gente le gusta que la estén llamando a su casa para promoverle algo, no obstante, esta modalidad ha crecido mucho y cada vez hay más quejas al respecto.

Marketing en línea

Este tipo de marketing se lleva a cabo a través de sistemas de computo y es muy usado por las organizaciones sin fines de lucro, pues a través de páginas de Internet pueden presentar toda la información acerca de su organización e incluso invitar a la gente que se una a través de este medio a su causa, haciendo aportaciones por medio de tarjetas de crédito o incluso participando como *ciberactivistas*. Por medio de Internet es muy factible llegar a muchísimos públicos pues cualquier persona que cuenta con una pc, un MODEM, un *software* puede navegar e intercambiar información de todo tipo., aunque Internet hasta la fecha sigue siendo para un grupo elite.

La mezcla del marketing es el conjunto de herramientas, tácticas del marketing controlable que una organización combina para producir la respuesta deseada de los públicos meta.

Tradicionalmente las empresas de marketing basaban sus estrategias en las famosas cuatro Ps, que consisten en el producto, el precio, la plaza y la promoción, y cuando se trataba del sector servicios, se le agregaban otras, que corresponden a: proceso, prestación y personal.

El producto

Como ya vimos anteriormente el producto puede ser un servicio, un bien o una idea que una organización crea con un determinado fin. Por ejemplo para preservar el medio ambiente.

El precio

Es necesario que las organizaciones fijen sus costos de servicios tomando en cuenta la accesibilidad que queremos que tenga nuestro servicio, obviamente considerando la misión de la organización y nuestro entorno económico, como ya lo hemos visto. También se deben tomar en cuenta los costos de la competencia. Por su puesto las organizaciones no lucrativas también suelen dar servicios sin ningún costo ya que esto es parte de su esencia.

Existen diferentes tipos de precios:

Precio simbólico: Este sirve para forjar el compromiso del usuario con la organización.

Precio distintivo: Se llama así porque suele diferenciar su precio en cuanto al público al que se va dirigir, por ejemplo, estudiantes, niños, empresarios, etc.

Importe voluntario: es una aportación que las personas hacen por convicción propia a las ONGS, sin embargo algunas como es el caso de *Greenpeace*, estableen varias opciones de cuotas fijas y ya el socio decide cuál elegir de acuerdo a su capacidad económica e interés en la causa.

La plaza

Ubicar un el lugar estratégico para promover a la organización y lograr recaudar fondos es un punto clave para el éxito de la organización, por ello la decisión de los lugares debe analizarse muy bien, tomando en cuenta todos los factores que ya hemos visto antes. Muchas veces el problema reside en que las organizaciones se promueven así mismas en los lugares que pueden costear y no siempre son los más indicados para la labor. Muchas organizaciones no lucrativas prefieren trabajar en la calle para no gastar dinero en espacios.

La promoción

La promoción consiste utilizar todos los medios posibles para llegar a la mente de los públicos con el objetivo de informarlos, persuadirlos y recordarles que la organización está trabajando.

El proceso

Es la manera en que los públicos meta adquieren los productos, ideas o servicios sociales.

El personal

Son los trabajadores que tienen contacto directo con el público objetivo, entonces de ellos depende en gran medida la calidad de los servicios o productos de carácter social.

Al igual que en las empresas privadas u organizaciones con fines de lucro, en las *ONGS* también existe la calidad, pues esta tienen que ver directamente con la satisfacción de los socios o seguidores de la organización. La calidad es el mejor medio para lograr la lealtad de los seguidores de la organización. Dentro de la calidad también viene implícito el desempeño que la

organización tiene para realizar sus funciones, la capacidad para cumplir y ganarse la confianza de los públicos, la profesionalidad y la seguridad.

La presentación

Se refiere a la apariencia de las organizaciones, a su personalidad, a la *pulcritud* tanto de sus lugares físicos, sus productos y trabajadores.

Servicios

Existen dos tipos de servicios dentro de las organizaciones, los primeros son los básicos y los segundos los periféricos. Los básicos como su nombre lo dice son los obligatorios para satisfacer a los socios.; los periféricos le añaden calidad a los básico, por ejemplo: *Greenpeace* tiene sus servicios básicos como informar a los públicos, sensibilizarla en temas del medio ambiente y realizar sus campañas, pero a esto le añade realización de eventos como conferencias o proyecciones de documentales, por sólo mencionar algunos.

Para muchas organizaciones esta mezcla de marketing ha sido de gran importancia, sobre todo para el lanzamiento o desarrollo de un nuevo producto, sin embargo, con el tiempo ha cambiado, incluso, para algunos autores como Philip Kotler, esta mezcla ha dejado de ser funcional. Actualmente se ha implementado otro tipo de marketing *-a nuevos tiempos, nuevas estrategias-* que es el de las 4C's, propuesto por Robert F. Lauterborn. Para Kotler este cambio significa modificar un enfoque de transacción, a uno de relación con el cliente. "En este cambio, el centro de atención ya no es el producto sino el cliente, no nos enfocamos a un precio de venta, sino en cuál es el coste de adquisición para el comprador. Cambiamos de distribución y ventas a comodidad de acceso al servicio; esta opción nos llevará a una gran variedad de canales. Ya no hablaremos más de promoción, ahora tratamos de crear una comunidad; una relación directa y de confianza con el cliente que nos lleve a

fortalecer los lazos de comunicación y por ende a acelerar las ventas”¹⁶ declaró en una entrevista que le hizo *Business projet innovation*.

Cuadro 7

De las cuatro P’s a las cuatro C’s del marketing

Cuatro P’s	Cuatro C’s
Producto	Cliente (<i>Customer solution</i>)
Precio	Costo para el cliente
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

FUENTE: Elaboración propia

En el cuadro anterior queda simplificada la evolución de las cuatro P’s a las cuatro C’s.

Como vemos, Lauterborn da prioridad a las necesidades de los consumidores, antes de fabricar un producto y comercializarlo; plantea que es mejor entender el costo-beneficio que el consumidor necesita, en vez de preocuparse por el precio; cobra relevancia a la conveniencia del consumidor, antes que a la de la organización, para que este adquiera los bienes y servicios que necesita de la manera más cómoda y, al mismo tiempo cubriendo los objetivos de la organización; considera importante el proceso de la comunicación en la promoción de bienes y servicios, estableciendo relaciones en que la información fluya de forma bidireccional y ubique al consumidor como una persona con una necesidad insatisfecha y con la posibilidad de ayudarlo a satisfacerla.

¹⁶ www.merk2.com

2.5 PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LAS ONGS

A lo largo del capítulo se ha hablado de la autogestión de las Organizaciones No Gubernamentales, una vez que ya tenemos clara la misión de la organización sus objetivos estratégicos, sus públicos segmentados, podemos pasar a la comunicación, entendida como el medio que tenemos al alcance para relacionarnos con el exterior y explicar una diversidad de públicos, lo que la organización hace y quiere llegar a hacer. Por ejemplo *Greenpeace* es una organización que lucha por la defensa del medio ambiente en todo el mundo, haciendo acciones de opresión, así mismo realiza *spots* publicitarios con el fin de sensibilizar a los públicos acerca del tema. Todas sus acciones las hace con la ayuda de voluntarios y gente especializada, es por eso que también tiene que dedicar tiempo y recursos para la captación de estos colaboradores. Para su eficacia, las organizaciones se deben servir de la comunicación pues ésta está profundamente ligada a los recursos humanos, con la financiación de los recursos materiales y con el marketing. Es decir, la comunicación se debe entender como *un elemento central e integrador de las actividades que desarrolla la asociación y no como algo que siempre dejamos para el final.*¹⁷

Para llevar a cabo nuestro plan de medios, tenemos que tener claro con qué finalidad lo vamos hacer, es decir qué queremos comunicar, por ejemplo, quizá queremos lanzar una nueva campaña, o queremos captar voluntarios o tenemos una meta de juntar tantos socios o donativos para llevar a cabo una campaña, etc.

¹⁷VERNIS A, IGLESIAS M. y cols, La gestión de las organizaciones no lucrativas, Deusto, Barcelona, 2004. p.156.

Elementos del plan de comunicación

Presupuesto

Es importante definir cuánto dinero se puede destinar para el plan de medios, y no sólo esto sino también cuántos recursos humanos.

Mensaje

También, tenemos que diseñar un mensaje que sea perfectamente claro para lo que queremos comunicar y ayudándonos de elementos gráficos para que sea más fácil su comprensión.

Medios de comunicación

Por último tenemos que definir por cuáles medios transmitiremos nuestro mensaje, obviamente basándonos en todos los elementos que hemos visto a lo largo del capítulo y tomando en cuenta los lugares a los que los públicos asisten, las estaciones de radio que escuchan, los canales de televisión que ven, las revistas que leen, etc.

Por ejemplo, los medios masivos de comunicación se utilizan cuando se quiere llegar a un público muy amplio y en poco tiempo. También se pueden hacer acciones públicas, como es el caso de *Greenpeace*, o exposiciones en ferias u *expos*. Existen muchos medios que las organizaciones pueden utilizar para llegar a los públicos, estos serán definidos de acuerdo a su estrategia, solvencia y metas. A continuación presentamos una tabla con las diferentes opciones de las que pueden dispone.

Cuadro 8

Medios de Comunicación

MEDIOS DE DIFUSIÓN	MEDIOS IMPRESOS	MEDIOS INTERACTIVOS	MEDIOS DE APOYO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Televisión -abierta -por cable ➤ Radio 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revistas ➤ Correo tradicional ➤ Periódicos ➤ Especialidades -volantes -programas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Internet 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exteriores -espectaculares -carteles -transito -parabuses ➤ Premios o Artículos promocionales -llaveros -calendarios -prendas de vestir -plumas ➤ Exhibidores en el Punto de promoción ➤ Colocación del logo en películas y programas.

FUENTE: Elaboración propia

Las Organizaciones No Gubernamentales podrán apoyarse de los distintos medios que existen para crear una imagen favorable acerca de sí mismas, es decir un reflejo fiel de su identidad.

A lo largo del presente capítulo hemos visto la evolución y la importancia que las Organizaciones No Gubernamentales han adquirido en los últimos años en la sociedad, así mismo hemos visto la importancia de su imagen corporativa y cómo podemos comunicarla a los diferentes públicos, pues la comunicación es la única manera que tenemos para que los públicos

conozcan las características y las diferencias de la organización con la competencia. *Si no comunicamos la diferencia, no hay diferencia.*

También hemos abordado la manera en que llevan a cabo estrategias de Marketing para poder influir en la imagen que los públicos tienen acerca de ellas, haciendo uso de los medios de comunicación, y por su puesto las organizaciones también deciden a qué tipo de público les interesa más llegar. Con esto podemos pasar a ver un caso práctico: la imagen que los públicos tienen acerca de la organización no gubernamental *Greenpeace* y qué estrategias ha llevado a cabo dicha organización para influir en la mente de los públicos.

CAPÍTULO III.
GREENPEACE: SU IMAGEN
CORPORATIVA

3.1 HISTORIA Y ESTRUCTURA DE GREENPEACE

Greenpeace es una Organización No Gubernamental sin fines de lucro que se dedica a la protección del medio ambiente y la naturaleza a nivel mundial.

Fundamento social

Greenpeace se enfoca a resolver los problemas ambientales que amenazan el equilibrio ecológico del planeta. Sus campañas se basan en la información científica de punta y buscan documentar los problemas ambientales para informar, cabildear, negociar, y proponer soluciones viables. Como último recurso, *Greenpeace* realiza acciones directas no violentas y resistencia civil pacífica con el objetivo de denunciar, informar, concientizar e involucrar a la opinión pública para obtener soluciones urgentes.

Historia de Greenpeace en el mundo

Greenpeace nació hace 30 años. Fue fundado por tres pacifistas que querían hacer algo, y de *manera diferente*, por la naturaleza. Siguiendo la tradición de dar testimonio, junto con otras personas intentaron llegar, con un barco, al lugar donde realizaban ensayos nucleares. Así crearon lo que llegaría a ser el movimiento ambientalista más amplio del mundo.

En 1969, Estados Unidos realizó una prueba nuclear subterránea en la Isla de Amchitka, situada en un extremo aleutiano del Pacífico Norte. El ensayo había suscitado muchas controversias porque la gente temía que pudiera provocar un gran terremoto, semejante al ocurrido cinco años antes, que dejó a miles de personas sin hogar en el territorio de Alaska, afectó drásticamente la economía local y causó mareas y réplicas durante 18 meses. El día del ensayo 10 mil manifestantes bloquearon los principales pasos fronterizos entre Estados Unidos y Canadá, llevando pancartas que decían: *No hagan olas, será su culpa si tiembla.*

El Ensayo se efectuó sin que se presentaran terremotos ni mareas, pero la preocupación seguía. Dos años más tarde el gobierno estadounidense anunció que planeaba realizar otra prueba nuclear en Amchitka, fue entonces cuando *Greenpeace* extendió su campo de acción, al lanzar su primera campaña contra las pruebas nucleares francesas en el atolón de Moruroa, en el Pacífico Sur. La Organización publicó en los periódicos un anuncio con el objetivo de buscar a alguien que pudiera navegar hacia Moruroa, un navegante Canadiense, David Mc Taggart, respondió a la solicitud. De esta manera *Greenpeace* empezó a realizar acciones de manera muy arriesgada ya que los barcos de guerra franceses se aproximaban al barco de *Greenpeace* de manera amenazante, sobrepasaban su proa y aprisionaban entre ellos su diminuto yate. Meses después Mc Taggart volvió a Mururoa. Esta vez los franceses no perdieron tiempo: abordaron el Vega (barco de *Greenpeace*) y golpearon a su dueño con tanta fuerza que lo dejaron parcialmente ciego de un ojo, sin embargo, sin que ellos lo supieran, un tripulante del Vega había fotografiado la paliza y la pudo ocultar para pasar la película de contrabando a la tierra. La información sobre la paliza y la protesta fueron enviadas a los medios de todo el mundo, se armó un escándalo de tal magnitud que Francia tuvo que anunciar el fin de sus ensayos nucleares atmosféricos.

En 1975, *Greenpeace* lanza su más famosa campaña para Salvar a las Ballenas. Años más tarde lanzó su campaña para salvar a las focas. Entre 1976 y 1984 *Greenpeace* realizó expediciones para actuar como escudos humanos entre los cazadores y las focas, marcando a las crías con pintura verde no tóxica para inutilizar la piel, también bloquearon los barcos y establecieron campamentos para inspeccionar las actividades de los cazadores, sin embargo con esto sólo se pudo salvar la vida de un pequeño número de estos animales, pero se logró convertir la matanza de focas en un gran problema internacional que atraía el interés de los medios de comunicación y el interés de la opinión pública, bajo cuya presión el Parlamento Europeo aprobó una resolución en contra de la importación de

pieles de foca. Esta medida afectó drásticamente el mercado internacional de pieles.

En los 10 años siguientes Greenpeace continuó creciendo. La organización estableció oficinas en Europa y Estados Unidos y amplió sus objetivos para incluir temas como la contaminación por el uso de productos tóxicos.

En 1983 en plena Guerra Fría llevó a cabo su acción más audaz, al navegar en las prohibidas aguas de Siberia, para documentar la matanza de ballenas usadas como alimentos en las granjas de pieles rusas

El año 1985 fue decisivo para la organización pues hubo un evento que mostró hasta dónde llegaba la influencia de *Greenpeace*, ocurrió con el hundimiento del barco llamado *Rainbown Warrior* (Guerrero del arco iris).

El *Rainbow Warrior* era el barco insignia de *Greenpeace*. Fue construido en Aberdeen en 1955 e inicialmente utilizado por el ministerio de agricultura británico como barco de investigación. Más adelante se convirtió en barco de pesca en el mar del Norte hasta su adquisición por Greenpeace en 1978. Su nombre proviene de una antigua profecía de los nativos de América del Norte. En 1981 sus máquinas fueron remplazadas.

El *Rainbow Warrior* era utilizado como barco soporte para las manifestaciones organizadas por *Greenpeace* contra diferentes actividades realizadas por diferentes países contrarias al resguardo del ambiente y de las especies marinas.

El barco fue hundido por los servicios secretos franceses en 1985, para evitar una incursión en sus aguas territoriales, que *Greenpeace* quería llevar a cabo para protestar contra las pruebas nucleares que realizaría Francia en el Atolón de Mururoa, en el sur del Océano Pacífico. El barco fue reflotado, pero las averías eran de tal magnitud que hicieron imposible su reparación de manera que fue transportado en 1987 hacia las islas Cavalli donde fue hundido

para contribuir como santuario de fauna marina. En el hundimiento murió el fotógrafo Fernando Poreira.

Greenpeace bautizó con el mismo nombre su nuevo barco insignia.

El primer ministro, Laurent Fbius, reconoció que el hundimiento lo había realizado el servicio secreto francés, aunque aseguró que se la habían ocultado los hechos a las máximas autoridades.

Lejos de ser reducida o doblegada por el incidente, *Greenpeace* experimentó su mayor crecimiento durante los años siguientes.

En tres décadas, *Greenpeace* se ha consolidado como una organización cuyas actividades, y la difusión de información que las acompañan, van dirigidas a despertar la conciencia, la sensibilidad y la solidaridad pública sobre los principales problemas ambientales del mundo, especialmente sobre aquellos que por sus características trascienden las fronteras nacionales o regionales y amenazan el equilibrio ecológico del planeta.

Actualmente *Greenpeace* tiene su sede internacional en Amsterdam, Holanda, y más de 60 oficinas en 41 países de todo el mundo, se ha extendido por Latinoamérica, Europa del Este, el norte de África y Asia.

La política de la organización es que su expansión debe realizarse de una forma controlada, ajustándose a las posibilidades y a los recursos disponibles. También es fundamental decidir cuidadosamente cuáles son las zonas prioritarias para implantar la organización, considerando los objetivos globales de las campañas en las que trabaja internacionalmente.

Cuando se decide abrir una nueva delegación, se contacta previamente con grupos locales, activistas o personas relacionadas con el medio ambiente en el país en cuestión y seleccionan a aquellos que consideran más adecuados para esta labor, por su formación académica si es posible, es decir deben ser profesionistas con experiencia en el trabajo con *ONGS* y su carrera debe ser a

fin a su labor, o sea, gente especializada, además se aseguran de que compartan las ideas y los objetivos de *Greenpeace*, como lo son sus principios básicos de actuación tales como la no violencia y la independencia política y económica.

En un principio, estará a cargo de la nueva oficina nacional, algún miembro de *Greenpeace* Internacional o de otra sección nacional con experiencia, junto con las personas del país. Paulatinamente, y a medida que la oficina se consolida y estabiliza, la dirección se va dejando en manos de una Junta Directiva formada en su totalidad por personas del país.

Por otra parte, también recibe muchas peticiones para abrir delegaciones regionales en los países en los que ya está presente. Como regla general, sólo se mantiene una oficina por Estado, que habitualmente se localiza en la capital del mismo, donde se concentran los centros de decisión gubernamentales y de los principales medios de comunicación, así como las delegaciones de las principales agencias de prensa internacionales, las embajadas, las oficinas centrales de las grandes compañías multinacionales y los principales aeropuertos y nudos de transporte.

El hecho de no multiplicar las oficinas en cada país obedece a la voluntad de simplificar la estructura (ya de por sí compleja al ser una organización internacional), agilizar los procesos internos de toma de decisiones y racionalizar los gastos, dedicando la mayor parte de los fondos directamente a actividades de campaña, en vez de invertirlos en una red de oficinas en cada Estado, multiplicando gastos de alquileres, personal, infraestructura y viajes.

En el siguiente mapa podemos identificar en qué lugares *Greenpeace* está trabajando, y como podemos ver son muchos. Podemos ubicar a Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, República Checa, Francia, Inglaterra, Alemania, Grecia, India, Italia, Japón, Luxemburgo, Mediterráneo, México, Nueva Zelanda, Noruega, Suecia, Rusia, Dinamarca, Austria, Chipre, Polonia, Filipinas, Holanda, Pacífico, Malta, Líbano, Papua, Japón, Israel, Hungría, Finlandia, Fiji,

SEDES DE *GREENPEACE* EN EL MUNDO



ILUSTRACIÓN 3.1

FUENTE: Elaboración propia

***Greenpeace* en México**

Greenpeace México trabaja desde 1993 investigando y documentando problemas ambientales a nivel regional y nacional, presentando propuestas y alternativas, interviniendo directamente para exponer los atentados contra el ambiente y difundiendo información para generar sensibilidad en la sociedad, industrias y gobiernos y, en su caso, realizando acciones directas no violentas que deriven en soluciones y detengan a quienes destruyen la Naturaleza de México.

Cuadro 9

Principales logros de *Greenpeace* México

AÑO	EVENTO
1993	Activistas de Greenpeace impiden que entre a México un cargamento de 500 toneladas de desechos tóxicos que provenían de Inglaterra.
1994	La comisión Ballenera Internacional aprueba la creación del santuario Ballenero en la Antártica, gracias a la recolección de miles de firmas que hizo <i>Greenpeace</i> .
1995	Apoyó una campaña internacional para detener las pruebas nucleares en Francia y lo lograron.
1998	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Logra que Petróleos Mexicanos (PEMEX) desmantele sus plataformas abandonadas frente a las costas de Tabasco. ➤ Logra que el gobierno de Texas cancele la destrucción de un basurero nuclear en Sierra Blanca a 30 kilómetros de la frontera con México. ➤ Logra que la Secretaria de Salud recomiende que se dejen de producir y comercializar los juguetes de PVC blando por tener un alto nivel de toxicidad. ➤ El Gobierno de México firma la Convención Interamericana para la conservación y protección de las tortugas marinas en México.
2000	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evita en Nairobi la aprobación de la propuesta japonesa de volver a masacrar ballenas grises mexicanas. ➤ Logra la anulación del megaproyecto de Salitrales de San Ignacio, en la reserva del Vizcaíno, BCS. Se salvan entre 53 mil y 250 mil hectáreas.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Logra que la Comisión Federal de Electricidad (CFE) se comprometa a realizar una auditoria independiente en la planta nuclear de Laguna Verde en Veracruz. ➤ Se prohíbe la siembra de maíz transgénico con fines de experimentación. ➤ Gerber deja de utilizar transgénicos en la producción de sus alimentos.
2002	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se giran órdenes de aprehensión en contra de funcionarios de PEMEX. ➤ A causa de los análisis y demandas realizados por <i>Greenpeace</i> durante el “Tour de Tóxicos” en la petroquímica de pajaritos en Coatzacoalcos, la Semarnat realiza sus propias investigaciones y llega a la misma conclusión que <i>Greenpeace</i> por lo que esta dependencia presenta tres denuncias penales en contra de PEMEX. ➤ La Semarnat declara improcedente el mega proyecto turístico en Xcelito, la playa de anidación de tortugas más importante de México. ➤ Son liberados Rodolfo Montiel y Teodoro Cabrera, campesinos ecologistas encarcelados por defender sus bosques en el estado de Guerrero. ➤ Se logra la creación del santuario Ballenero mexicano. ➤ Se acuerda que la industria debe reportar sus emisiones contaminantes. ➤ Se logra ratificar el convenio de Estocolmo.
2004	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se logra que la oficina de patentes europeos revocara la patente con la que la empresa Dupont pretendía apropiarse de una variedad de maíz mexicano. ➤ Se cancela confinamiento de desechos peligrosos en Tecalli, Puebla.

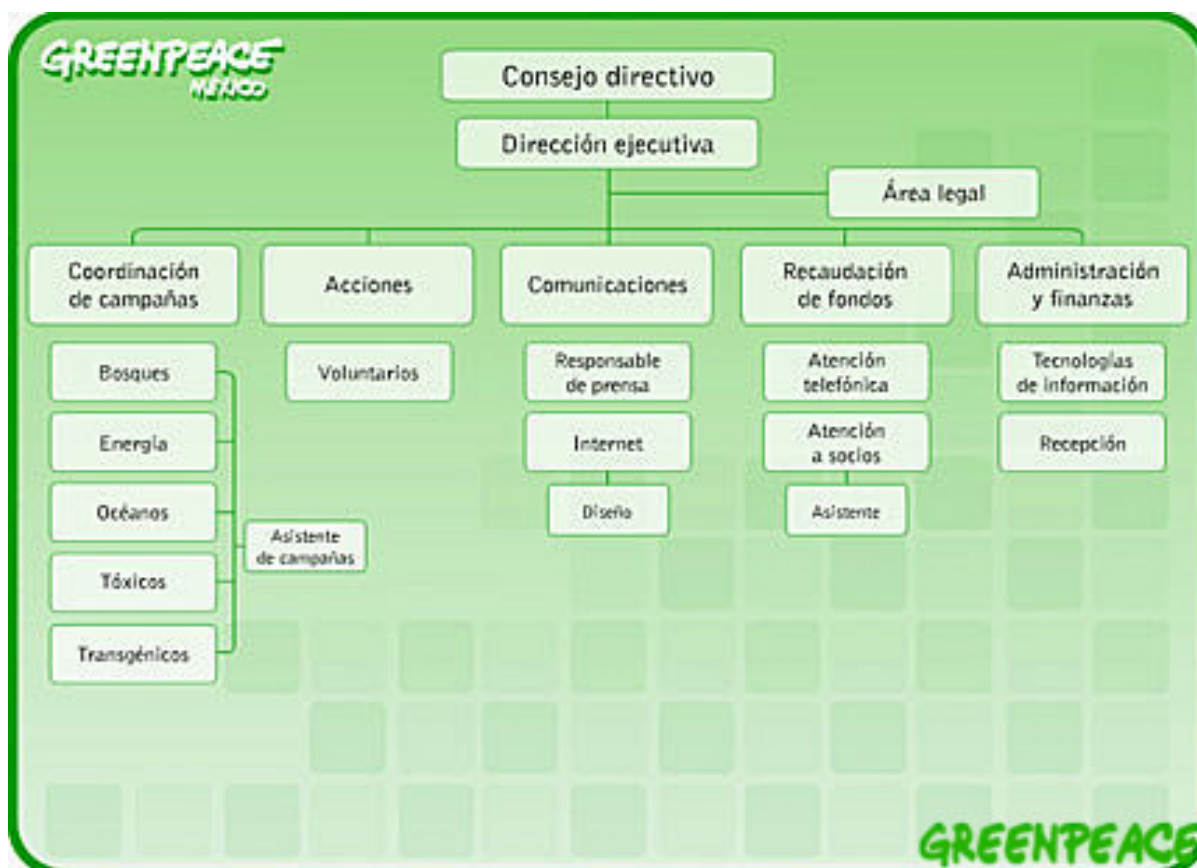
2005

- Se logra la liberación de los ecologistas Isidro Baldenegro y Hermenegildo Rivas, que habían sido aprisionados por defender los bosques de Chihuahua.
- Se dio a conocer un estudio muy importante acerca de la contaminación genética del maíz mexicano.
- Se logra que públicos como artistas, intelectuales y científicos se sumen a la lucha de Greenpeace para etiquetar los alimentos genéticamente modificados.
- Se logra detener el proyecto de la carretera del Libramiento poniente en Cuernavaca, ya que se tenía previsto que causara varios daños ambientales en el corredor biológico Ajusco-Chichinautzin.
- Se logra liberar a una miembro de Greenpeace que había sido aprisionada por denunciar la importación ilegal de delfines desde las islas Salomón.
- También se logro la liberación de otro campesino ecologista llamado Felipe Arreaga.
- Se logra que la Secretaría de de Agricultura cancelara permisos otorgados para siembra de maíz transgénico en México.
- Se logra cancelar la construcción de una incineradora de tóxicos peligrosos en El Higo, Veracruz.
- Se logra que la Red Automática de Monitoreo Atmosférico y el Instituto Nacional de Ecología comenzaran a monitorear las concentraciones de benceno en el aire de la zona metropolitana de la ciudad de México.

FUENTE: Elaboración propia.

Estructura

Greenpeace en México esta conformado de la siguiente manera:



FUENTE: Greenpeace México.

Vemos que en primera instancia está el consejo directivo, el cual está conformado por varios miembros que tienen un amplio conocimiento de la organización, es decir, de su historia, también tienen una amplia experiencia en el trabajo con Organizaciones no gubernamentales. Su principal labor es asegurar que las actividades de la organización sean coherentes con la misión y los valores de *Greenpeace* y que se cumplan con los objetivos planeados.

Este consejo directivo se reúne al menos una vez al año y tiene la facultad de adoptar medidas de emergencia en caso de ser necesario.

El Consejo de *Greenpeace* es el máximo órgano para la toma de decisiones. Cada oficina cuenta con un representante que participa anualmente en la asamblea General en la que se elige la junta directiva Internacional, se fija el tope presupuestario anual y se revisan las políticas y líneas de trabajo del conjunto de la organización.

La junta designa un director Ejecutivo, quién está asistido por un equipo de directores de área que llevan a cabo, conjuntamente, la dirección global de las campañas y los recursos de *Greenpeace*. El director ejecutivo informa regularmente a las oficinas nacionales y regionales y a la junta directiva, de las actividades y avances de la organización. También aprueba los programas de trabajo de las oficinas nacionales y regionales y, en colaboración con cada una de ellas, fija acciones y objetivos para determinar el nivel de éxito de las mismas.

Después tenemos la dirección ejecutiva que es el área responsable del desarrollo e implementación de estrategias, de campañas y de objetivos de *Greenpeace*, en colaboración con el consejo directivo, directores y trabajadores, su tarea es demostrar el liderazgo y alcanzar los objetivos basados en la filosofía, misión y estrategias de la organización. Es la vocera de la organización con los diferentes públicos, ya sean socios, medios de comunicación, gobierno, otras organizaciones no gubernamentales o empresas.

De la dirección ejecutiva, podemos ver que se desprende el área legal donde se encargan de las cuestiones de riesgo asociadas con las actividades públicas que se llevan a cabo, investiga aspectos legales y brinda asesoría a los coordinadores de campaña para que lleven a cabo su trabajo y sus acciones.

En el lado superior izquierdo podemos ver el área de coordinación de campañas en donde se organizan todas las campañas y se vinculan con otras áreas de la organización, así mismo se define la planeación, implementación y el seguimiento estratégico de las diferentes campañas de *Greenpeace*. Estas campañas de las que estamos hablando, como podemos observar en el

organigrama son: Bosques, Energía, Océanos, Tóxicos y Transgénicos. Cada una de estas campañas se desarrolla con estrategias que tienen como fin exhibir los principales problemas ambientales de México, buscando despertar el interés de los públicos e incidir en las decisiones de los gobiernos y empresas privadas para lograr que se adopten medidas concretas ante los problemas ambientales. Uno de los objetivos de *Greenpeace* antes de denunciar alguna situación es realizar investigación científica para después impulsar con bases los cuestionamientos y propuestas de la organización con acciones públicas directas y no violentas tales como: demostraciones en diferentes puntos estratégicos, protestas y foros de trabajo.

Después tenemos el área de acciones, que dirige las demostraciones de las que hablaba en el párrafo anterior y para llevarlas a cabo en esta área se deben proveer los elementos necesarios y manejar el desarrollo de los eventos especiales, actividades, protestas e investigaciones, así mismo es su tarea ver por los aspectos creativos y visuales de las acciones y coordinar las actividades de logística y a los voluntarios también.

Sigue el área de comunicaciones en donde se deben definir las políticas de comunicación con las que se darán a conocer las diferentes actividades de la organización, es decir, en enfoque y la utilización de las herramientas más adecuadas para difundir los objetivos de las campañas y de *Greenpeace* mismo. También se desarrollan estrategias de comunicación para campañas específicas. Por otro lado, se encarga de establecer relaciones con directivos de los diferentes medios de comunicación, analistas y líderes de opinión con el objetivo de sensibilizarlos acerca de los problemas más graves en cuanto a medio ambiente se refiere y a sus posibles soluciones.

Dentro del área de Comunicaciones se encuentra el responsable de prensa quien se encarga de interactuar con los medios de comunicación con el objetivo de proporcionarles información tanto de las actividades como de los objetivos de las campañas y de la organización, de la misma manera, unifica los mensajes difundidos hacia los diversos espacios destacando los principios de *Greenpeace*. Por otro lado, se encarga de revisar el enfoque y el contenido

de los diversos materiales y documentos producidos. Su trabajo va ligado al del diseñador quién da seguimiento a la información difundida en medios impresos y electrónicos para decidir de qué imágenes irán acompañadas y llevar un registro tanto de imágenes fijas como en video de todas las actividades.

También va de la mano de esta área, el área de Internet, en donde se atienden los contenidos de la página web para difundir las actividades y los principios de la organización. La página web se enfoca a distintos públicos, tales como periodistas, investigadores, público general, niños, etc. La página es considerada un mecanismo de comunicación directa y permanente con todo tipo de público.

Para realizar todas las actividades de las que ya hemos hablado *Greenpeace*, como cualquier otra organización necesita capital, es por eso que tiene un área llamada recaudación de fondos, en donde desarrolla y diseña programas de recaudación a fines con los objetivos y misión de la organización. *Greenpeace* sólo sobrevive con aportaciones voluntarias de la gente, a los que les llama socios donadores, entonces esta área también es responsable del departamento de atención a socios donadores. Diseña toda la publicidad de las campañas con mayor presencia pública y buscando incidir en las decisiones de los públicos.

Aquí existe algo curioso, pues como ya lo mencione *Greenpeace* por política no acepta dinero de gobiernos, empresas ni instituciones religiosas, únicamente de personas que tienen la voluntad de apoyar sus causas, entonces contrata a personas que hacen la labor de convencer a la gente a que se una a *Greenpeace* a través de un donativo. Sin embargo a estas personas no las considera dentro de su organigrama y me parece una situación muy grave pues ellas son las que están representando a la organización, ya que su estrategia para recaudar fondos es básicamente con canales de comunicación personales como la promoción cara a cara con el socio. A continuación detallare como funciona.

Greenpeace contrata una agencia de colocación (*Outsourcing*), de las muchas que existen ahora en la ciudad de México y ésta es la encargada de contratar a los reclutadores de los socios. Les da una semana capacitación, sin embargo ésta se les da en las oficinas de *Greenpeace* y muchas veces con la colaboración de los dirigentes de campaña. Los reclutadores firman un contrato, donde se especifica un horario, un sueldo, una estructura de comisiones y también deben firmar hasta su renuncia, pues es parte de los requisitos para poder trabajar como reclutador, por último se les da un uniforme, que consiste en un chaleco de color muy llamativo con el logotipo de la organización y se les entrega material como una carpeta en donde vienen explicadas cada una de las campañas de *Greenpeace* y los objetivos de la organización.

Con todo lo anterior, los reclutadores se dirigen a sus lugares de trabajo que son espacios donados por el empresario Carlos Slim Helú, tales como los *sanborns* y en algún tiempo los *Mixup*, ahí, los reclutadores tienen la autorización de abordar a cada cliente que entra a dichas tiendas y explicarle todo lo relacionado con las campañas de *Greenpeace* a fin de que se una a su causa como socio donador. Ser socio donador, consiste en aportar una cantidad mínima mensual, a través de una tarjeta de débito o crédito, jamás en efectivo, la organización ya tienen una forma diseñada, mas o menos como una solicitud para poder tomar los datos del futuro socio.

Una vez que el reclutador haya persuadido al prospecto, este tiene que llenar la forma y firmarla. El reclutador le entregará un paquete simbólico que contiene un boletín acerca del trabajo de *Greenpeace* y una carta de bienvenida, como se muestra en la siguiente página.

Posteriormente la entrega a un supervisor quién se la llevará a la agencia para registrarla y finalmente a la oficina de *Greenpeace* donde cuentan con los medios para hacerle el cargo de la donación al socio en su tarjeta, es decir por medio de la domiciliación bancaria, pues resulta la manera más cómoda y eficaz para ambas partes y la más barata para la organización

Así mismo, como ilustra el organigrama, existe un área de atención telefónica o Telemarketing que se encarga en primer lugar de llamarles a los socios pendientes, ¿Qué quiere decir esto? Cuando los reclutadores están en las plazas intentando persuadir a la gente de hacerse socia, algunas veces lo logran, pero los prospectos no cuentan en ese momento con los requisitos.



¡Bienvenido a Bordo!

Gracias por integrarte como socio a la organización ambientalista más grande e importante del mundo.

Greenpeace es una institución que tiene más de 30 años de vida y es apoyada por más de 2.5 millones de socios en más de 130 países, ahora tú te has unido a este gran movimiento para defender, proteger y conservar la naturaleza y el medio ambiente.

Greenpeace es una organización sin fines de lucro, independiente y no acepta dinero de gobiernos, partidos políticos, iglesias o empresas, únicamente recibimos apoyo de personas como tú, que quieren hacer algo concreto para tener un planeta verde y pacífico.

Tenemos como objetivo proteger y defender el medio ambiente,* interviniendo en diferentes puntos del planeta donde se cometen atentados contra la naturaleza y que afecten a animales, plantas y/o seres humanos. Greenpeace lleva a cabo campañas para detener el cambio climático, proteger los bosques y selvas, acabar con el uso de las armas y fomentar la paz.

Greenpeace México trabaja desde 1993 investigando y documentando problemas ambientales a nivel regional y nacional, presentando propuestas y alternativas, interviniendo directamente para exponer los atentados contra el ambiente y la biodiversidad, difundiendo información para generar sensibilidad en la sociedad, industrias y gobiernos y, en su caso, realizando acciones directas no violentas que deriven en soluciones que detengan a quienes destruyen la naturaleza de México.

Ahora como socio de Greenpeace, podrás participar activamente en todas nuestras campañas de la forma que tu gustes o que más se adecue a tus posibilidades, puedes acompañarnos a las demostraciones, puedes hacer ciberactivismo por correo electrónico o invitar a tus amigos y familiares a que formen parte de Greenpeace, también cada tres meses recibirás el boletín exclusivo para socios, donde explicamos más a detalle acerca de nuestras campañas y el trabajo que desarrollamos en México y el mundo.

Una vez más, gracias por unirse a **GREENPEACE**

Visítanos en www.greenpeace.org.mx y para cualquier duda o comentario puedes dirigirte al área de **Atención a Socios** marcando al 5530-2105 en México D.F. en donde Karina De la Torre y Natalia Sánchez

José Ma. Vértiz No. 646, Col. Narvarte, C.P. 03010, México, D.F. te podrán ayudar.

Tels: 5530-2165, 5530-8967, 5530-8969

www.greenpeace.org.mx

email.greenpeace.mexico@mx.greenpeace.org



para poder cerrar el trato, por ejemplo, quizá en ese momento el prospecto no trae consigo su tarjeta de débito o crédito, pero sí está interesado, en este caso el reclutador le pide todos sus datos y le da a firmar la papeleta para que posteriormente los trabajadores del área de telemarketing les llamen y recuperen el dato faltante, en este caso su número de tarjeta. Esta área también tiene la finalidad de mantener actualizada la información para los socios y de atender llamadas de las personas que desean apoyar el trabajo de la organización.

Por último, se encuentra el área de administración y finanzas, en la cual existe la responsabilidad de la contabilidad de *Greenpeace*, de la elaboración de estados financieros, presupuestos y de implementar auditorías financieras anuales; tesorería; cuentas por pagar; nóminas; recursos humanos; así como de controlar los presupuestos de campaña y proveer los recursos necesarios para las actividades, para el mantenimiento de las instalaciones, los sistemas de comunicación y equipos electrónicos.

3.2 IDENTIDAD VISUAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Logotipo de *Greenpeace*

Una forma de identificación de Greenpeace es su logotipo, que es un signo puramente verbal que engloba la visión de Greenpeace de proteger al medio ambiente. *Green* significa verde, color que asociamos con la naturaleza y *peace* significa paz, es decir *Greenpeace* significa paz verde, o sea respeto, cuidado y preservación de la naturaleza.



ILUSTRACIÓN 3.2

Filosofía de Greenpeace

Al igual que Mahatma Gandhi, *Greenpeace* tiene la filosofía de la no-violencia como forma de actuar y conseguir el cambio que el planeta necesita.

Creemos en la fuerza de las ideas, no en la violencia.

Greenpeace se opone al armamentismo y a las guerras. Cree que el cambio y el futuro pacífico en el planeta es posible.

Misión

Lograr un equilibrio ecológico en el mundo.

Visión

Tener el firme el compromiso con el medio ambiente y manteniéndose libre de intereses comerciales o políticos

Valores

Compromiso, lealtad, respeto.

Funcionamiento de *Greenpeace* a nivel internacional

Greenpeace no establece vínculos con partidos políticos y mantiene el estricto principio de no aceptar fondos de gobiernos ni de empresas; sus recursos provienen de las distribuciones de alrededor de 3 millones de personas en 160 países y una pequeña parte de la venta de productos con su marca.

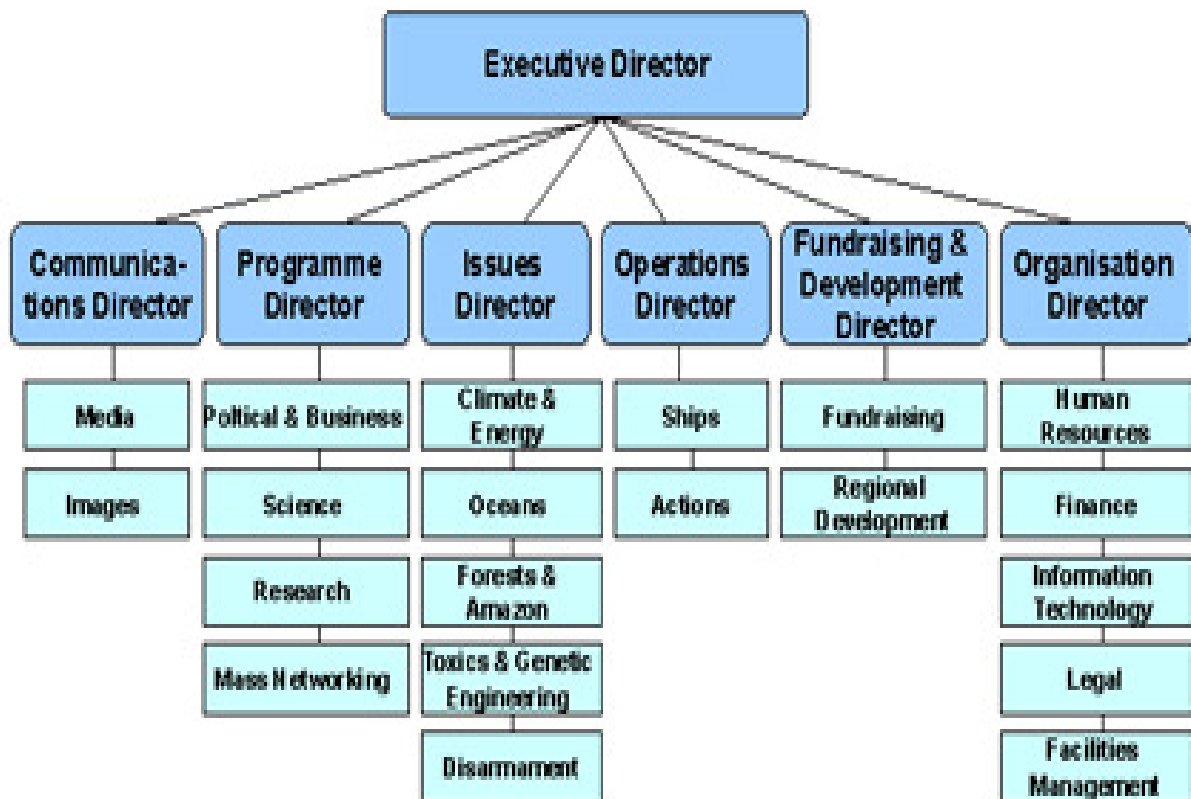
Hoy *Greenpeace* es una compleja red de oficinas nacionales y regionales, que trabajan de manera conjunta con la sede Internacional, cuyo papel es diseñar y coordinar campañas con iniciativas de alcance global. Cada oficina nacional o regional trabaja en alguna o en todas las campañas prioritarias a nivel internacional, que se revisan y aprueban de manera colectiva en reuniones anuales.

Greenpeace es una organización que cuenta con una flota de 7 barcos y 30 botes, un helicóptero, un globo aerostático y un equipo muy sofisticado de telecomunicaciones que van desde teléfonos celulares hasta transmisores satelitales de alta velocidad y equipos vinculados a Internet, así mismo cuenta con su propio centro de investigación.

Hasta Junio del 2007 contaba con 2.8 millones de socios, tan sólo en el año 1994 llegaron a la cifra record de juntar más de 179 millones. También cuentan con un personal de alrededor de 2000 personas alrededor del mundo, sin incluir las personas que colaboran con la organización de manera voluntaria.

La matriz de *Greenpeace* se encuentra en el Ámsterdam, Holanda. Ahí se toman las decisiones más importantes para la organización completa. Ninguna oficina de *Greenpeace* es totalmente independiente, pues el consejo directivo es quien determina las estrategias, quien autoriza cambios importantes, quien aprueba el presupuesto y marca los límites de gastos. Así que *Greenpeace* Internacional monitorea las otras oficinas alrededor del mundo y tiene control sobre ellas, ya que ninguna puede tomar decisiones sin antes contar con la aprobación de dicho consejo.

El organigrama de Greenpeace desde la matriz está conformado de la siguiente manera:



FUENTE: *Greenpeace* Internacional

En primera instancia está el director ejecutivo, que más que ser un director es un consejo directivo, también llamado *Board*, se encuentra conformado por el director de comunicaciones, el director de programas, el de demandas, de operaciones, de recaudación y desarrollo de fondos y el director de organización.

El primero, es decir el director de comunicaciones (*Communications Director*) se encarga de la relación con los medios de comunicación, la publicidad y las imágenes proyectadas.

El director de programas (*Programme Director*) se encarga de los asuntos relacionados con política, de las investigaciones, la ciencia y los asuntos relacionados con profesionales.

El director de campañas (*Issues Director*) se encarga de diseñar las estrategias para las campañas, de monitorear que se estén llevando a cabo de manera eficiente. Las campañas existentes son Cambio climático y Energía, Océanos, Bosques, Tóxicos, Alimentos genéticamente modificados y Desarme. Cabe aclarar que no en todos los países existen todas las campañas, esto depende de la capacidad económica de cada oficina y del contexto de cada país, por ejemplo en nuestro país no existe la campaña de Desarme, pues no existe una situación de guerra.

El director de operaciones (*Operations Director*) se encarga de organizar todos los recursos materiales a su disposición para las acciones, es decir sus barcos, helicópteros o lo que sea necesario para llevar a cabo una acción, por ejemplo, varias oficinas del mundo pueden requerir utilizar un barco para llevar a cabo una acción, sin embargo esta dirección decidirá quien será el que dispondrá de él, obviamente con base a sus estrategias.

El director de Recaudación de fondos y desarrollo (*Fundraising & Development Director*) se encargará de monitorear la recaudación en cada oficina alrededor del mundo, para poder medir su desarrollo y decidir en base a eso sus estrategias y campañas.

El director de la organización (*organisation Director*) es el encargado de administrar los recursos humanos, las finanzas, la información tecnológica, el jurídico y la dirección de facilidades.

Las Oficinas nacionales que pueden hacerlo, aportan el 18% de sus ingresos para sostener a Greenpeace Internacional, que a su vez apoya económicamente a las oficinas nuevas o más pequeñas, que no pueden financiar completamente sus propias actividades. También puede mantener parte del personal en oficinas que son clave para el éxito de una campaña concreta.

Del mismo modo, el presupuesto se gasta en acciones de carácter internacional, en el mantenimiento de la flota de la Organización, en asegurar que Greenpeace obtenga información científica de “la más alta calidad”, en el empleo de tecnología de punta, en las comunicaciones y en la publicación de Informes sobre las campañas y las actividades de la organización.

Como hemos visto hasta ahora *Greenpeace* es una organización con mucha fuerza a nivel internacional, ha llegado ha crecer de manera inusitada ya que con todas sus campañas ha buscado una notoriedad en la prensa y lo ha logrado, pues sus acciones son espectaculares y llamativas, aunque también polémicas, hasta se les ha llamado eco-terroristas, y se les ha calificado como manipuladores, acusándolos de que podrían hacer casi cualquier cosa con tal de obtener notoriedad y socios.

Pero como ya habíamos mencionado en el primer capítulo, existen varios tipos de públicos y hay quienes han comprado muy bien la idea de *Greenpeace*, otros simplemente no la conocen y otros están en contra de sus ideas y acciones, pero es resultado de varios factores.

Por ejemplo, en la ciudad de México que es donde se encuentran las oficinas de este país, la mayoría de la población no conoce la organización, quizá tengan la idea, pero no la conocen a fondo y algunos ni siquiera tienen la

idea y digo esto no al aire, sino que en el tiempo que tuve la oportunidad de representar a la organización me percate de esta situación.

Me atrevería a decir que entre otras cosas es por la falta de interés en los asuntos de ecología ya que hace falta mucha cultura en cuanto a medio ambiente en nuestro país. Tan sólo lo podemos ver día a día en las calles llenas de basura, o cuando viajamos en el transporte público es muy común ver que la gente lanza por las ventanillas su basura. Ahora, los problemas que trata Greenpeace son mucho más graves que el problema de la basura, pero al mismo tiempo más complejos y mucha gente no sabe ni de que le hablas cuando le preguntas sobre los alimentos transgénicos, por mencionar sólo un ejemplo y es que el problema radica en que no sólo tenemos precariedad en la educación ambiental sino en la educación en general, pero ese es otro tema. A continuación pasaremos al análisis FODA para establecer cuáles son los puntos fuertes de *Greenpeace* y por lo tanto cuáles son sus oportunidades y por otro lado sus puntos débiles y por lo tanto sus amenazas; esto nos ayudará a determinar la posición de Greenpeace en cuanto a su imagen corporativa.

3.3 ANÁLISIS FODA DE *GREENPEACE*

Fortalezas de Greenpeace

Greenpeace goza de una imagen excelente en todo el mundo, cuenta con representantes en la mayoría de los países, posee un producto de calidad que es la preservación del medio ambiente, también cuenta con personal altamente capacitado que trabaja tanto de manera altruista como gozando de un sueldo. La causa que defiende tiene relevancia para cada uno de los individuos que habitamos este planeta. Además cuando una organización define su misión en función de un bien social es seguro que los trabajadores se sentirán más contentos con su trabajo, por lo tanto lo harán de manera más eficiente y tendrán una idea más clara sobre hacia dónde se dirigen.

Así mismo, *Greenpeace* cuenta con una gran infraestructura, como lo hemos visto a lo largo del capítulo, caracterizándose también por ser independiente tanto económicamente como políticamente. Todo esto la ha llevado a posicionarse como una organización líder en el sector de la ecología.

Oportunidades de *Greenpeace*

Actualmente el ambientalismo ha tomado gran relevancia en las sociedades, tan es así que se ha convertido en una causa de la cual hablan todos los medios de comunicación, pues es muy común encontrarnos con artículos en revistas y periódicos importantes sobre temas ecológicos, también en noticiarios en los mejores horarios tanto de radio como de televisión e incluso programas especiales. Del mismo modo, la industria del cine no ha dejado del lado estos temas, ya que en los últimos años se han podido ver en las carteleras un buen número de películas que nos muestran la crisis del medio ambiente desde diferentes puntos de vista y diferentes géneros, pero todas enfocadas hacia la misma temática. Por ejemplo el reciente documental llamado *An inconvenient Truth* o una verdad incómoda dirigido por Davis Guggenheim, y que habla de los efectos devastadores que ocasiona el cambio climático. O la película estrenada en el 2004 llamada *The day after tomorrow* o El día después de mañana, dirigida por Roland Emmerich y que también aborda el tema de las posibles catástrofes producidas por el cambio climático de la tierra. Estas entre muchas otras más. También la industria de la música no se ha quedado atrás y se han compuesto canciones que abordan el tema. De hecho el 7 de julio del año pasado se llevo a cabo en diferentes ciudades del mundo un concierto llamado *Live Earth*, con el objetivo de apoyar la causa ecologista que lidera el ex vicepresidente estadounidense Al Gore y que tiene como intención informar sobre el problema del calentamiento global.

Hoy en día el ambientalismo cuenta con un amplio apoyo público, cosa que antes de los años 90 no era tan notable. Ahora las personas oímos a diario acerca de una gran lista de problemas ambientales como son: el calentamiento global, la lluvia ácida, el agotamiento de la capa de ozono, contaminación del

agua y del aire, manejo de desechos tóxicos, acumulación de desperdicios, por sólo mencionar algunos, sin embargo no sólo se habla de ello sino se exigen soluciones.

Una gran oportunidad para *Greenpeace* aparte de la gran importancia que se le ha dado a los problemas ecológicos en general, es el calentamiento global, ya que este ha sido el más relevante, en especial en el último año, pues se ha hablado en todos los niveles de la sociedad acerca de él, se han realizados jornadas de trabajo en diferentes lugares, para buscar soluciones al problema y hasta se han llevado a cabo cumbres como la del G-8 más cinco invitados, que se llevo a cabo la primera semana de Junio del 2007 en Heiligendamm y el tema central a discutir fue: el cambio climático. Resulta muy importante para *Greenpeace* todos estos eventos que se están suscitando entorno al problema del calentamiento global, ya que esta organización estuvo trabajando en su campaña de cambio climático y no se le hacia mucho caso, parecía no tener el impacto que *Greenpeace* esperaba hasta los últimos años y en especial el último.

Greenpeace tiene una gran oportunidad para aprovechar e incluso explotar la creciente preocupación del público acerca del medio ambiente.

Debilidades

Greenpeace cuenta con una estructura organizativa jerárquica y elitista. Es decir están cerrados a propuestas de la gente, ellos eligen a quien aceptan para trabajar en sus campañas, de acuerdo a su perfil tanto académico y socio-económico. Así mismo sus tareas están perfectamente definidas desde la matriz, o sea desde *Greenpeace* Internacional y no aceptan propuestas nuevas de la gente altruista que desea participar. Quizá por eso prefieren pagar sueldos, para que los trabajadores se ajusten a realizar sus tareas y no intenten modificarlas de acuerdo a sus propuestas. Internamente *Greenpeace* nos es una organización democrática, es cierto que ante la opinión pública es

una organización con alta estima, sin embargo eso no la legitima en términos democráticos.

Por tal motivo existe mucha desilusión de sus miembros, que cuando acaban de ingresar a la organización regularmente se sienten muy motivados porque piensan que pueden hacer algo por el medio ambiente, después cuando se dan cuenta que se tienen que ajustar forzosamente a lo que dice la organización es decir a sólo realizar su trabajo sin involucrarse mucho en ella surge un poco de desanimo y apatía, y esto lleva a que sus tareas no sean realizadas tan eficientemente.

Lo anterior ha incluso a demandas laborales en contra e *Greenpeace* por la subcontratación de los empleados y la mayoría de veces por despidos injustificados. Con esto puedo concluir que la principal debilidad de *Greenpeace* es la falta de coherencia entre su hacer y su decir, pues se muestra como una organización preocupada por construir una mejor calidad de vida para todos, preocupada por la salud, por el medio ambiente, por la injusticia y con sus trabajadores se muestra como una organización cerrada y no muy preocupada por los problemas sociales, sino más bien, preocupada por generar cada vez más y más socios, pues todas sus acciones internas tienen el objetivo de recaudar más fondos, al menos es lo que se les hace saber a los trabajadores y por lo que se les exige.

Amenazas

Entre las amenazas que tiene *Greenpeace* es el surgimiento de tantas otras organizaciones sin fines de lucro. Es muy común salir a la calle y que te aborden y pedirte apoyo que beneficie a los niños pobres, para apoyar a los portadores del VIH, para apoyar a la gente discapacitada, para apoyar a la gente de la tercera edad, apoyo para que niños puedan seguir con sus estudios... y así podría enumerar muchísimas organizaciones con causas sociales, además a esto le podemos sumar la gente que pide apoyo y que no pertenece a ninguna organización, de pronto es una saturación donde casi en

cada esquina se le pide apoyo a la gente para diferentes causas y quizá todas ellas con un alto grado de importancia.

Por otro lado, debido al surgimiento de muchas organizaciones con causas sociales y a que algunas de ellas se les ha sorprendido en el desvío de fondos hacia los bolsillos de sus dirigentes y no a las causas con las que se abanderaban, la gente ha perdido confianza en este tipo de organizaciones, por eso, a veces aunque sí esta de acuerdo con las causas, duda en participar con un donativo económico, pues existe el temor de que su donativo sea desviado para fines lucrativos.

3.4 USOS COMUNICATIVOS UTILIZADOS POR *GREENPEACE*

Después del análisis FODA, ya sabemos cuales son las fortalezas y por lo tanto las oportunidades que tiene Greenpeace, ahora veremos de qué manera las aprovecha y cómo las da a conocer, es decir, cómo y cuáles recursos de comunicación utiliza para llegar de manera efectiva a sus públicos. Y aquí entran todas las actividades que *Greenpeace* realiza en su quehacer diario, es decir sus actividades cotidianas, su creatividad para transmitir a los públicos los mensajes que crea de forma voluntaria con el objetivo de que se formen una imagen acerca de la organización.

La comunicación de *Greenpeace* es generadora de expectativas, pues las actividades de comunicación que realiza manifiestan lo que se puede esperar de sus campañas y al mismo tiempo, lo que se puede esperar de *Greenpeace* en sí misma. Pero enfocando esto a los deseos y necesidades de los públicos, en este caso los públicos están preocupados por el medio ambiente, por la escasez y el futuro de sus hijos, deseando tener una mejor calidad de vida, un ambiente más sano, más limpio y más seguro.

La comunicación de *Greenpeace* es proactiva, esto quiere decir que *Greenpeace* no espera a que sucedan los acontecimientos para comunicar acerca de ellos, sino que los prevé y se adelanta a las posibles situaciones que puedan influir directamente en su imagen. Tal es el caso de su campaña sobre Alimentos Transgénicos u Organismos genéticamente modificados, pues hasta la fecha no hay nada comprobado de que éstos puedan causar algún daño a la salud, sin embargo *Greenpeace* se basa en el llamado *Principio Precautorio* que es tomado como una regla general en situaciones donde existen amenazas para el medio ambiente y por ende para la salud, requiriendo toma de decisiones para evitar tales daños aún cuando no haya prueba de que estos en verdad existan. Bajo este principio *Greenpeace* se opone rotundamente a la generación de los alimentos genéticamente modificados.



ILUSTRACIÓN 3.3

www.cronica.com.mx/nimágenes/6/green.jpg

Las siguientes fotos nos ilustran sobre el tipo de acciones que *Greenpeace* realiza para denunciar la producción de organismos genéticamente modificados y darse a conocer ante los públicos, por su tipo de vestimenta pretende mostrar el peligro que existe al consumir alimentos genéticamente modificados, además nos muestran un tomate con apariencia maligna, lo cual podría ocasionar daños a la salud; y con la foto de la página siguiente, se pretende denunciar la desinformación que existe en los consumidores acerca de los que comen y al mismo tiempo exigir la etiquetación a los alimentos que contengan transgénicos para que la gente tenga derecho a elegir lo que come.



ILUSTRACIÓN 3.4

www.greenpeace.org.mx



ILUSTRACIÓN 3.5

FOTO: Jesús Villaseca.

http://www.jornada.unam.mx/2007/03/09/fotos/013n1pol-1_mini.jpg

De acuerdo al análisis FODA una de las grandes fortalezas de *Greenpeace* es la creciente preocupación del público en general por los problemas ecológicos y en especial por el cambio climático de la tierra, por tal motivo *Greenpeace* está trabajando mucho en su campaña que lleva el mismo nombre, en la cual promueve las energías renovables con el objetivo de demostrar su potencial y convencer a gobiernos y a empresarios de que las adopten y las respalden, pues *Greenpeace* afirma que sólo de esa manera se evitará el colapso climático en el planeta. De la misma manera, *Greenpeace* hace presencia en todas las actividades importantes donde se hablara del tema, por ejemplo, participo en la más reciente actividad de la que ya hemos hablado, que es la de la reunión del G-8 más cinco, donde el tema central era el cambio climático.



ILUSTRACIÓN 3.6

http://www.jornada.unam.mx/2007/06/04/fotos/018n1pol-1_mini.jpg

Además de que *Greenpeace* está presente en todas las actividades relacionadas con el cambio climático, también actualmente está llevando a cabo campañas publicitarias, en donde se enfoca principalmente al problema del calentamiento global. Así en los últimos días hemos podido presenciar espectaculares en la ciudad de México donde *Greenpeace* recomienda algunas medidas a la población para frenar el problema.

Como hemos visto hasta ahora, otra de las fortalezas de Greenpeace es que el tema sobre problemas ecológicos y particularmente sobre el calentamiento global están apareciendo día a día en todos los medios, incluyendo el cine, un ejemplo es que Greenpeace aprovechando la temática de la película *The day after tomorrow*, crea una página web idéntica a su sitio oficial, haciendo una película ficticia con el título “*The day is today*” y muestra como todas las catástrofes provocadas por el cambio climático están sucediendo en la actualidad, fundamentando esto con datos como: “*En Europa, la pasada década fue la más calurosa de los últimos 500 años; más de 1500 personas murieron en India debido a que las temperaturas alcanzaron los 49^a*”. Además, de manera irónica aparece George W. Bush como el productor de la película y como director la empresa petrolera Esso.



ILUSTRACIÓN 3.7

www.greenpeace.org.uk

Además de la campaña de cambio climático y Organismos genéticamente modificados, la organización también promueve una campaña para evitar la tala inmoderada de bosques y selvas; otra llamada Tóxicos, en la cual trata de impedir la producción, uso, y liberación al medio ambiente de Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP'S), sustancias sumamente tóxicas, y también tiene una llamada Océanos, donde intenta protegerlos junto con los animales en peligro de extinción que los habitan, tales como las ballenas o las tortugas, y también los arrecifes de coral.

Greenpeace lleva a cabo acciones para denunciar la producción de desechos tóxicos, como podemos ver en la siguiente foto donde se pretende denunciar que la empresas no reportan los volúmenes que generan de residuos peligrosos, ni sus emisiones al aire o al agua, además de que no regresan los desechos a su país de origen, en el caso de ser extranjeras, como lo marca la ley y por último pretende evidenciar que estas empresas tampoco brindan las medidas necesarias de seguridad ambiental y de salud a sus trabajadores.



ILUSTRACIÓN 3.8

FUENTE: Boletín número 32, *Greenpeace* México.



ILUSTRACIÓN 3.9

FUENTE: Boletín número 42, *Greenpeace México*.

Esta ilustración representa el tipo de acciones comunicativas que Greenpeace lleva a cabo para promover su campaña de Bosques y selvas, pues podemos observar dentro de un bosque un área devastada a causa de la tala, área que *Greenpeace* aprovecha para denunciar y mostrar a la gente la dimensión del problema.



ILUSTRACIÓN 3.10

www.greenpeace.org.mx/mexico/photosvideos

Esta es otra acción que hace Greenpeace dentro de su campaña de océanos, en una playa junta toda la basura que encuentra y pone una leyenda que dice *Trash* que se traduce como basura, con el objetivo de mostrar y denunciar las condiciones en las que se encuentran algunas playas actualmente.

Como podemos ver *Greenpeace* es una organización que se ha vuelto muy polémica, pues sus manifestaciones llaman mucho la atención, lo cual lleva a que los medios de comunicación siempre manden camarógrafos para que filmen sus acciones y las transmitan por medio de sus programas y noticieros a la sociedad, de la misma manera por los diarios. Pues ella misma se ha declarado como una organización que dispara imágenes en vez de

misiles “bombas de tiempo mentales transmitidas por la prensa mundial¹⁸” es decir, parte de sus objetivos son la notoriedad en la prensa, por eso sus representaciones públicas suelen ser espectaculares, de hecho mucha gente reconoce *Greenpeace* como la organización, en la que sus activistas han interponen sus cuerpos, sus lanchas y sus barcos para evitar el disparo de los arpones de barcos balleneros con al de salvar a estos enormes cetáceos, es decir, llegan hasta arriesgar su vida y estas imágenes han sido tan polémicas que le han dado vuelta al mundo.



ILUSTRACIÓN 3.11

www.greenpeace.uk

¹⁸ROMAN M, Paloma, FERRI D, Jaime, *Utopías y realidades: los movimientos sociales*, Gernika, México, p.54.

Concepto rector de la comunicación de *Greenpeace*

El mensaje central que *Greenpeace* desea transmitir es la urgencia que existe de proteger a la naturaleza y salvar al planeta. De hecho su slogan es:

Salvemos al planeta, aún estamos a tiempo

Las formas comunicativas que *Greenpeace* utiliza para llegar a los públicos son múltiples: van desde anuncios por televisión, muestras públicas, anuncios en revistas, conferencias de prensa, una página Web, anuncios en parabuses, espectaculares, boletines, promoción cara a cara.

Las formas comunicativas se pueden separar en dos: *Acción comunicativa* y *Conducta corporativa*.

La *acción comunicativa* es lo que *Greenpeace* dice de ella misma de manera voluntaria para influir en la imagen que el público tiene acerca de sí misma y que va dirigida a los diferentes tipos como lo son: sus propios empleados, los socios, las otras ONGS, los medios de comunicación, el gobierno, los grupos influyentes logrando esto a través de su conducta corporativa, que son todas las acciones que lleva a cabo para crear su imagen.

Así, *Greenpeace* se dirige a sus empleados a través de un boletín interno, donde habla acerca de sus campañas y de las actividades que realizará para llevarlas a cabo. También cuenta con un tablón de anuncios dónde al igual se habla de las campañas, de las acciones a realizar y de las que ya ha llevado a cabo. De esta manera, busca la adhesión para que los trabajadores persigan una meta en común con la organización.

Al igual que con los empleados, hacia los socios también se dirige por medio de un boletín informativo que les envía a su casa cada tres meses y donde les explica en qué se ha destinado el dinero de las aportaciones, las campañas, las acciones realizadas y también los futuros planes. También cada

año, específicamente en el último o primer mes, se hace una reunión con todos los socios donde se les da cuenta de todas las actividades del año y de los logros obtenidos.

Por otro lado existen los promotores que tienen contacto directo con el público y por lo regular *Greenpeace* contrata gente joven, dinámica e incluso, un requisito es que los reclutadores sean atractivos físicamente y con buena actitud pues estos reflejan la *conducta corporativa* en el devenir diario.

Greenpeace se dirige al gobierno y a los grupos influyentes por medio del cabildeo, actividad que tiene el propósito de persuadir a este tipo de públicos para que consideren y apoyen los argumentos de la organización en torno a sus campañas. Mediante esta actividad *Greenpeace* aporta a las autoridades la información que sustenta sus decisiones. Por ejemplo *Greenpeace* a través del cabildeo promovió que la Comisión Ballenera Internacional (CBI) decretara una moratoria a la cacería comercial de ballenas.

Actividades de Relaciones Públicas

Greenpeace ha llevado a cabo durante toda su vida una serie de actividades de relaciones públicas que le han funcionado muy bien, pues ha logrado que la prensa sea su aliada, ha entablado relaciones con todos los medios de comunicación masiva con el objetivo de aparecer con frecuencia en ellos y hasta la fecha lo ha logrado. *Greenpeace* ha tenido apariciones en noticieros, en las notas de los diarios, en revistas especializadas, en estaciones de radio, y hasta en videos musicales como el del famoso grupo estadounidense de Rock alternativo llamado *R.E.M* que hace un video de una canción llamada "It's the end of the world" el cual está compuesto solamente con imágenes de las acciones de *Greenpeace*. Pero no es el único grupo que ha hecho esto, otros grupos como *Linking Park* y *Green Day*, entre otros han realizado videos similares. Y por si fuera poco *Greenpeace* también ha aparecido en series animadas famosas tales como los Simpson y South Park.

De esta manera es como Greenpeace ha hecho llegar mensajes de sus objetivos a grandes públicos y se ha dado a conocer.

Greenpeace ha logrado posicionarse como una “fuente” para los medios de Comunicación pues es una organización que lleva a cabo actividades de interés para la opinión pública como lo es la ecología; y esto es lo que los medios están buscando constantemente. Pues al tener información con atractivo periodístico, las dos partes resultan beneficiadas, *Greenpeace* porque consigue aparecer en los medios y estos al mismo tiempo satisfacen su necesidad de publicar la información que requieren.

Greenpeace trabaja muy estrechamente con los medios de comunicación, y dentro de sus actividades están las conferencias de prensa, siempre que tiene algo nuevo que decir, por ejemplo informar acerca de alguna postura frente algún suceso o sobre planes futuros e incluso acontecimientos, convoca a los medios para tener una entrevista colectiva.

Greenpeace y los medios masivos

Greenpeace en revistas

Greenpeace ha hecho aparición en múltiples revistas, por ejemplo en *La Chilango*, *Proceso*, en México desconocido y hasta en algunas de moda como *Caras*, entre muchas más. Este medio se encuentra en un lugar privilegiado de dentro de los medios de comunicación masiva, pues como afirmaba Richard Disney estas tienen virtudes como *versatilidad, gran número de lectores, capacidad de identificación con audiencias determinadas*. Además también señalaba que *Cualquiera que sea nuestro interés hay una revista en la que cabe, con una audiencia dispuesta a escuchar lo que uno tiene que decir...si lo dice uno bien.*¹⁹ Además las revistas atraen a lectores con un nivel más alto de educación y de ingreso y son muy atractivas visualmente.

¹⁹ FRIESLEBEN G, Christine, El proceso de las relaciones públicas, Publigráficos, México, 1995. p.73.

Greenpeace en los medios electrónicos

Greenpeace además de estar presente en notas de periódicas, en programas de radio y televisión, también está en comerciales, es decir Greenpeace tiene una mezcla adecuada por dónde transmite sus mensajes, como noticias, publicidad que consigue a través de publicity, recurso que sirve a las organizaciones para obtener un espacio gratuito en los medios de comunicación a través de una noticia, pues estos sirven como una vía práctica y rápida para difundir actividades de la organización.

La estrategia de comunicación corporativa es de vital importancia ya que esta sirve para generar identificación y diferenciación, es decir, para establecerse como referente de imagen, por eso es necesario que las Organizaciones no gubernamentales sean cada vez más creativas en la forma de hacer llegar sus mensajes a los públicos. Como cualquier otra empresa utiliza en sus mensajes estrategias y tácticas probadas en el mundo de la imagen corporativa. En este capítulo hemos visto como Greenpeace desde su identidad, estructura y cultura organizativa trabaja como cualquier empresa del sector privado.

CAPÍTULO IV
DISEÑO ESTRATEGICO DE
LAS COMUNICACIONES DE
UNA ONG: *GREENPEACE*

4.1 ESTRATEGIA Y TÁCTICA

Como ya habíamos visto en el capítulo dos, una estrategia es un *patrón* o *plan* que integra las principales *metas* y políticas de una organización, mientras que establece la *secuencia coherente* de las acciones a realizar. Cuando una estrategia está formulada de manera adecuada puede ayudar a *poner orden* y asignar, con base en sus atributos y en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de obtener una situación viable y original, así como anticipar los posibles *cambios en el entorno* y las acciones imprevistas de *los oponentes inteligentes* (competidores). De acuerdo a esto las estrategias ayudan a tomar las decisiones cada día dentro de la vida de la organización.

En otras palabras, una estrategia “es el conjunto de acciones coherentes con el ideario de la organización, en las que se encuadran las decisiones cotidianas y gracias a las cuales se establece, en un momento determinado, la posición respecto al entorno que la rodea”.²⁰

La estrategia es la parte conceptual que define el rumbo y la misión de la organización; no sólo esboza dirección, sino que debe tener una cualidad distintiva con enfoque de mercado.²¹

Y como parte conceptual que define el enfoque de mercado, la estrategia queda manifestada en la misión, para saber hacia dónde se encaminan los esfuerzos de la organización como en el caso de *Greenpeace: salvemos al planeta, aún estamos a tiempo*.

²⁰VERNIS A, IGLESIAS M. y cols, La gestión de las organizaciones no lucrativas, Deusto, Barcelona, 2004. p.69

²¹ MARCHARD Horacio, Hipermarketing, Océano, México, 2004, p.38.

Es necesario que exista coherencia entre el objetivo de las organizaciones y las estrategias, estas deben fluir de manera natural pero siempre en función de los objetivos. Además, por medio de las estrategias se pueden crear ideas acerca de las formas en que una organización puede comunicar qué es lo mejor que le puede ofrecer al público meta. Aquí es donde la publicidad juega un papel vital. Su valor radica en la percepción que se tenga de la misma, hablamos de un estado de opinión, una imagen instalada y estructurada en el mercado.

Táctica

*Las tácticas son los realineamientos a cualquier nivel de corta duración, son ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas después de su contacto inicial. La estrategia define una base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos.*²²

En otras palabras las tácticas son las acciones, es decir, las actividades que sirven para alcanzar los objetivos de las estrategias y se deben diferenciar frente a la competencia. Las tácticas pueden ser de varias formas, sin embargo, su importancia radica en la creatividad con la que se lleven a cabo.

La creación comunicativa de una organización se define en los modos de hacer y proyectar imagen: en qué se hace y cómo se hace, dándole valor agregado y atributos a sus servicios o productos. Tal es el caso de *Greenpeace* que vende la idea de preservar el medio ambiente en el espacio social.

Crear y posicionar imagen no es una tarea fácil y ser referente tampoco. Toda comunicación global responde a una planeación estratégica empresarial

²² MINTZBERG Henry, QUINN James B, VOYER John, El proceso estratégico, Pearson educación, México, 1997. p.8.

que le permita ser *oyente* al interior de la organización y hacia fuera *vocero* de ideas para convencer y establecer compromisos.

La comunicación global e integral es la suma y multiplicación de las acciones para lograr notoriedad en el mercado de los afectos y tener reputación e imagen pública favorable para las causas comerciales y/o sociales. Es el resultado de toda la información que ha generado la organización.

Ahora vayamos a ver cuáles son las estrategias que utiliza Greenpeace para asegurar que sus objetivos sean alcanzados.

En la actualidad existe un gran abanico de opciones comunicativas, las organizaciones ya no sólo diseñan vallas publicitarias o campañas en prensa radio y televisión, ahora las organizaciones pueden diseñar muchas otras estrategias para llegar a sus públicos, tal es el caso de Greenpeace que ha hecho volar un globo aerostático alrededor del mundo para darse a conocer, entre otras innovadoras estrategias que ha utilizado para comunicarse.

4.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS

Marketing de Guerrilla

El autor Jay Conrad Levinson quien creo el concepto, plantea que: “El marketing de guerrilla trata más de acoplar el ingenio que de ajustar el presupuesto. El *marketing* de guerrilla se diferencia del *marketing* tradicional del mismo modo que la guerrilla de la guerra tradicional. Más que trabajar con el presupuesto de *marketing* como una división de infantería, en *marketing* de guerrilla contraataca con todos sus recursos para obtener el máximo impacto”.²³ Es decir el *marketing* de guerrilla rompe las reglas del marketing tradicional con el objetivo de llamar la atención y captar el interés de los públicos en el tiempo y en el lugar menos esperado. O en otras palabras,

²³LUCAS Gavin, DORRIAN Michael, Publicidad de guerrilla, otras formas de comunicar, Gustavo Gili, Barcelona, 2006. p.17

utilizar métodos no comunes y quizá un poco extrovertidos, con tal de llamar la atención de los públicos.

Dentro del *marketing* de guerrilla existe la **publicidad urbana**, que podemos definir como aquellos mensajes que irrumpen e intervienen en el espacio público para captar la atención de los transeúntes y es a menudo la comunicación estratégica utilizada por *Greenpeace*.

En el 2006 los miembros de *Greenpeace* en Holanda decoraron la zona de Ámsterdam conocida como el Barrio Rojo, con pegatinas y luces verdes. El objetivo era fomentar la sensibilización para ahorrar energía utilizando focos de bajo consumo. Entonces colocaron este tipo de bombillas pero de color verde en los escaparates de los locales dónde se exhiben las prostitutas que normalmente están iluminadas con luces rojas, de ahí su denominación de Barrio rojo.

EL BARRIO ROJO SE TIÑE DE VERDE



ILUSTRACIÓN 4.1

www.elmundo.es/elmundo/2006/10/18/ciencia/1161168922.html

La siguiente es una sencilla idea de *Greenpeace* en donde les quito el papel a los parabuses con la idea de promover el ahorro de papel, y como vemos este parabus no tiene nada más que la leyenda *Use less paper (Usa menos papel)* y el logotipo de la organización en la parte inferior.

PARABUS ECOLÓGICO



ILUSTRACIÓN 4.2

www.adme.ru

Con pequeñas acciones de intervención en el ámbito urbano se puede lograr la apelación a la conciencia de los ciudadanos y esa es una de las apuestas de *Greenpeace* a nivel comunicativo. La irrupción no necesariamente se ubica en espacios urbanos sino también puede abarcar espacios naturales de importancia ecológica para la organización.

Con el fin de documentar los daños al medio ambiente *Greenpeace* realiza acciones comunicativas en lugares específicos donde existe una problemática de daño al entorno, tal estrategia es una variación de la publicidad testimonial, que utiliza a personas reconocidas o líderes de opinión. En el siguiente caso no se presenta ninguna figura de renombre pero también pretende dar testimonio de la contaminación al planeta a través su reputación institucional. Por eso la podemos denominar como **publicidad de intervención institucional** y forma parte del *marketing* de guerrilla.

Recientemente **Greenpeace** colocó un excusado gigante, más específicamente de 5 metros de altura en la Playa Muertos ubicada en Puerto Vallarta para denunciar los elevados índices de contaminación, ya que como declara el coordinador de la campaña de océanos de esta organización “Este excusado da idea clara de cómo las aguas negras pasan directamente del caño al mar. Este desagüe es un riesgo para la salud y es sólo un ejemplo de lo que sucede a lo largo de las costas mexicanas además esto es un asunto de salud pública”.²⁴

En la tapa del excusado se puede leer la leyenda “Playas limpias ¡ahora!, además acordonaron la zona con pancartas que decían “Riesgo Sanitario”.

²⁴ www.greenpeace.org.mx

PROTESTA EN LA PLAYA



ILUSTRACIÓN 4.3

FUENTE: Boletín número 42, Greenpeace México.

Publicidad Inteligente es otra variante del *marketing* de guerrilla. Y la definimos como la intervención sorpresiva en foros de alta importancia política y económica en donde se reúnen los tomadores de decisiones y sus *thinks tanks* (intelectuales o líderes generadores de ideas para dinamizar corrientes ideológicas favorables a cierto tema o actividad), tanto nacionales como internacionales.

Greenpeace participa con una estrategia de publicidad inteligente en la cumbre en Viena donde se reúnen jefes de Estado de la Unión Europea y América Latina, ahí los mandatarios presenciaron como de pronto surgió de

entre el grupo de periodistas, la reina del carnaval de Gualeguaychu, Argentina, Evangelina Carrozo con una pancarta en alto que decía: Basta de papeleras contaminantes. Sin duda esta imagen dio vuelta al mundo en noticiarios, periódicos y revistas, ya que este método es muy poco usual, pero sin duda captó la atención de los medios de comunicación al igual que de los mandatarios, que se quedaron anonadados al ver a esta bella chica vestida así en ese lugar tan protocolario y serio.

LA REINA DEL CARNAVAL DE BRASIL IRRUMPE EN LA CUMBRE DE VIENA



ILUSTRACIÓN 4.4

www.jornada.unam.mx/2006/05/13/040n1mun.php

Marketing Viral

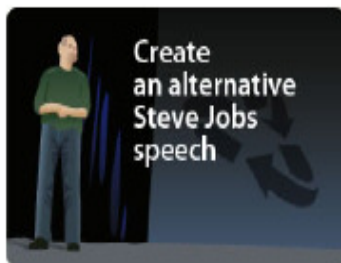
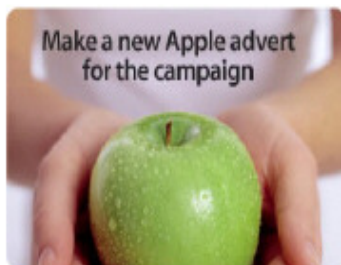
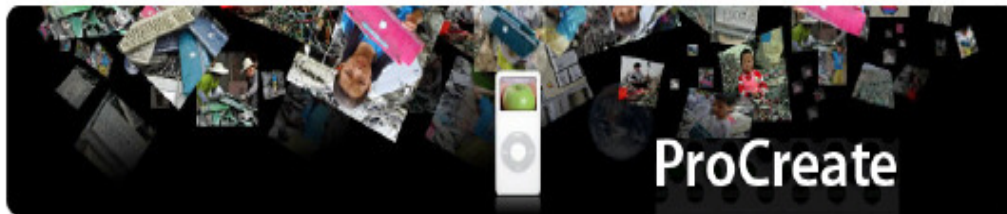
Otro tipo de estrategia que *Greenpeace* utiliza es el **Marketing Viral**, que consiste en técnicas para explotar redes sociales preexistentes y crear incrementos exponenciales mediante procesos de autorreplicación viral análogos a la expansión de un virus de tipo informático.

Las campañas de tipo encubierto que se realizan por Internet también son denominadas Marketing Viral. Los anuncios de tipo viral suelen ser divertidos y dinámicos, pueden tomar diferentes formas, como un video clip, un juego, imágenes virtuales y también textos.

Bajo este criterio, *Greenpeace* hizo una página Web para criticar la *falta de valores ecológicos* de la corporación *Apple*. El sitio que creo es exactamente idéntico al de *Apple*. Además en esta página *Greenpeace* se declara *fan* de los productos con el logotipo de la manzana, sin embargo desean que deje de usar componentes tóxicos, al igual que otras compañías lo han hecho, quieren que la manzana blanca se vuelva verde.

El sitio contiene argumentos de *Greenpeace* acerca del problema e imágenes que lo ilustran, además cuenta con una sección donde los visitantes pueden crear una camiseta de la campaña, un spot o un discurso para pedir una *Green apple*.





ProCreate your own

help us make Apple green

Got a talent for making video and want to help spread the Green Apple message? Here you can download our footage from the e-waste yards in China and India to edit and use in your video. Use it to make your own video about e-waste and how Apple should be a leader in helping tackle this problem. There are also some additional some graphics resources to get you started. The only limitations are please use the logo provided, a positive campaign message and the website URL somewhere in your video.

- [Large Green Apple logo.](#)
- Download our footage from the e-waste yards in [China \(87MB\)](#) and [India \(34MB\)](#). These files are large Quicktime files for editing only. Here are our [videos suitable for viewing.](#)
- [Large photos](#) you might want to use.

If you want to send us a video, publish it on any popular video sharing site and [send us the link](#). We'll feature the best videos here on the site. But some of them we'll only share with you first by e-mail, so be sure to [sign up](#).

So what are you waiting for?

[sign up](#)

ILUSTRACIÓN 4.5

<http://www.greenpeace.org/apple/>

Publicidad en Videojuegos es una estrategia de contagio para impactar a las redes sociales en la *Internet*. Como un virus que se esparce busca involucrar a los *internautas* en la protección del medio ambiente. Es sin duda una de las estrategias de *marketing* viral innovadora para pasar de una persona a otra.

En su página de *Internet Greenpeace* tiene aproximadamente una docena de juegos con el objetivo de crear conciencia sobre el respeto a la naturaleza. En estos juegos, los internautas asumen el papel de un activista de la organización que debe enfrentar las amenazas que tiene el planeta.

Por ejemplo, existe uno que se llama *Stop the Whaling*, y aquí el jugador tiene que colocar su pequeña balsa frente a un barco ballenero y oponerse ante los arpones para salvar a las ballenas de estos cazadores. De la misma manera hay otro para salvar otras especies en peligro de extinción.

Como no puede dejar de lado su campaña de Alimentos transgenicos, creo un video juego llamado *Crop Raider*, que en realidad sólo es una variable del video juego ya existente llamado *come cocos*, aquí el visitante debe comerse los cultivos genéticamente modificados que se encuentran dispersos a lo largo de un laberinto, para acceder al siguiente nivel se debe contaminar bien el área.

El *Buzz* de *Greenpeace*

La palabra *Buzz* puede ser traducida como zuzurro, en el contexto de la publicidad se entiende como rumor. Un rumor es capaz de alterar las tendencias de la gente a través de diferentes actividades en donde los protagonistas son las conversaciones o menciones que hace una persona cuya opinión tenga influencia en determinados públicos. Lo importante es que todos hablen de la organización, que la conozcan por lo que hace, no importa que sea.

Una táctica de Buzz de *Greenpeace* para darse a conocer, fue conseguir la participación de personas conocidas y en algunos casos admiradas para que hablaran de su organización, haciéndola más llamativa para los públicos. Tal es el caso del grupo de Rock Irlandés U2. Este grupo es famoso en todo el mundo, pues cada año vende millones de copias de sus discos y a sus conciertos también asisten miles de personas. *Greenpeace* ha logrado que en cada concierto esta banda haga mención de las causas de la organización pidiendo al mismo tiempo que se unan a ella.

De la misma manera los integrantes de dicha banda han participado en acciones de *Greenpeace*, por ejemplo, en 1992 participaron en una protesta contra la planta nuclear *Sellafield* ubicada en Cumbria, en la costa Noroeste de Inglaterra. Esta planta es una de las más grandes de mundo y su labor es el reciclado de residuos nucleares, lo que implica la emisión de residuos radiactivos que se desechan al mar y que según información de *Greenpeace*, han provocado nacimientos de niños con malformaciones en las zonas que están alrededor de la planta. Ante esta problemática, se organizó un recital de U2 para darle publicidad a la campaña, lo que llevó a una gran movilización policíaca y de reporteros de todo el mundo. El evento tuvo tal relevancia que el gobierno Irlandés presentó una demanda contra el Gobierno Británico para que cesara de contaminar sus costas.

Desde entonces esta importante banda de Rock ha trabajado en conjunto con *Greenpeace* y ha participado en varias de sus acciones, pero principalmente ha ayudado a la organización a ser conocida por más gente.

INTEGRANTES DE LA BANDA U2 EN UNA ACCIÓN DE *GREENPEACE*



ILUSTRACIÓN 4.6

www.urbanimage.tv/browse.htm

Por otro lado *Greenpeace* en México ha hecho lo mismo pero con una banda popular de Rock latino, llamada Mana, pues los integrantes de esta banda también participan en acciones de la organización y hacen mención de ella en sus conciertos. El hecho de que este tipo de personas hablen de la organización y participen en ella, es de vital importancia para su imagen, pues son sujetos que

pasan la mayor parte del tiempo en el ambiente social y sobre todo en el ambiente de jóvenes que es al que *Greenpeace* desea llegar.

CONFERENCIA DE *GREENPEACE* CON LOS INTEGRANTES DE LA BANDA DE ROCK MANA



ILUSTRACIÓN 4.7

manamundo.tripod.com/elmundo.html

Por otro lado, una de las actividades de mención de Greenpeace es organizar conciertos masivos, regularmente con el afán de dar a conocer sus campañas y obtener el máximo rumoreo de la gente.

CONCIERTO PARA DAR A CONOCER LAS CAMPAÑAS DE *GREENPEACE*



ILUSTRACIÓN 4.8

www.greenpeace.org

Otra estrategia que causó que muchos medios de comunicación, e incluso revistas de moda, hablaran de Greenpeace, fue la acción que vimos anteriormente, que se trata de la reina del carnaval de Gualaguaychu, Argentina, Evangelina Carrozo, pues ella es muy conocida en el mundo de la moda, y se le llamo de muchas revistas para entrevistarla por su acción en la cumbre de Viena y como referencia estaba la Organización *Greenpeace*. Aquí podemos ver como una estrategia de publicidad inteligente genera réplica y activa el rumoreo, en un efecto onda que impacta no sólo a los grupos de interés de la organización, sino que toca a otros públicos. Tan sólo veamos la portada de la revista *Caras*, especializada en temas de la alta sociedad y el glamour, la nota fue una de las principales y como lo podemos ver en la parte superior derecha, se encuentre la foto de Evangelina Carrozo con la leyenda que dice: “La reina del carnaval que impacto en la cumbre de Viena”.

En este caso se muestra con claridad el uso comunicativo de las estrategias de comunicación alineadas a la misión de la organización y su

eficacia mediática al obtener notoriedad con las menciones en diversos medios no sólo a nivel nacional sino internacional.



ILUSTRACIÓN 4.9

www.caras.com.ar

Además de que *Greenpeace* está en conciertos, en la calle, en videojuegos y en series animadas también está en la moda, pues algunos diseñadores importantes se unen a su campaña de Tóxicos dejando de utilizar telas en sus diseños que contienen sustancias químicas peligrosas. El objetivo de esto fue llamar la atención de los gobiernos sobre el uso de la confesión de prendas tóxicas y promover que su sustitución es posible, ya que según *Greenpeace* estas están relacionadas con el cáncer, con alteraciones del sistema nervioso y reproductivo y de los riñones.

DESFILE DE MODA GREENPEACE



ILUSTRACIÓN 4.10

www.greenpeace.org

Otra estrategia de rumoreo para que *Greenpeace* se pusiera en boca de todos fue la protesta realizada el 23 de Agosto del 2007, fecha en que Seiscientos voluntarios desafiaron al frío para posar desnudos en el glaciar

Aletsch, en los Alpes suizos y así llamar la atención sobre los impactos del cambio climático. Esta actividad es parte de una campaña que busca *simbolizar la vulnerabilidad de los glaciales y la fragilidad del cuerpo humano*.

El encargado de tomar las fotografías fue el internacionalmente famoso Spencer Tunick, quien ha tomado fotografías en varios países de grandes masas de personas desnudas en posiciones artísticas. Sin duda esta acción tomo gran importancia para la imagen de Greenpeace pues este fotógrafo tiene un gran poder de convocatoria entre hombres y mujeres de todas la edades, además sus eventos siempre son cubiertos por medios de comunicación de muchos países del mundo y sus fotografías son históricas y le dan la vuelta al mundo.

DESNUDA TUNICK A CIENTOS EN GLACIAR ALETSCHE DE SUIZA



ILUSTRACIÓN 4.11

www.eluniversal.com.mx/.../010tunick1-1.jpg



ILUSTRACIÓN 4.12

www.greenpeace.org

Tunick creó un vínculo simbólico entre los voluntarios y los glaciares, los cuales se están derritiendo como resultado del cambio climático.

4.3 RECURSOS PERSUASIVOS

Persuasión

Entendiendo persuasión como una intención consciente de un individuo o una organización para cambiar las conductas, actitudes y creencias de otro sujeto o grupo de sujetos (públicos) por medio de la emisión de un mensaje. Es decir comunicar algún tipo de información con la intención de producir algún efecto sobre los públicos, que nos posicione como una preferencia dentro de un mundo de alternativas. En palabras de Larson: *Es la creación de un estado de identificación entre una fuente y un receptor que resulta de la utilización de símbolos.*²⁵

Como hemos visto en las páginas anteriores Greenpeace utiliza este tipo de comunicación con la intención de influir en la conducta de sus públicos, para que estos se preocupen por los problemas del medio ambiente y se unan a su organización.

Greenpeace se apoya en las habilidades y técnicas para persuadir, ya que este tipo de comunicación cuenta con la propiedad *psicológica de la libertad*, esto quiere decir que los públicos que están persuadidos tienen la oportunidad de reflexionar, de convencerse según sus propios principios y metas y quedando finalmente satisfechos con su decisión.

Greenpeace utiliza la persuasión en sus comunicaciones que tienen como objetivo la venta de una idea: salvar el planeta. Y esa idea es tan poderosa que el convencimiento y el acuerdo son casi en automático. He ahí la fuerza persuasiva de la organización y sus mensajes.

²⁵ FONSECA Y. Ma. Del Socorro y HERRERA Z. Ma. Del Carmen. Diseño de campañas persuasivas, Pearson educación, México, 2002. p. 2.

La persuasión no es inmediata, más bien, es un largo proceso complejo que busca que las personas se habitúen poco a poco a los mensajes y esperen las peripecias de *Greenpeace* para llamar la atención, apelar a las emociones y los sentimientos de las personas, y generar un movimiento global de participación ciudadana, institucional y mediática.

Fundamentos de persuasión utilizados por *Greenpeace*

Socorro Fonseca afirma que el modelo de Estimulo-Respuesta es el más utilizado en la comunicación persuasiva gracias a su sencillez y a su adaptabilidad para cualquier tipo de campaña persuasiva. Entendemos campaña como *un sistema de comunicación que coordina una serie de esfuerzos encaminados a obtener un resultado.*²⁶

Por su puesto, *Greenpeace* no es la excepción, también utiliza este principio para la creación y el reforzamiento de su imagen.

Los principales elementos de esta teoría son:

El conductismo puro: Es cuando una persona ha aprendido a responder a diversos estímulos extrínsecos de una manera específica, dejando de lado su poder de decisión y pensamiento autónomo: o sea, responde por condicionamiento. Es decir, que todo cambio depende del poder de los estímulos a que se le somete, sin que goce de autonomía o actividad propia para controlar sus respuestas, para inferir y modificar voluntaria y conscientemente los condicionamientos a que lo esclavizan los estímulos externos.

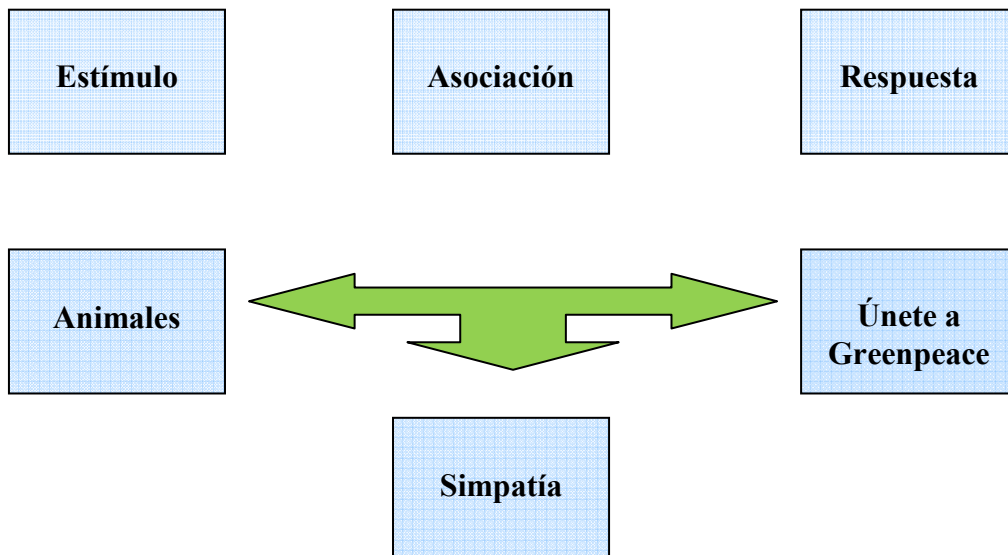
²⁶ *Ibidem*, p.196

Condicionamiento clásico: Este plantea que cuando una respuesta determinada sigue a un estímulo dado, la reiterada asociación de este estímulo con un estímulo neutro dará como resultado que la sola presencia del estímulo neutro suscite la respuesta. El proceso de persuasión puede ejercer influencia sobre algún sujeto, esperando que responda de la misma manera que responde otro.

Condicionamiento operante: Este es una manera en la que se aprenden algo por el refuerzo de la respuesta, volviéndose ésta más fuerte y resistente al cambio por estar muy asociadas con gratificaciones.

El proceso persuasivo de Estímulo-Respuesta consiste en ejercer influencia sobre una persona para que responda a un objeto o palabra del mismo modo positivo y negativo con que responde a otro objeto o palabra. De esta manera Greenpeace suele utilizar animales aparentemente frágiles para crear una situación positiva, ya sea de simpatía o ternura.

Cuadro 10



FUENTE: FONSECA Y. Ma. Del Socorro y HERRERA Z. Ma. Del Carmen. Adaptado por la autora.



JAGUAR:

**Busca casa con dos recámaras y
amplio jardín arbolado**

!!!! URGENTE !!!!

**CADA DÍA EL JAGUAR PIERDE SU HÁBITAT POR LA
DESTRUCCIÓN DE BÓSQUES Y SELVAS .**

Alguien tiene que decir

Hasta aquí

GREENPEACE

Haz tu donativo. Hazte socio Hoy

ILUSTRACIÓN 4.13

www.greenpeace.org

Por otro lado, *una fuente de credibilidad en un mensaje aumenta la posibilidad de aceptación de ese mensaje*. Aprovechando esta situación Greenpeace pasa personalidades en sus comerciales como Carmen Aristegui o Carlos Monsiváis. Además no sólo en sus comerciales sino también en sus acciones incluye a personalidades como intelectuales o artistas plásticos, gráficos, escritores, cantantes, por ejemplo en el 2004 realizó una acción donde envió una carta a los legisladores para rechazar una propuesta de ley de Bioseguridad, firmada por Gael García, Diego Luna, Lorenzo Meyer, Carlos Montemayor, Elena Poniatowska, Rius, Juan Villoro, entre muchos otros.

ARTISTAS E INTELLECTUALES EN UNA PROTESTA EN CONTRA DEL MAÍZ TRANSGÉNICO



ILUSTRACIÓN 4.14

www.greenpeace.org

Dentro de la técnica Estimulo- Respuesta está la repetición, es decir presentar en estímulo una y otra vez para que sea eficiente un mensaje y determinar el comportamiento, es lo que hace Greenpeace a través de sus repetidas acciones y campañas en radio y televisión.

Cautiverio

Se le llama así cuando las personas no tienen otra opción y atienden a los estímulos, ya que estos se encuentran en lugares donde a veces la gente se queda atrapada, tal es el caso de las avenidas principales, o de estaciones del metro o del autobús. Así Greenpeace tiene anuncios panorámicos en muchas avenidas importantes, por ejemplo en el periférico de la ciudad de México y cuando los automovilistas quedan en un embotellamiento por largo tiempo, estos ponen atención a este tipo de anuncios. De la misma manera en los parabuses, mientras la gente espera el transporte público suele observar los anuncios que aquí se encuentran.

Representaciones simbólicas

Para hacer mensajes persuasivos es necesario utilizar elementos verbales y no verbales, que unidos en una composición estética, sean portadores de una noble carga funcional y psicológica.²⁷

Los símbolos funcionan como estímulos para crear identificación. Esto lo hace *Greenpeace* en la siguiente figura que representa una campaña para salvar los bosques y las selvas, aquí viene un mensaje que dice: “No sólo un árbol es cortado”, de esta manera la organización quiere demostrar que las consecuencias de talar los bosques afectan a otras especies, es decir las consecuencias y desequilibrio ecológico cuando un ecosistema se pierde.

²⁷ *Ibidem*, p.109.

NO SÓLO UN ARBOL ES CORTADO



ILUSTRACIÓN 4.15, 4.16

www.greenpeace.org

Diseño Cognoscitivo de Greenpeace

Este tipo de diseño está enfocado a crear mensajes persuasivos que se sustentan en conocimientos comprobables y por tanto tienen un *enfoque fáctico* que se dirige a personas con habilidades intelectuales que buscan información comprobada, es decir, audiencias con alto nivel educacional. Es decir utilizar argumentos y pruebas racionales más que emocionales

DESASTRES NATURALES



ILUSTRACIÓN 4.17

www.greenpeace.org

Con esta imagen *Greenpeace* pretende demostrar los desastres naturales provocados por el calentamiento global.



ILUSTRACIÓN 4.18

www.greenpeace.org

Con la imagen anterior *Greenpeace* pretende demostrar la gran deforestación que existe.

“EL COSTO HUMANO DE LA CATÁSTROFE NUCLEAR”



ILUSTRACIÓN 4.19

www.greenpeace.ar

Esta es la imagen de una niña que nació con un defecto llamado Hydrocephalus, provocado por los grandes niveles de contaminación y radiactividad por el desastre nuclear más grande de la historia en la planta Chernóbil en el año de 1986. Con imágenes como estas *Greenpeace* busca demostrar las terribles consecuencias a la salud por dicho accidente.

Diseño Motivacional

Las campañas motivacionales cuyo objetivo es despertar el interés de las personas acerca de una causa con carácter social utilizan el estímulo interno para crear tensión en las personas a través de un *shock* visual y apelar a su conciencia, sólo así, un ser libre y racional acepta la idea de colaborar con la campaña de su preocupación. Aquí se reconoce la importancia del público y sus inquietudes psicosociales y se elabora en función de sus motivos y necesidades.

Todos los seres humanos tenemos necesidades de diferentes tipos, como las fisiológicas; necesidades de seguridad; necesidad de amor; necesidad de realización.

Greenpeace utiliza las necesidades de seguridad, y por eso en sus mensajes promueve un ambiente limpio y seguro para la salud. Además los seres humanos también tenemos necesidad de satisfacción y estimulación propias, es decir: *tener amor e identificarse con grupos o personas, ayudar y entender a los demás.*

GLOBAL WARMING WILL AFFECT US ALL



ILUSTRACIÓN 4.20

www.greenpeace.ar

En la imagen *Greenpeace* pretende mostrar con toda crudeza los efectos que provocará el cambio climático sobre la vida humana, los cuales serán más allá de inundaciones de unas cuantas islas o plagas de hambre en sitios recónditos del planeta. Y se pretende advertir las consecuencias del calentamiento global no sólo en las naciones pobres del mundo, cuyos habitantes regularmente son de raza negra, a quienes hasta ahora es normal verlos hundidos en la miseria, pero los desastres naturales no identifican razas ni clases sociales.

Global Warming will affect us all. Traducido como: porque el cambio climático no es una cuestión únicamente de los países pobres, sino que nos afectará a todos. Es un claro ejemplo de mensaje persuasivo motivacional. El énfasis está en proteger al planeta, en oposición al escenario catastrofista de la desertificación mundial. El impacto visual es evidente y activa los mecanismos internos de seguridad al proyectar el desequilibrio generado por la mano del hombre en el medio ambiente.

Diseño de Personalidad

La eficacia del diseño personalidad consiste en lograr conectar los mensajes con las actitudes y opiniones de los individuos. Busca correspondencias con la identidad de los sujetos a través del conocimiento profundo de la psique humana.

Las actitudes y opiniones que manifiesta la gente son la proyección de un universo interior conformado por conductas aprendidas a través de los años, aquí confluyen creencias, experiencias, valores y normas formales e informales que nos hacen ser: la persona en su totalidad.

La complejidad de los individuos tiene un centro gravitacional y es la mente. Su estudio e interpretación sirven de base para la comunicación de campañas persuasivas.

DO YOU KNOW WHAT YOU EAT?



ILUSTRACIÓN 4.21

<http://www.esquizopedia.com/2007/10/05>

La imagen anterior es de una campaña en contra de los alimentos Genéticamente Modificados, en el lado inferior izquierdo vemos una leyenda que dice *Do you know what you eat, que se traduce como ¿sabes qué comes?* Y en la parte de abajo dice: *The DNA of genetically modified plants may contain the genes of insects, animals or even viruses. These products may potentially cause harm to your health. Look for a “GMO free” sign on the package.* Explica que los organismos genéticamente modificados pueden contener genes de insectos, animales o hasta de virus. Y plantea que pueden traer daños para la salud, también promueve que se consuman productos naturales, es decir, aquellos libres de transgénicos. Esta campaña influye en la *defensa del yo* de los consumidores, pues los sitúa en defensa ante un peligro externo. Además por ser un tema que tiene que ver con la salud pública resalta la importancia de intentar modificar una actitud del público por el peligro de contraer una enfermedad al no saber qué es lo que realmente se está consumiendo y qué posibles consecuencias podría traer a nuestra salud.

Diseño Social

El diseño social se realiza en función de la sensibilidad y vulnerabilidad que los seres humanos tienen ante las opiniones de los demás, es decir, muestra como *las actitudes de los individuos están muy enraizadas en las creencias de sus grupos.*²⁸ Seguir las normas colectivas tiene una recompensa: ser reconocido por la sociedad.

Esta influencia social puede ser dada por un *proceso de acuerdo*, es decir un individuo acepta la influencia de otro u otros esperando obtener una respuesta favorable; *proceso de identificación*, este se da como respuesta a un comportamiento imitado de otra persona o grupo por estar asociado con una relación satisfactoria; *proceso de internacionalización*, aquí las personas aceptan la influencia social por ser compatibles los sistemas de valores con los suyos.

*La esencia del diseño social es que la persona no es un individuo aislado, sino que es miembro de un grupo social.*²⁹

²⁸ *Ibidem*, p.156

²⁹ *Ibidem* p.162.



ILUSTRACIÓN 4.22

www.greenpeace.org

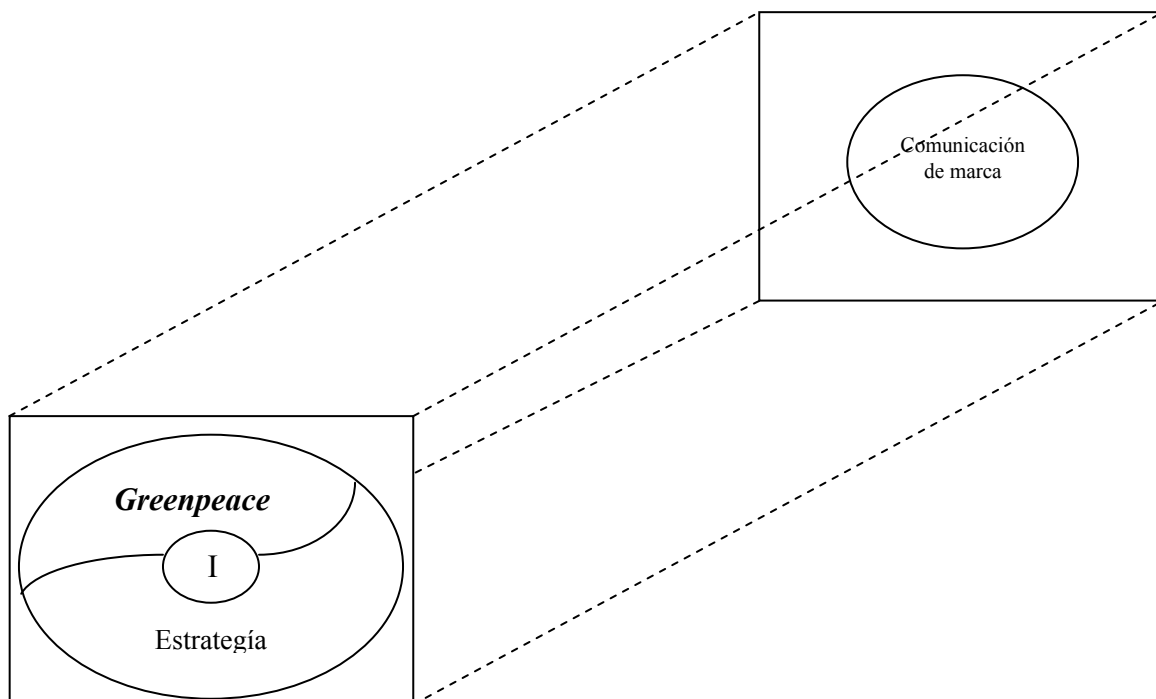
Todo diseño persuasivo se enfoca a tocar a la mente, al corazón y a los sentimientos y Greenpeace como empresa sabe afectar al corazón de las personas, a la razón de los sujetos, y mueve sentimientos ya que su causa es poderosa y urgente.

Sin embargo, sus estrategias y diseño de campañas persuasivas son como las de cualquier campaña de comunicación comercial o comunicación de marca.

La comunicación de marca requiere una atención creativa constante para encontrar nuevas maneras de dramatizar los mensajes de marca. Greenpeace como marca ha logrado construir una serie de mensajes tanto emotivos como racionales sobre la importancia de cuidar al planeta. Un universo de representaciones ecológicas que siguen todo un proceso de posicionamiento de imagen corporativa que la opinión pública reconoce a través de las señales de identidad y constantes corporativas que se manifiesta en el comportamiento mediático de la organización.

Este comportamiento mediático se puede visualizar si conocemos como funciona la organización y sus discursos institucionales a través de un diseño resultado de un modelo.

4.4 MODELO DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE GREENPEACE



CONCLUSIONES

- En la actualidad la imagen corporativa es un elemento fundamental para el desarrollo de las organizaciones por ser un tema estratégico en el posicionamiento de empresas, servicios y productos, e incluso ideas.
- Sin la imagen corporativa no existe el referente para los públicos que les facilite elegir entre un producto, servicio, marca o idea de una o de otra organización.
- La imagen corporativa no existe por sí misma, es la construcción de un entramado organizacional que inicia con el establecimiento de la identidad, la cual es la personalidad de la empresa que se comunica con la filosofía y cultura organizacional.
- En la actualidad la imagen corporativa es un estilo particular de cada organización, es la experiencia distintiva con que se vive la cotidianidad laboral. Todo esto con el fin de ser ese referente para los públicos, las organizaciones simplemente no existen si no están en la mente de los públicos. Son ellos los creadores de imagen.
- Es la recordación de la marca, el producto u empresa. En apariencia pertenece sólo al ámbito de la Gestión empresarial. Territorio de los corporativos globales.
- En el presente trabajo recepcional, probamos que la imagen corporativa no es asunto único de la empresa privada, al contrario, trasciende su entorno y sus aplicaciones abarcan otro tipo de organizaciones de carácter público, social o civil.
- Se determina que las organizaciones no gubernamentales de carácter global como *Greenpeace* desde sus inicios han utilizado diferentes formas de llamar la atención de la opinión pública, principalmente utilizando imágenes impactantes y estrategias innovadoras.

- A lo largo del trabajo se pone de manifiesto como *Greenpeace* utiliza recursos de comunicación corporativa conocida y a su alcance para mostrar una identidad corporativa e imagen coherente con su causa medioambiental.
- Durante 30 años, *Greenpeace* encontró su causa y razón de ser: el medio ambiente. Pero lo más importante de su misión no es sólo su carácter anticipatorio, es lograr vender la idea de salvar el planeta. Mercadológicamente hablando tal ONG, se ha convertido el líder en el tema.
- Es una organización que aprende y aprendió rápidamente a utilizar la gestión y el mercadeo de las causas emocionales para cautivar a una generación educada en el cuidado del medio ambiente. Jóvenes y no tan jóvenes han encontrado en *Greenpeace* un ideal aspiracional y un compromiso social internacional.
- *Greenpeace* supo identificar las necesidades de los realizados socioconscientes y una oportunidad de posicionarse a través de estrategias impactantes y de bajo coste. El hacer más con menos le ha sido eficaz llegando a convertirse en una organización influyente en la toma de decisiones.
- Dentro de las estrategias y tácticas de comunicación innovadoras implementadas por *Greenpeace* para crear valor e imagen de marca tenemos:
 - ⇒ Marketing de guerrilla
 - ⇒ Marketing Viral
 - ⇒ Buzz

- En todas estas estrategias y tácticas existe un determinante común: la persuasión.
- Se comprueba que la gestión de imagen y comunicación corporativa de *Greenpeace* aplica diseños de comunicación persuasiva por su promoción y posicionamiento global.
- El diseño de la imagen y comunicación corporativa de *Greenpeace* aplica diseños de comunicación persuasiva por su promoción y posicionamiento global
- El diseño de la imagen y comunicación corporativa de *Greenpeace* se puede representar a través de un modelo para entender el éxito de una ONG que explica las tendencias y técnicas de la comunicación empresarial.
- Todo esto me permite concluir que *Greenpeace* es un corporativo social.

BIBLIOGRAFÍA

ALLEN Christ T, O'GUINN Thomas C, SEMENIK Richard J, Publicidad y comunicación integral de marca, 4ª. Ed. Thomson, México, 2007.

BLAND y JACKSON, Comunicación interna eficiente. Legis, Colombia. 1992.

BONILLA Carlos, Relaciones Públicas, factor de competitividad para empresas e instituciones, segunda edición, Compañía editorial continental, México, 2004.

BONILLA G, Carlos, La comunicación: función básica de las relaciones públicas, Trillas, México, 2001.

CAPPO Joe, El futuro de la publicidad, McGraw-Hill Interamericana, México, 2004.

CAPRIOTTI Paul, La imagen de empresa, El ateneo, Barcelona, 2006.

CAPRIOTTI Paul, Planificación estratégica de la imagen corporativa, Ariel comunicación, Barcelona, 1999.

CHAVES Norberto, La imagen corporativa, Teoría y práctica de la identificación institucional, Gustavo Gili, Barcelona, 2005.

CHIAS, Joseph. El mercado son personas, McGraw-Hill, Madrid, 1991.

CORTINA Izeta, Jesús Maria, Identidad, identificación, imagen, FCE, ZIMAT, México, 2006.

COSTA Joan, Identidad corporativa, Trillas, Sigma, México, 2006.

ELIAS Joan, MASCARAY José, Más allá de la comunicación interna, Gestión 2000, Barcelona, 1998.

- Floor, J.M.G y Van Raaij. Marketing y comunicación estratégica, Houten, 1993
- FONSECA Y. Ma. Del Socorro y HERRERA Z. Ma. Del Carmen. Diseño de campañas persuasivas, Pearson educación, México, 2002.
- FRIESLEBEN G, Christine, El proceso de las relaciones públicas, Publigráficos, México, 1995.
- GORDON Marshall, Diccionario conciso de sociología, Oxford University 1994.
- KOTLER, Philip y Armstrong, Marketing, Pearson educación, México, 2001.
- LAERMER Richard, PRICHINELLO Michael, Relaciones públicas: ataque integral, McGraw-Hill Interamericana, México, 2004.
- LUCAS Gavin, DORRIAN Michael, Publicidad de guerrilla, otras formas de comunicar, Gustavo Gili, Barcelona, 2006.
- MARCHARD Horacio, Hipermarketing, Océano, México, 2004
- MINTZBERG Henry, QUINN James B, VOYER John, El proceso estratégico, Pearson educación, México, 1997.
- NUÑEZ, Carlos. Desde adentro, la educación popular vista por sus participantes. IMDEC. México.
- PÉREZ Romero, Luis Alfonso, Marketing Social. Teoría y práctica, Pearson educación, México, 2004.
- RIEL Van, Comunicación corporativa, Prentice Hall, Madrid, 1997.
- RIES A, TROUT J, La guerra de la mercadotecnia, McGraw-Hill, México, 2003.
- ROMAN M, Paloma, FERRI D, Jaime, Utopías y realidades: los movimientos sociales, Gernika, México, 2002.

RUSELL, J. THOMAS y cols, Publicidad, Decimosexta edición, Pearson educación, México, 2005.

SCHEINSOHN Daniel, Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa, Fundación Osde, Argentina, 1998.

SCHUTZ, D. Comunicación de marketing integradas, Granica, Barcelona. 1999.

VERNIS A, IGLESIAS M. y cols, La gestión de las organizaciones no lucrativas, Deusto, Barcelona, 2004.

VILLAFAÑE Justo, Imagen positiva: la gestión profesional de la imagen corporativa, Pirámide, Madrid, 1999.

SITIOS DE INTERNET

<http://www.greenpeace.org>

<http://www.greenpeace.org.mx>

<http://www.amnesty.org>

<http://www.intermon.org>

<http://www.merca2.com>

<http://www.inegi.gob.mx>

<http://www.jornada.unam.mx>

[http:// www.cronica.com.mx](http://www.cronica.com.mx)

<http://www.elmundo.es>

<http://www.adme.ru>

<http://www.urbanimage.tv>

<http://www.caras.com.ar>

<http://www.eluniversal.com.mx/>

<http://www.esquizopedia.com>

<http://www.oxfam.org/>

<http://www.unicef.org/>

<http://www.web.amnesty.org>

<http://www.wwf.org.mx>

<http://www.milenio.com>

<http://mx.youtube.com/signup>

<http://oorei.com>

HEMEROGRAFÍA

ARRENDARES, Pedro Enrique. El año de las Ong's. la Jornada, 24 de septiembre de 1994.

Revista Internacional de Marketing público y no lucrativo. Vol. 2. diciembre 2005.

Revista Proceso, Enero, 2007.

Revista Chilango, Agosto, 2007.

Boletín 22/23 Edición doble.

Boletín número 30, *Greenpeace* México.

Boletín número 31, *Greenpeace* México.

Boletín número 32, *Greenpeace* México.

Boletín número 42, *Greenpeace* México.

ANDREWS Mike, The Death of the Rainbow Warrior, The Rainbow Warrior Affair.