



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

## “UNA MIRADA EMOTIVA DE DANONE”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN

PRESENTA

**MAYRA ANGÉLICA SOTELO ANDRIANO**

TUTORA

ADRIANA REYNAGA MORALES

MÉXICO, D. F. 2014





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.

*En memoria de aquel ángel que ha guiado y cuidado mis pasos desde lo más alto.*

*Mi más sincero agradecimiento a:*

*Mi padre por su apoyo incondicional y por convertirse en un ejemplo a seguir en mi vida.*

*Mi madre por el apoyo que todos los días me brinda, por su ayuda y las fuerzas que me  
inyecta para seguir adelante.*

*Mi pequeña May por la ayuda recibida, los ánimos ofrecidos y su compañía a lo largo de  
23 años.*

*La UNAM por acogerme en sus aulas desde hace 8 años y enriquecerme con su sabiduría.*

*Mi asesora Adriana Reynaga Morales por guiarme en el camino de la investigación social  
compartiendo su experiencia a través de sus correcciones, opiniones y recomendaciones.*

*Mis amigos que estuvieron conmigo a cada paso, disfrutando de todos los momentos  
juntos y deseando llegar a este momento de nuestras vidas. A esos ángeles que siempre  
están cuando más los necesito.*

*Todos los que de una forma u otra me apoyaron en la realización de este proyecto y todos  
mis profesores académicos y de vida.*

# ÍNDICE

Introducción.....	1
1. La importancia de la persuasión en la comunicación.....	4
1.1. Percepción.....	4
1.1.1. Estudios de recepción.....	8
1.1.1.1. Historia.....	8
1.1.1.2. Conceptos.....	14
1.1.1.2.1. Recepción.....	14
1.1.1.2.2. Cultura.....	18
1.1.1.2.3. Consumo.....	20
1.1.1.2.4. Mediación.....	23
1.1.1.2.5. Reputación.....	23
1.1.1.3. Metodología.....	30
1.1.1.4. Estadísticas.....	31
1.1.1.5. Futuro de la investigación.....	33
1.2. Persuasión.....	33
1.2.1. Definición.....	34
1.2.2. Estudios.....	35
1.2.3. Proceso de persuasión.....	36
1.2.4. Fases de la persuasión.....	36
1.2.5. Características.....	37
1.2.5.1. Emisor.....	38
1.2.5.2. Mensaje.....	39
1.2.5.3. Canal.....	41
1.2.5.4. Receptor.....	41
1.2.6. Tipos de persuasión.....	43
1.2.6.1. Persuasión racional.....	43
1.2.6.2. Persuasión emotiva.....	44
1.3. Comunicación.....	45

1.3.1. Comunicación organizacional.....	45
1.3.1.1. Comunicación interna.....	48
1.3.1.2. Comunicación externa.....	55
1.3.1.2.1. Identidad visual corporativa.....	60
1.3.1.2.1.1. Definición.....	60
1.3.1.2.1.2. Componentes y características.....	62
1.3.1.2.1.3. Niveles de desarrollo.....	63
1.3.1.2.1.4. Funciones.....	65
1.3.1.2.1.5. Tipología.....	67
1.3.1.2.1.6. Proceso de formación.....	70
1.3.1.2.1.7. Problemas / Ruidos.....	75
1.3.1.2.1.8. Estudio.....	78
1.3.1.2.2. Comunicación emotiva.....	79
1.3.1.2.2.1. Proceso de comunicación experiencial.....	83
1.3.1.2.2.2. Técnicas para la medición.....	84
2. Identidad de Danone.....	87
2.1. Historia de la empresa.....	88
2.2. Filosofía de la empresa.....	94
2.2.1. Misión.....	94
2.2.2. Compromisos de Danone.....	96
2.2.2.1. Proponer soluciones de nutrición.....	96
2.2.2.2. Desarrollar productos.....	96
2.2.2.2.1. Danone Research.....	97
2.2.2.3. Informar a consumidores.....	101
2.2.2.4. Proporcionar dietas y estilos de vida.....	102
2.2.2.4.1. Danone Institute.....	103
2.2.2.5. Enfrentarse a grandes retos.....	103
2.2.3. Visión.....	104
2.2.4. Valores.....	105
2.3. Imagen corporativa.....	107
2.4. Productos de la empresa.....	109

2.5. Campaña “Construyamos sus sueños” .....	120
2.5.1. Facebook.....	122
2.5.2. Twitter.....	123
2.5.3. Sitio oficial.....	124
2.5.4. Campañas anteriores.....	125
3. Análisis de la percepción de la identidad visual corporativa afectiva de Danone.....	128
3.1. Metodología.....	128
3.1.1. Técnicas de investigación.....	128
3.1.2. Población.....	134
3.1.3. Muestra.....	135
3.2. Resultados e interpretación.....	137
3.2.1. Consumo.....	139
3.2.2. Mediaciones.....	140
3.2.3. Estadísticas.....	141
3.2.4. Persuasión.....	142
3.2.5. Comunicación.....	147
3.2.6. Identidad visual corporativa.....	148
3.2.7. Comunicación emotiva.....	159
3.3. Discusión.....	165
Conclusiones.....	170
Referencias.....	175
Anexos.....	184

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación, presentada en modalidad de tesis, denominada “Una mirada emotiva de Danone”, es una investigación que tiene como fin el análisis de la percepción de madres mexicanas de 25 a 35 años en cuanto a la identidad visual afectiva de la empresa francesa Danone.

Se comienza con la definición de autores que consideran que la identidad visual afectiva está compuesta por dos partes, puesto que es el resultado de representaciones afectivas y racionales.

La importancia que se le da al segmento racional es muy grande, pues se tiene la idea de que el receptor conoce la empresa, lo que le ofrece y analiza que es lo mejor para él, sin embargo, la parte afectiva es aún más importante.

En el mercado europeo, principalmente, lo que se está haciendo es abogar a las emociones de los consumidores produciendo resultados favorables para las empresas.

No porque se esté aplicando satisfactoriamente en el extranjero quiere decir que en México también tendrá buenos resultados, pero estudios han demostrado que los consumidores de nuestro país se basan mucho en las emociones, lo cual ayuda a que el uso de dicho elemento tenga buena aceptación.

Esta investigación surgió de la curiosidad de conocer ¿qué grado de la identidad visual de una empresa es emocional, partiendo que la imagen es cognitiva y afectiva?, ¿cómo es percibida la imagen de una organización que hace uso del marketing emocional?, ¿cómo es percibida la imagen de una organización que emplea marketing con causa social?, el uso de las mercadotecnicas anteriores ¿incrementa las ventas y la recordación en los consumidores?

Es así como, en el presente trabajo se pretende identificar los errores al usar la identidad visual afectiva en México, conocer la aplicación de esta parte de la imagen corporativa en empresas extranjeras y el uso de las emociones y sentimientos en organizaciones en México, así como conocer los factores de la imagen que atraen y recuerdan los públicos externos de las organizaciones.

Todo lo anterior se rige bajo la hipótesis de que el uso de aspectos emocionales y afectivos positivos, por parte de las empresas en México, para la construcción de su identidad visual, incrementa sus ventas y mejora su reputación.

De esta manera, la investigación es presentada en tres apartados que son:

## **Capítulo 1. La importancia de la persuasión en la comunicación**

En este apartado se presenta la parte conceptual como manera introductoria al estudio, con la finalidad de llevar paso a paso por los términos al lector. Se encuentra subdividido en tres partes.

La primera haciendo referencia al concepto de la percepción. En este punto se habla de los estudios de recepción y se encuentran conceptos clave con el propósito de que los interesados comprendan lo que se realizará en la presente investigación.

En el segundo apartado se ubica todo lo referente al recurso de la persuasión y el proceso que realiza el ser humano cuando recibe información de sus diversos emisores.

La tercera parte de este primer apartado concluye con la comunicación organizacional, abordándola de manera tanto interna como externa en una empresa. Posteriormente, se explica la identidad visual corporativa, desde su definición y sus elementos para detenerse en la parte afectiva, así como la comunicación emotiva.



## **Capítulo 2. Identidad de Danone**

En esta sección se habla de lo que es actualmente la empresa francesa Danone, el objetivo es conocer más a fondo a la organización que se está estudiando, saber su origen, su forma de pensar y actuar hoy en día, a donde quiere llegar y a través de que lo piensa lograr, sus productos, su identidad.

Finalmente, se adentra más al uso del marketing con causa social que está aplicando la organización a través de la campaña “Construyamos sus sueños” desde hace 15 años, conociendo su trayectoria y la manera en que se presenta actualmente por medio de distintos canales.

## **Capítulo 3. Análisis de la percepción de la identidad visual corporativa afectiva de Danone**

En este último capítulo se muestra la investigación realizada, fraccionada en dos partes, comenzando por la metodología implementada abarcando las técnicas usadas, incluyendo el modelo de la encuesta, y la población a la que se estudió.

Posteriormente, en la segunda fracción se encuentran los resultados y sus respectivas observaciones, divididos según el tema de análisis.

Es así como esta tesis pretende demostrar que el uso de marketing con causa social apoyado por la mercadotecnia emocional, explota la parte afectiva de la identidad visual de una organización, aumentando cuantitativa y cualitativamente la recordación en su público externo.

# **1. La importancia de la persuasión en la comunicación**

## **1.1. Percepción**

Para estudiar la relación existente entre los medios de comunicación y sus públicos existen cinco tradiciones teóricas: 1. La investigación sobre los efectos, 2. De usos y gratificaciones, 3. Análisis literario, 4. El enfoque culturalista o estudios culturales y 5. Análisis de recepción.

Los cambios que han existido históricamente en cuanto a los efectos son que en un inicio eran específicos, directos y en poco tiempo, para que posteriormente fueran difusos, indirectos y con mucho tiempo. En cuanto al receptor, la modificación fue que de un destinatario pasivo e influenciado por los mensajes se convirtió en uno activo que elige según los contenidos.

A continuación se explican cada una de las investigaciones. La primera responde a la pregunta sobre el impacto que tienen los medios sobre las personas, con determinaciones estructurales e individuales; su historia está en las indagaciones de EEUU de los años 20, mientras que la segunda se refiere a las acciones de los sujetos con los medios de principios de los años 40.

Las teorías de cultivación de Gerbner y la de la espiral del silencio de Neumann han asentado la existencia de una diversidad de efectos en cada sujeto según sus rasgos sociales e individuales, sin embargo, esta última sólo es aplicable en

condiciones sociales y comunicacionales específicas. La metodología que aplica esta investigación son técnicas más estructuradas y estandarizadas.

La segunda es la de usos y gratificaciones, la cual pasó por cuatro fases, comenzando por las descripciones impresionistas, seguida de las tipologías sustentadas en variables centrales, después, los esfuerzos de interpretación para terminar con la construcción de una teoría. Sustenta la existencia de necesidades diversas según las orientaciones y actividades de cada persona, determinando la finalidad y causalidad, le da más importancia al origen del uso del medio que a los efectos que éstos provocan.

En esta teoría se discuten los contenidos que se encuentran en los medios de manera subjetiva según la visión de cada individuo, pero también se examina empíricamente buscando datos objetivos a partir de un análisis del contenido. La desventaja que tiene son las inmensas estructuras mediáticas y sociales. El modo en que analiza es con base en técnicas abiertas, como son las entrevistas a profundidad y la observación.

En cuanto al estudio literario, los lectores son vistos como individuos privados enganchados al esparcimiento y describe lo que la estructura de los textos provoca en ellos, por lo que ha desarrollado medios de interpretación de culturas y sus cambios. Este enfoque define una respuesta según el punto de vista del receptor. Su metodología se basa en cuestiones interpretativas del investigador, deducidas en su mayoría de obras literarias analizadas.

Por otro lado, según Klaus Jensen y Karl Erik Rosengren, el enfoque culturalista se interesa en conocer la posibilidad que tienen las personas en intervenir; las averiguaciones sobre comunicación de masas las realiza desde afuera de los medios; intenta redefinir a la cultura como un proceso de producción.

Tiene interés en las cuestiones de género, en relación con los lectores y usos sociales, también se encarga de la cultura de elite y popular. Los instrumentos de investigación que usa son interpretativos con métodos de explicación extratextual.

Por último, los análisis de recepción realizan investigaciones cualitativas, su pasado está ubicado en un contexto cultural de Europa y EEUU, estos estudios han puesto en duda los métodos de investigación utilizados hasta ese momento en las ciencias sociales. Estudia a las audiencias y los contenidos, con la finalidad de reforzar el poder que tienen los receptores.

“Así pues, los análisis de recepción desarrollan lo que puede considerarse como un estudio de los públicos y de los contenidos (un análisis de los contenidos por parte del público) a partir de los datos a la vez cualitativos y empíricos”<sup>1</sup>.

La visión que tiene esta teoría, en cuanto al receptor, es verlo como un individuo que produce, otra característica son las comparaciones prácticas entre el discurso emitido por los medios y su público, así como entre las estructuras y la respuesta de los receptores. Metodológicamente realizan comparaciones de los discursos emitidos por los medios y la audiencia, para obtener este último elaboran investigaciones empíricas, es decir, observaciones participantes y entrevistas a profundidad. La barrera de esta teoría es que con grupos reducidos y aislados, los resultados no se pueden generalizar.

Todas las teorías buscan comprender el proceso comunicacional de las masas a través de los mensajes y el público, el cual además de descifrar los mensajes se convierte en productor de ellos.

Según KalusBruhn y Karl Erik, toda investigación sobre el público debe recurrir a estos tres elementos: “1) Una teoría de las estructuras sociales situaría los medios y sus públicos. 2) Una teoría del discurso...daría cuenta de la naturaleza de las representaciones ofrecidas por los medios...3) Una teoría de las disposiciones socioculturales y sociopsicológicas que rigen el acceso de los individuos a los contenidos de los medios describiría su interacción con éstos”<sup>2</sup>.

A continuación se muestra un cuadro con las características de cada una de las tradiciones de investigación que se aplican a los públicos, con la finalidad de que

---

<sup>1</sup>JENSEN, Klaus y Karl Erik Rosengren, *Cinco tradiciones en busca del público*, Gedisa, 1997, pp.342-343.

<sup>2</sup>*Ibidem*, p. 360.

se comprendan las diferencias existentes entre cada una, los beneficios que ofrece su uso y las limitaciones con las que cuentan.

**Cuadro 1. Principales características de las cinco tradiciones de investigación sobre el público**

Tradición de investigación		Análisis de recepción	Investigación sobre los efectos	U & G	Análisis literario	Enfoque culturalista
<b>Tipo de teoría</b>		Verbal	semiformalizada	semiformalizada	verbal	verbal
<b>Dimensión teóricamente privilegiada</b>	el mensaje	Central	secundaria	secundaria	central	central
	el público	Central	Central	central	marginal	secundaria
	el sistema social	Secundario	secundaria	central	secundaria	secundaria
<b>Tipo de metodología</b>		sobre todo literaria	ciencias sociales	ciencias sociales	literaria	literaria
<b>Enfoques</b>	experimentales	casi nunca	a menudo	rara vez	rara vez	casi nunca
	cuantitativos	rara vez	a menudo	siempre	rara vez	rara vez
	entrevistas en profundidad	siempre	a veces	a veces	rara vez	a menudo
	análisis de contenido	siempre	rara vez	rara vez	siempre	siempre
<b>Técnicas de análisis</b>	estadística	rara vez	Siempre	siempre	rara vez	rara vez
	interpretativa	siempre	rara vez	a veces	siempre	siempre
<b>Modo de presentación</b>	cuadro con cifras	a veces	Siempre	siempre	casi nunca	rara vez
	presentación verbal analítica	siempre	Siempre	siempre	a veces	a menudo
	presentación verbal narrativa	siempre	a veces	a veces	siempre	siempre

FUENTE: JENSEN, Klaus y Karl Erik Rosengren. *Cinco tradiciones en busca del público*, Gedisa. 1997. P. 355.

En el texto de “México: La investigación de la recepción y sus audiencias. Hallazgos recientes y perspectivas” se habla de dos tendencias importantes y dominantes, la primera es el desarrollo de estudios de recepción efectuados por

los ámbitos académicos y en los político-mercantiles, los primeros son denominados “Estudios Críticos de Audiencia” y los otros “Estudios de Audiencia”.

En cuanto a las indagaciones académicas, éstas son públicas y cualquier sujeto puede consultarlas, mientras que de las político-mercantiles no se sabe mucho, sólo lo que la México IBOPE (empresa que mide el *rating*) y la AMAI (Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados y Opinión) han publicado.

La otra tendencia es la conjunción de dos perspectivas, la primera es el modelo de Efectos de los Medios aplicado a los efectos educativos de la televisión en sus jóvenes receptores. Mientras que la otra corriente son los Estudios Culturales.

Para fines de éste trabajo se estudiará más a fondo los estudios de recepción.

### **1.1.1. Estudios de recepción**

Estas investigaciones toman como punto de partida la cultura, las mediaciones y los sujetos, teniendo presente la diversidad de prácticas comunicativas y culturales que forman a las sociedades. Los temas, estudiados con esta teoría, se pueden abordar de dos modos: la primera a partir de los procesos comunicacionales y socioculturales en los que los medios no pueden estar involucrados. El segundo es un análisis de recepción mediática.

#### **1.1.1.1. Historia**

Los estudios de recepción comenzaron desde 1968 y en las últimas cuatro décadas el acervo cualitativo y cuantitativo ha crecido considerablemente, sin embargo, no ha sido suficiente, a través de intuiciones, conceptualizaciones originales y propuestas tanto epistemológicas como metodológicas.

En cuanto a la sociología de los medios de difusión James Curran, en su texto *Estudios culturales y comunicación. Análisis, producción y consumo cultural de las políticas de identidad y el posmodernismo*, habla de la existencia de dos

perspectivas que difieren entre sí. Pues una sostiene que los medios dominan a la audiencia, mientras que la otra sustenta que es el receptor el que domina a los medios.

La primera es la teoría liberal en la que se considera que el mensaje da a conocer la realidad, el resultado de procesos organizados de las interacciones humanas que son determinadas por los medios, por los recursos y políticas de éstos. “Desde este punto de vista, las noticias son el producto de la cultura de la sociedad y de la industria dentro de las cuales se elaboran”<sup>3</sup>.

Los medios se describen como reflejo de una diversidad de grupos sociales y la presencia de híbridos en las personas, es decir, hablan de los valores y creencias que la mayoría de la gente comparte pero también le dan lugar a quienes difieren. Otra característica es que son independientes del Estado y de los subsistemas sociales, permitiéndoles una libertad para responder a la sociedad.

También sostiene que los medios de difusión responden a deseos, necesidades y puntos de vista de su público debido a la presión de la competencia, la cual los obliga a estar alerta y firmes ante los consumidores.

Esta postura crítica pone en duda la idea de que los medios son quienes hablan por sus audiencias sobre sus pensamientos, pero asumen la existencia de una relación entre los medios, la realidad y el público, aceptando que éstos son el reflejo de la sociedad y que su influencia aumenta si sus mensajes se aproximan a las experiencias personales de los receptores y si concuerdan con su comportamiento social.

La importancia de los medios radica en que facilitan el funcionamiento de la sociedad, puesto que la audiencia puede tomar lo que le interese, favoreciendo la integración social por medio de lo que James Curran llama “sentido común”. Por tal motivo deben marcarse los límites de lo correcto y lo inaceptable.

---

<sup>3</sup> CURRAN, James, David Morley y Valerie Walkerdine, *Estudios culturales y comunicación. Análisis, producción y consumo cultural de las políticas de identidad y el posmodernismo*, Paidós, España: 1998, p. 190.

En cuanto a la audiencia, la consideran como individuos que tienen valores, opiniones y percepciones basadas en una socialización previa, que tienen esquemas interpretativos que seleccionan información y que no son personas que esperan que les digan cómo reaccionar.

Sin embargo, el problema que tiene esta teoría es que se basa en la idea de que los medios son independientes e imparciales, dejando de lado las relaciones entre medios- Estado y medios-empresas, así como del poder desigual de la sociedad.

Por otro lado, el funcionalismo radical sostiene que los medios mantienen a las fuerzas sociales más poderosas de la sociedad y que el poder de los medios de difusión se piensa como una fuente de información y significación y no como una cuestión individual. “Según estos argumentos, los medios de difusión no sólo nos ayudan a saber más sobre el mundo, sino que también nos ayudan a darle un significado”<sup>4</sup>.

Esta postura se encarga de desmentir la idea poco adecuada de pensar una sociedad preconditionada y dominada a través de los estudios de “rituales de resistencia”.

Pero existen autores que no están de acuerdo, como Antonio Gramsci quien dice que los medios de difusión se deben ver como “...una batalla de fondo, en la que participan las fuerzas sociales opuestas...”<sup>5</sup> y no como un organismo dominante.

Con este punto, culminado a mediados de los años 80, se inicia un proceso de reevaluación que desacredita al funcionalismo radical, sosteniendo por Stuart Hall –principal exponente de las ideas de Gramsci en cuanto a comunicación de masas– que la estructura del poder se traduce como una estructura de acceso a los medios de difusión, lo cual se traduce indirectamente en un control.

Con esta reevaluación queda claro que es un error pensar que el acceso a los medios es de una manera igualitaria a los diversos puntos de vista, así como

---

<sup>4</sup>*Ibidem*, pp. 205-206.

<sup>5</sup>*Ibidem*, p. 209.



también es incorrecto suponer que los medios favorecen a los poderosos porque éstos no siempre están de acuerdo.

En cuanto al contenido, los revisionistas detectan complejidad y ambigüedad en los mensajes, aunado a lo anterior, también se encontró con una tendencia en mostrar a las minorías étnicas como un problema o amenaza.

La audiencia se describió como activa y selectiva en sus respuestas a los medios de difusión y que derivado de ellas existe una diversidad de significados, esto último fue señalado por Newcomb y Hirsch, en el libro de James Curran antes citado.

Es importante tener en cuenta que no existen significados fijos puesto que estos surgen como resultado de la interacción temas-audiencia, la cual está influenciada por los discursos emitidos por las audiencias y los significados determinados cultural y socialmente.

Relacionado al vínculo entre los medios y la sociedad, los primeros dos enfoques coincidían al pensar a los medios como respuesta a presiones originarios de arriba o de abajo, es decir, de las fuerzas dominantes y las subordinadas. Pero Gramsci rompe con esa idea y propone que los medios pueden sufrir una combinación de los poderosos y de la audiencia. Los medios de difusión, desde el punto de vista liberal, están expuestos a presiones procedentes de ambos lados.

A continuación se explican ambas presiones, se comenzará por las originadas en los puestos altos, para ello es importante comprender que los medios están sujetos a influencias que quebrantan su independencia y neutralidad, James Curran habla de diez.

La primera son las restricciones económicas a la entrada en el mercado, las cuales generan una barrera ideológica invisible. La segunda hace referencia a la propiedad corporativa privada, es decir, que el poder se encuentra en manos de las grandes empresas.

La siguiente es la concentración de los medios de difusión, en la cual se habla de una concentración mono-mediática, es decir, dentro de sectores específicos de los medios. Posteriormente, menciona las presiones del mercado de masas, refiriéndose a que los medios giran hacia el centro como respuesta a la competencia.

El quinto es el peso económico de la demanda del consumidor, por lo que representa los intereses de las personas ricas debido a su poder como consumidores. El sexto es la censura publicitaria, la cual forma la principal fuente de ingresos para muchos medios y por tal motivo generan presiones para impedir ofensas a los anunciantes, productos y programas.

Después, se encuentran los periódicos rutinarios y valores, quienes no son muy tomados en cuenta en las batallas periodísticas puesto que no cuentan con suficientes recursos y conocimientos. El octavo son los convenios estéticos, promoviendo una visión del mundo concentrada en los sujetos dándole importancia a las soluciones morales de los problemas.

La penúltima es la división desigual del poder y de los recursos. La última es la ambivalencia del poder estatal, refiriéndose a que el poder del estado se puede usar a favor de ciertos grupos.

En cuanto a las presiones de subordinados a dominantes es importante considerar que los medios deben compensar las presiones que provienen de otras direcciones. “Los medios de difusión generalmente no son ni <<la voz del pueblo>> ni <<organismos de dominación>>. Más bien suelen ser instituciones que tienen estrechos vínculos con las formas establecidas del poder, pero que, a la vez, están expuestos a presiones compensadoras”<sup>6</sup>.

James Curran en su mencionada obra indica las siguientes: la primera es la cultural, pues la audiencia puede crear alternativas para comprender a la sociedad transmitiéndolo de generación en generación.

---

<sup>6</sup>*Ibidem*, p. 233.

La segunda es la del poder político ejerciendo su influencia al condicionar la organización de los medios de difusión. La siguiente es el poder de las fuentes, generando cambios en la formación y orientación, así como también se puede hacer por medio de la elección de un gobierno que verdaderamente represente las perspectivas de la sociedad, debido a la relación estratégica gobierno-medios de difusión.

Posteriormente, se encuentra el poder del equipo directivo, es decir, que la audiencia es representada por equipos directivos, los cuales trabajan para el público como controlador de la influencia del estado y de las corporaciones sobre los medios, es relevante mencionar que este argumento ha sido muy criticado por la cuestión de la autonomía de periodistas en su entorno laboral y su independencia social.

El quinto es de los más fuertes y mitificados, se trata del poder de los consumidores que tienen al decidir la manera en que gastan su tiempo y su dinero. Por último, y no por ello menos importante, es el poder del mercado, refiriéndose a que los subordinados pueden poseer sus propios medios de difusión a pesar de las desventajas que deben soportar al contar con menos dinero y capital cultural.

Sin embargo, también se habla de canales de influencia que empujan a los medios hacia otras direcciones, los cuales reciben el nombre de “contrafiltros”, según Herman y Chomsky.

Como se puede observar, todos los estudios concuerdan en que los medios de difusión son instrumentos de reforzamiento. “...pueden influir en un gran número de personas, para que éstas revisen sus percepciones sobre los puntos de vista claves, los líderes y la actuación de los partidos”<sup>7</sup>.

Es así como no se habla de una influencia directa por parte de los medios pues la audiencia revisa lo que tiene y analiza lo que se le proporciona, no acepta como tal la nueva información.

---

<sup>7</sup>*Ibidem*, p. 236.

En este proceso están involucrados la audiencia y los medios, puesto que es un reforzamiento mutuo, teniendo como consecuencia un endurecimiento de creencias y comportamientos, es relevante tener presente que sólo se trata de algunas actitudes. “Los medios de difusión pueden reforzar, de forma selectiva, algunas actitudes, pero no otras”<sup>8</sup>.

A continuación se muestra una serie de conceptos que son importantes estudiar para entender mejor el tema de estudio de esta investigación.

### **1.1.1.2. Conceptos**

#### **1.1.1.2.1. Recepción**

Otro concepto es la recepción, entendida como una construcción de sentido en donde se articula y negocia entre la información y la audiencia. Para James Lull la recepción es “...una actividad microsocial, entrecruzada por una red de relaciones interpersonales y enmarcada en contextos socioculturales que se ven determinados por la estructura social”<sup>9</sup>.

Para este autor, la forma en que le damos sentido a la información es a través de procesos de re-invencción, los cuales son un tipo de resistencia influidos por las cuestiones socio-culturales.

Para ello se habla de una audiencia activa y una polisemia en los mensajes. En cuanto a los receptores y su actitud, se dice que son pasivos si los sentidos producidos ante los datos son coincidentes, sin embargo, se habla que todos los receptores son activos de distintos modos además se piensa que es imposible que se interprete exactamente igual.

---

<sup>8</sup> *Ibidem*, p. 239.

<sup>9</sup> LÓPEZ Rivera, Laura, La negociación: proceso clave para comprender a la recepción desde la perspectiva culturalista anglosajona, En *Documentación en Ciencias de la Comunicación ITESO-CONCACYT*, México: 2010, p. 7.

Según David Morley, Roger Silverstone y Livingstone, es relevante comprender la recepción desde el marco psicológico para estudiar las diversas relaciones entre los sujetos y los medios, pero también desde el marco sociológico para entender las estructuras económicas, políticas y sociales que limitan a la audiencia a realizar las decodificaciones.

Por su parte, James Lull habla de un poder cultural que todo ser humano posee, definiendo este término como la capacidad para darle sentido y a partir de ello construir formas de vida que requieran de los sentidos, emociones y pensamientos de sí mismo pero también de los demás.

De esta manera, la acción de la audiencia, para el anterior autor, tiene las siguientes características: "...la estructura social es dinámica e inacabada, los mensajes simbólicos son polisémicos y multisémicos y los actores sociales interpretan y utilizan el entorno simbólico de diversas formas dependiendo de sus intereses personales, sociales y culturales"<sup>10</sup>.

Stuart Hall, desarrolló la teoría de la articulación con el objetivo de explicar la forma en que se produce el sentido de los mensajes, llegando a la conclusión de que es un acto de articulación porque el significado debe ser expresado en un contexto concreto y con un discurso específico. También explica como las *demarcaciones culturales* (clase social, nacionalidad, género, etnia) se articulan, generando las formas de actuar en el mundo.

En cuanto a los procesos de codificación y decodificación, para este autor, cada uno de ellos trabaja bajo reglas propias, así el significado se realiza a través de la negociación, en donde, no todo es creativo ni restrictivo.

Otro autor a considerar es Joseph Straubhaar con su término "interdependencia asimétrica", entendida como la situación comunicacional en la que la información viaja bidireccionalmente, se intercepta, no surge de una sola fuente, se complementa y se transforma, pero que también existe una producción y distribución desigual mundialmente.

---

<sup>10</sup>*Ibidem.* p. 8.

En cuanto a los mensajes y sus diversos significados, es importante aclarar que a partir de Umberto Eco y los estudios culturales se ha visto a éste como un proceso en el que el receptor interviene para darle un determinado significado.

Por su parte, David Morley, en su estudio "Nationwide", demuestra la polisemia de los mensajes debido a que un evento se puede codificar de diferentes formas. También habla de la polisemia estructurada entendida como "...el nivel denotativo de los textos guía, de manera más o menos explícita, la comprensión por parte del público, aun cuando algunas veces éste no acepte las significaciones privilegiadas"<sup>11</sup>.

Hall, propone un modelo de lecturas preferenciales, pues dice que en un mensaje existen muchos elementos que incluso pueden llegar a contradecirse, de esta manera, habla de las tres posiciones que el receptor puede asumir ante los mensajes.

El primero es el denominado hegemonía-dominante en el que la audiencia acepta la información que se le presenta, es decir, el individuo decodifica la información basándose en el código con el que fue codificado. "...esta disposición ocurre cuando el receptor toma el significado connotativo del texto y decodifica el mensaje en referencia al código en el que ha sido codificado"<sup>12</sup>.

La segunda postura es la negociada y es una mezcla de ambas informaciones, tanto adaptativos y oposicionales, es decir, por un lado está de acuerdo con la definición para realizar su interpretación pero por otro lado hace sus propias reglas. La importancia de la negociación, como lo afirma Gledhill, es que permite subjetividades en cuanto a los placeres de los públicos y las identidades.

La última es la de oposición en el que rechaza la información presentada, me refiero a que el receptor reconoce el código que se le presenta pero decide decodificarlo con una referencia alternativa.

---

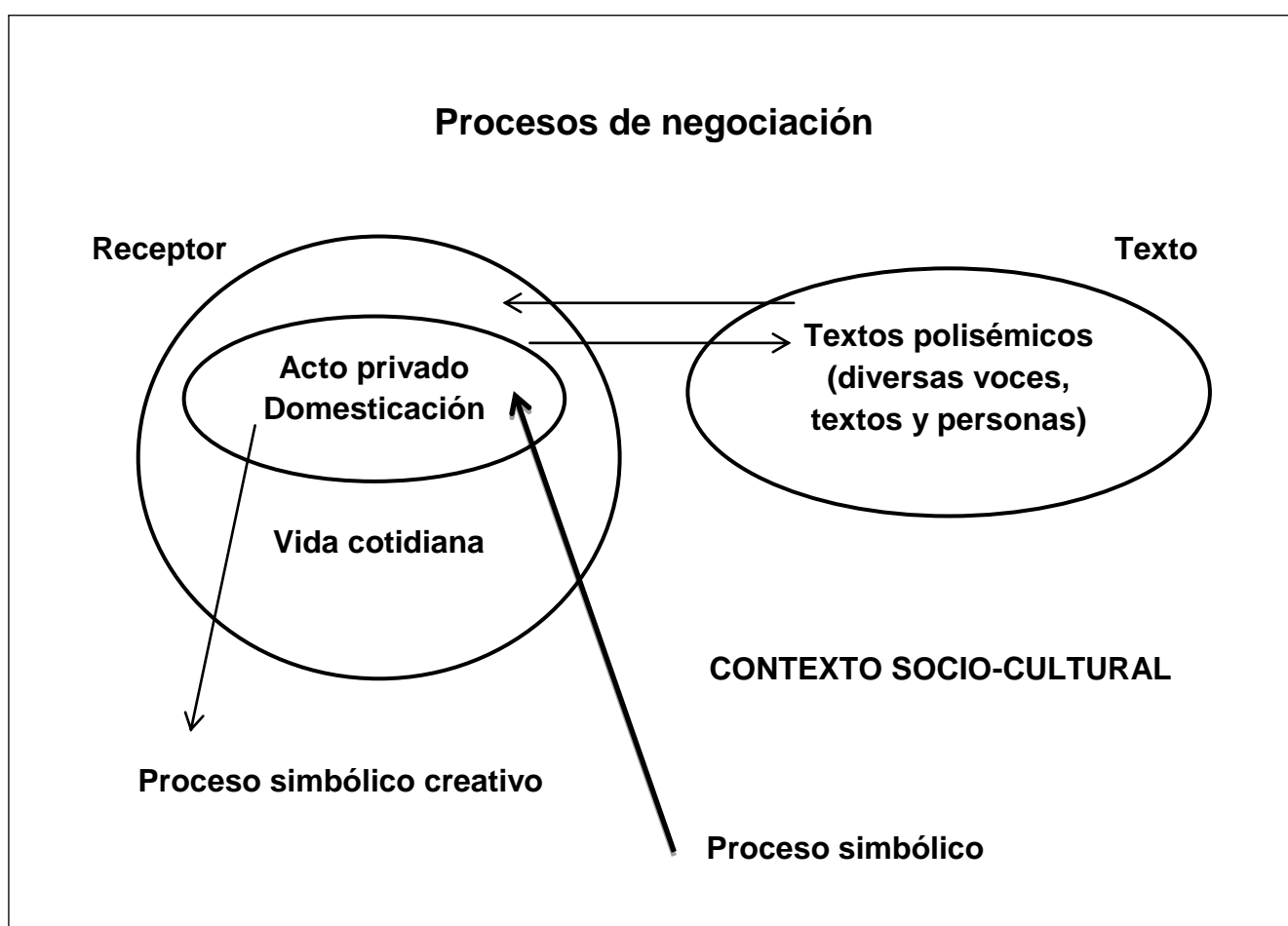
<sup>11</sup>*Ibidem*. p. 13.

<sup>12</sup>*Ibidem*. p. 15.

La domesticación es una actividad individual, determinada por la vida cotidiana del sujeto y el contexto sociocultural generando un proceso simbólico creativo, definido como "...proceso de creación en donde el auditorio, con base en sus particularidades, construye su lectura"<sup>13</sup>.

Otro proceso en la negociación es el denominado simbólico estructurador, en el que el contexto sociocultural estructura la recepción al ser los procesos que orientan la lectura.

**CUADRO 2. Los procesos de negociación**



FUENTE: LÓPEZ Rivera, Laura. La negociación: proceso clave para comprender a la recepción desde la perspectiva culturalista anglosajona. En *Documentación en Ciencias de la Comunicación ITESO-CONCACYT*, México: 2010.p. 18

<sup>13</sup>*Ibidem*, p. 18.

Isser habla de otro concepto que marca la distancia entre lo que el emisor intentó transmitir y lo que el receptor decodificó, son los vacíos de información, los cuales se refieren a la falta de competencias culturales para lograr comprender los valores, ideas y formas de vida de otras sociedades que no comparten la misma.

De esta manera, el receptor relaciona una experiencia suya que a la vez es ajena a la del mensaje de modo que construye una experiencia lejana, a la que el emisor quiso dar a conocer, y cercana a la original de la audiencia.

#### **1.1.1.2.2. Cultura**

Es importante mencionar que el concepto de cultura en el presente trabajo es manejado como lo define Néstor García Canclini y Martín Barbero "...proceso plural, inestable, ambiguo, conflictivo y complejo que se desarrolla en lo cotidiano"<sup>14</sup>.

Durante los años 70 este concepto estaba muy relacionado con el de nación, el cual, a su vez se identificaba con el de Estado. Benedict Anderson define al Estado-nación como una "comunidad imaginativa" debido a que se trata de una construcción ideológica pero principalmente para remarcar lo relevante que es tener un sentimiento cultural de pertenencia a un lugar dándole su debida importancia al rol de los medios de difusión para esta situación.

Cuando se habla de una comunidad imaginativa se hace referencia a tener una misma lengua que caracterice a una determinada zona, lo cual implica que otras regiones que hablen la misma lengua podrán filtrarse.

---

<sup>14</sup>COGO, Denise, *Los Estudios de Recepción en América Latina: perspectivas teórico-metodológicas*, En Portal Comunicación.com Lecciones del portal, En [http://www.portalcomunicacion.com/lecciones\\_det.asp?id=48](http://www.portalcomunicacion.com/lecciones_det.asp?id=48) Consultado el 13 de septiembre de 2013 a las 16:09.



En cuanto a la palabra de nación, Manuel Castells lo define como "...comunidades culturales construidas en las mentes de los pueblos y la memoria colectiva por el hecho de compartir la historia y los proyectos políticos"<sup>15</sup>, como se puede observar enfatiza los elementos de lengua común e imaginación.

Considerando la diversidad de culturas y la unión de éstas, se crea un nuevo concepto, la hibridación cultural, la cual rompe con las divisiones de cultura tradicionales, proponiendo una visión compleja entre la relación de modernidad y tradición.

Según John Tomlinson, es importante conocer la cultura nacional para no confundir con la dominación de una cultura sobre otra, es decir, se habla de una identidad cultural, definida como "...poder relativo de grupos diversos para definir sus propias identidades, y su capacidad de movilizarse y controlar sus instituciones culturales"<sup>16</sup>.

Sin embargo, también se habla de la existencia de una crisis de legitimidad provocada por el exceso de ideologías de los países dominantes a los subordinados, así como por los flujos de personas a nivel mundial, es decir, a través de los movimientos de emigración e inmigración. "...<<cultura nacional>>, en el sentido de la cultura unida de una nación entera, no tiene credibilidad hoy en día"<sup>17</sup>.

La percepción que tiene cada individuo de su cultura depende de su generación y de sus tradiciones con las que ha crecido, pues de esta manera la memoria colectiva se vuelve inestable. Los sentidos involucrados en la recepción no son los mismos que cuando se produce en los medios, debido a que la audiencia negocia esos sentidos según sus prácticas y experiencias sociales e individuales.

---

<sup>15</sup> SINCLAIR, John, *Televisión: comunicación global y regionalización*, Gedisa, Barcelona: 2000, p. 100.

<sup>16</sup> *Ibidem*, p. 99.

<sup>17</sup> *Ibidem*, p. 102.

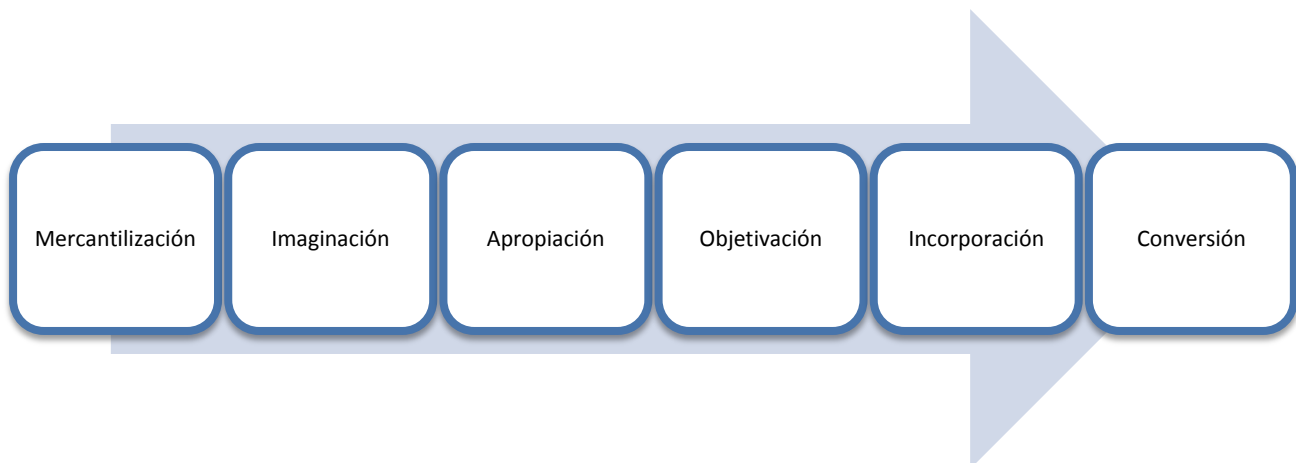
### 1.1.1.2.3. Consumo

Otro concepto relevante es el consumo, término relacionado con la experiencia del receptor, buscando distinción, solidaridad y apropiación de bienes culturales y de comunicación. El consumo lo realizan los individuos basados en sus gustos, los cuales, se distinguen entre sí por las clasificaciones que hacen entre lo agradable y lo feo.

Debido a que lo anterior va cambiando con el tiempo, Pierre Bourdieu habla de *habitus*, definido como "...residuo cultural de los cambios históricos y del modo en que estos afectan la clase, el status y el poder de un individuo o de una familia"<sup>18</sup>. El *habitus* se realiza con base en una serie de valores y prácticas que distinguen y defienden socialmente a una cultura específica.

Como se puede observar, Bourdieu no considera los cambios que hacen del consumo un proceso activo en el que se negocian las identidades sociales e individuales. Roger Silverstone, habla de un proceso del consumo conformado por seis pasos, los cuales no se encuentran en las mismas cantidades en todos los casos.

#### CUADRO 3. Proceso del consumo



FUENTE: Elaboración del autor con base en SILVERTONE, Roger, *Televisión y vida cotidiana*, Amorrortu Editores, Argentina: 1994.

<sup>18</sup> SILVERSTONE, Roger, *Televisión y vida cotidiana*, Amorrortu Editores, Argentina: 1994, p. 196.

El primer paso es la mercantilización, que cubre los procesos de creación y manufacturación de productos materiales y simbólicos, así como los procesos ideológicos que involucran los valores e ideas que en su conjunto definen al artefacto, que posteriormente se convierten en mercancías que se venden. Es importante considerar que la condición de mercancía está en constante movimiento.

No se trata sólo de un proceso de industria cultural, sino también de un proceso de pertenencia romántica por parte del consumidor. “Los objetos pueden ser simultáneamente (y los son) mercancías y no mercancías”<sup>19</sup>.

El siguiente paso es la imaginación y tienen lugar en este proceso debido a que las mercancías son creadas como objetos de deseo que necesitan de publicidad y de un determinado mercado, se deben apoyar de una buena metáfora y un mito con la finalidad de seducir con su imagen.

Dicho deseo del que el consumo se basa es en el de diferenciación, no el de satisfacer una necesidad específica. Sin embargo, se trata de una experiencia frustrante en tanto que existen limitaciones económicas, en cuanto a los recursos inadecuados o en mal estado, impuestos por el consumo.

GrantMcKracken, habla de un desplazamiento que se produce entre lo real y lo ideal mediado por los objetos de consumo masivo, cita Roger Silverstone a Alfred Gell “Los bienes de consumo son puentes hacia (...) las esperanzas y los ideales”<sup>20</sup>. La cuestión ideal es lo que puede llegar a significar ese producto mientras que lo real es lo que le da un nuevo sentido.

También se habla de que este proceso es dialéctico, es decir, que está impulsado por la estimulación y deseo pero a la vez frenado por la frustración e indiferencia.

---

<sup>19</sup>*Ididem.* p. 210.

<sup>20</sup>*Ididem.* p. 211.

Posteriormente, se encuentra la apropiación, la cual dice Daniel Miller inicia desde el momento en que se compra la mercancía y termina hasta que abandona el mundo de las mercancías, es decir, el objeto pasa a ser propiedad de alguien.

Es en este proceso en el que los individuos a través de las acciones diarias de consumo expresan la dependencia a estos artefactos materiales y simbólicos y al mismo tiempo expresan las libertades que tienen las personas como creadoras de la cultura masiva.

El siguiente es la objetivación, haciendo referencia al momento en que se revelan los principios que tienen los productos y generar un sentimiento de pertenencia en los consumidores, por tal motivo este paso tiene lugar en el momento de uso de la mercancía y en la disposición física de usar los objetos en el hogar.

Este último espacio físico cobra mucha relevancia puesto que es ahí donde el contenido de los medios se objetiva a través de pláticas e intercambio de puntos de vista teniendo como objetivo una identificación y una auto-representación.

El quinto paso es denominado incorporación, en este caso se hace especial énfasis en las tecnologías, las cuales se habla que son funcionales, puesto que pueden trabajar para otros fines culturales.

Como se mencionó en pasos anteriores, es importante recordar el valor del factor tiempo, así como cuestiones de edad y género y de visibilidad e invisibilidad de las tecnologías.

Por último, el proceso de conversión, en el que la relación es con el exterior. "...la conversión –como la apropiación- define la relación entre la casa y el mundo exterior..."<sup>21</sup>. La economía moral de un hogar específico es la base para la negociación y cambio de sentido de los productos y sin la aceptación por parte del exterior será un trabajo de mediación privado.

La conversión de la experiencia en la apropiación de los sentidos puede indicar la pertenencia o competencia en una cultura pública.

---

<sup>21</sup>*Ibidem.* p. 218.

#### 1.1.1.2.4. Mediaciones

Los estudios de recepción tienen tres tipos de mediaciones, comprendiendo este concepto como el momento cultural en el que los receptores se apropian y producen un sentido. “Al igual que Martín-Barbero, Orozco entendió la mediación como una instancia cultural desde donde los receptores producen y se apropian del significado y sentido”<sup>22</sup>.

El primero se refiere a la cotidianidad familiar, vista como la unidad básica de la audiencia, el segundo hace referencia al tiempo socialmente, es decir, el tiempo cotidiano que toma para que los medios de comunicación formen parte de la vida del receptor, la última es la competencia cultural, de la que se ha hablado con anterioridad.

Orozco, de la misma forma habla de mediaciones múltiples, las cuales son cuatro y van de lo personal a lo social. La primera es la mediación individual, ve al individuo como un ser pensante, emotivo y considera sus experiencias sociales. Posteriormente, la situacional enfocándose en el cómo está el receptor en el momento de la acción.

La tercera es la institucional, que se enfoca en los vínculos existentes entre la audiencia y las instituciones sociales, como lo son la familia, el trabajo, la iglesia, una empresa, los medios de comunicación, entre otros. Por último la mediación video-tecnológica.

#### 1.1.1.2.5. Reputación

Se trata de una sinergia entre lo que Justo Villafañe en su libro *La buena reputación* denomina lógica central, haciendo referencia a los resultados económicos-financieros y su fuerza comercial, y las lógicas marginales,

---

<sup>22</sup> COGO, Denise, *Los Estudios de Recepción en América Latina: perspectivas teórico-metodológicas*, En Portal Comunicación.com Lecciones del portal, En [http://www.portalcomunicacion.com/lecciones\\_det.asp?id=48](http://www.portalcomunicacion.com/lecciones_det.asp?id=48) Consultado el 13 de septiembre de 2013 a las 16:09.

entendidas como las políticas y los comportamientos de la organización para gestionar capital humano, sustentabilidad en sus acciones y la responsabilidad social empresarial.

Su origen está en la realidad de la organización, en su historia, en lo creíble que es su proyecto como empresa y la relación que tiene éste con su cultura corporativa. Tiene que ver con la respuesta que ofrece la empresa a las demandas de sus *stakeholders*, entendidos como todo público externo (clientes, proveedores, entre otros).

En 1992, Richard Hall, lo definía como una representación del conocimiento y las emociones de personas acerca de un producto y dice que puede obtener una ventaja competitiva mediante la diferenciación.

Es una expresión de valor intangible, es decir, que se basa en información y conocimiento. Charles Fombrun, en 1997, la define como “representación cognoscitiva de la habilidad de una compañía para satisfacer las expectativas de sus *stakeholders*”.<sup>23</sup>

Para 2002, Groenland, en su artículo *Qualitative Research to Validatethe RQ-Dimensions* considera que es un “concepto emocional basado en las siguientes cualidades: calidad de los productos, precio, servicio, reconocimiento / confianza / fiabilidad, credibilidad, responsabilidades/compromiso social, imagen corporativa “en progresión”, cultura corporativa, respeto medioambiental, carisma, experiencia personal y origen danés.”<sup>24</sup>

Por su parte MacMillan, Money, Downing y Hillenbrand, en 2005, sugirió que se trataba de un “conjunto de experiencias y emociones de los grupos de poder de una organización”<sup>25</sup> y para poderla definir se deben responder a tres preguntas: ¿para qué?, ¿para quienes? y ¿con qué propósito?

---

<sup>23</sup> VILLAFANE, Justo, *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, Piramide. Madrid: 2004, p.25.

<sup>24</sup> MARTÍN de Castro, Gregorio, *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, ESIC, España: 2008, p. 30.

<sup>25</sup> *Idem*.

Como se puede observar en las definiciones mencionadas no solo se habla de aspectos racionales, puesto que también se consideran los aspectos emocionales. Es importante mencionar que la reputación se puede verificar muy fácilmente.

Puede ser positiva o negativa, dependiendo de las emociones con las que sea identificada, será a favor si se habla de sorpresa, aceptación, felicidad, gratitud; mientras que será mala si se califica con aspectos negativos.

La reputación está muy ligada a la imagen en una relación de figura/fondo. Es decir, la imagen funciona como figura y la reputación como fondo, en lo que se sustenta la imagen. El siguiente cuadro muestra mejor la relación mencionada:

**CUADRO 4. Relación imagen corporativa/reputación**

Imagen corporativa (la figura)	Reputación corporativa (el fondo)
Una figura creada, cambiante.	Un fondo acumulado, consolidado.
Más coyuntural.	Más duradera.
Más fácil de hacer y cambiar.	Más difícil de conseguir y también de cambiar.
Más superficial.	Más sólida, basada en comportamientos.
Se transmite a través de la oferta.	Se demuestra a través de la respuesta.

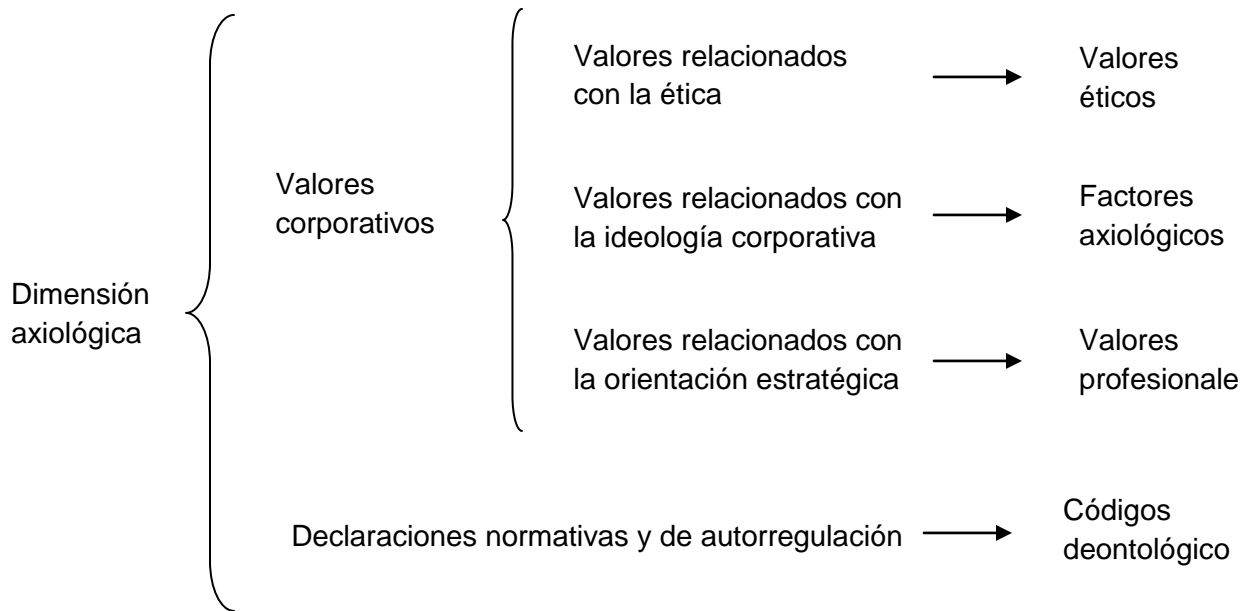
FUENTE: VILLAFANE, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Piramide. Madrid: 2004. P 28.

Es así como la imagen termina proyectando la personalidad de la empresa mientras que la reputación es resultado del comportamiento de la organización.

La imagen se materializa en el exterior de la corporación y la reputación se genera en el interior de ésta pero el reconocimiento se da en su exterior.

Para que la reputación pueda producirse se requieren de tres condiciones, según Justo Villafañe en su libro *La buena reputación*. La primera es una dimensión axiológica sólida, la cual abarca los siguientes conceptos:

**CUADRO 5. Dimensión axiológica para que la reputación se produzca**



FUENTE: VILLAFANE, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Piramide. Madrid: 2004. P 34

Los valores muestran la forma de pensar de la organización, indican la forma en que se debe comportar hacia los *stakeholders* pues en ellos se origina la reputación.

La siguiente condición es un comportamiento comprometido por parte de la empresa y para ello se considere satisfactorio se deben cumplir dos requisitos: el primero es superar los estándares de comportamiento para su principal público externo y posteriormente que la manifestación hecha por la organización se cumpla siempre y sin importar las circunstancias.



Por último la proactividad en la gestión reputacional y para ello se debe identificar la necesidad de realizar algo más de lo que solo la empresa está obligada a hacer, es decir, innovar haciendo algo inesperado por su público.

En los años treinta, según Jonathan W. Kendrick, autor del artículo *Total Capital and Economic Growth*, el 70% del valor total de la empresa era gracias a aspectos tangibles y el resto a la parte intangible. Sin embargo, a partir de los años noventa los porcentajes se invirtieron siendo los activos intangibles los más importantes.

El valor de la reputación eleva el valor de la misma empresa al revalorizar su acción en los mercados financieros, manteniendo y atrayendo talento, mejorando su oferta comercial en el mercado, decrementando su valor en situación de crisis e incluso otorgarle el liderazgo sectorial sin importar su tamaño o valor bursátil.

Justo Villafañe en su libro *La buena reputación*, menciona cinco razones; el primero es el aumento de valor bursátil y la atracción de inversionistas, posteriormente, habla de optimizar la oferta comercial debido a que genera una diferenciación de sus productos y suscita la identificación emocional del consumidor forjando una fidelización.

La tercera razón es la atracción y retención del talento en la empresa, mostrando así que el valor de la reputación involucra a los públicos internos y externos de la organización.

Posteriormente, habla de que es un escudo eficaz contra las crisis y concluye con la formación de un factor clave para el liderazgo.

Para Justo Villafañe, existen dos formas de evaluar la reputación empresarial: por medio de una auditoría o por monitores reputacionales. La diferencia entre estos es el rigor de los resultados y el costo económico, superando la auditoría a los monitores, pero la auditoría no siempre es la mejor opción pues se corre el riesgo de que la metodología empleada no sea la mejor.

Las características más utilizadas en los medios para realizar la medición de la reputación empresarial son la calidad de los productos o el servicio, la responsabilidad social y medioambiental, la capacidad de innovación, la fortaleza

financiera y la capacidad de atraer, desarrollar y retener a directivos y trabajadores talentosos. La siguiente tabla lo ejemplifica con los principales medios que han publicado mediciones:

**CUADRO 6. Medición de la reputación empresarial realizada por medios de comunicación**

<i>Estudio</i>	<i>Medio de comunicación</i>	<i>Medición de la reputación</i>	<i>Fecha de inicio</i>	<i>Sujetos consultados</i>	<i>Área geográfica</i>	<i>Técnica utilizada</i>
" <i>Most Admired Corporations</i> "	<i>Fortune</i>	Ocho variables: -Calidad de la dirección -Calidad productos/servicios -Innovación -Valor inversiones largo plazo -Fortaleza financiera -Capacidad para atraer, desarrollar y retener a gente con talento -Responsabilidad social y medioambiental -Uso adecuado de activos corporativos/eficiencia	1983	Alrededor de 10.000 ejecutivos <i>senior</i> , directivos y analistas financieros	EE.UU.	Encuesta
" <i>Corporate Reputation</i> "	<i>Manager Magazin</i>	Cinco variables: -Calidad de la dirección -Innovación -Capacidad de comunicación -Orientación al medio ambiente -Estabilidad económica y financiera	1987	Alrededor de 2.000 ejecutivos <i>senior</i> sobre las 100 mayores empresas de Alemania	Alemania	Encuesta bianual
" <i>Review 200</i> "	<i>200Far Eastern Economic Review</i>	Cinco variables: -Servicio al cliente -Calidad de producto/servicio -Salud financiera -Valor de la inversión a largo plazo -Innovación	1993	400 suscriptores de la revista elegidos aleatoriamente y editores de las cinco revistas de negocios más importantes en Asia	Australia, Hong Kong, India, Indonesia, Japón, Malasia, Filipinas, Singapur, Corea Sur, Tailandia y Taiwán	Encuesta
" <i>Asia's Most Admired Companies</i> "	<i>Asia Business</i>	Metodología similar a <i>Fortune</i> . Se pregunta sobre la "Admiración global" de la compañía así como sobre estos criterios: -Calidad productos/servicios -Calidad de la dirección -Contribución a la economía local	1995	Líderes de los negocios en Asia	Asia	Encuesta

<b>Estudio</b>	<b>Medio de comunicación</b>	<b>Medición de la reputación</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Sujetos consultados</b>	<b>Área geográfica</b>	<b>Técnica utilizada</b>
"Britain's Most Admired Companies"	<i>Management Today</i>	Nueve variables: -Calidad de la gestión -Solidez financiera -Calidad de bienes y servicios -Habilidad para atraer y conservar talento -Valor a largo plazo -Capacidad para innovar -Calidad del marketing -Responsabilidad medioambiental -Empleo de activos corporativos	1994	Directivos y analistas	Reino Unido	Encuesta
"Reputation Quotient"	<i>The Wall Street Journal</i>	Seis variables: -Atractivo emocional -Lugar de trabajo -Responsabilidad social corporativa -Visión y liderazgo -Comportamiento financiero -Producto y servicio	1999	Población en general	Estados Unidos de América	Encuesta
"World's Most Respected Companies"	<i>Financial Times</i>	Cinco variables: -Respeto global -Respeto sectorial -Creación valor para el consumidor -Creación valor para los accionistas -Uso eficaz de los recursos medioambientales	1999	Directivos, analistas, ONG y medios de comunicación	Mundial	Encuesta
"Monitor Español de Reputación Corporativa"	<i>Cinco Días</i>	Seis variables: -Resultados económico/financieros -Calidad productos/servicios -Cultura corporativa y calidad laboral -Ética y responsabilidad social corporativa -Dimensión global y presencia internacional -Innovación	2001	10.000 altos directivos de 2.150 empresas con facturación superior a 45 millones de euros. También consultores, analistas financieros y catedráticos de universidad	España	Encuesta

FUENTE: MARTÍN de Castro, Gregorio. *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, ESIC. 2008. P. 54-55.

En el año de 1997 Dollinger, Golden y Saxton modifican la versión original de *Fortune*, determinando las dimensiones de la reputación en tres: 1) reputación directiva, 2) reputación de los productos y 3) reputación financiera. La ventaja de esta versión es que se encuentran interrelacionadas y se pueden manipular de manera independiente.

Cuatro años más tarde Esther de Quevedo basada en las variables usadas en *Fortune* define dos dimensiones de la reputación: 1) hacia los *stakeholders* internos, y 2) hacia los *stakeholders* externos.

Finalmente en 2004, Gregorio Martín de Castro, utiliza un cuestionario propio a partir de las variables usadas en *Fortune* y muestra dos dimensiones: 1) Reputación de negocio: que engloba la directiva, de productos y servicios, innovación, financiera y de trabajo; y 2) Reputación social: incluyendo ante la sociedad, el medio ambiente y los inversores.

Los *rankings* de reputación son realizados por personas ajenas a los investigadores y son la principal fuente de éstos debido a que existe una posibilidad de réplica, se utilizan fuentes primarias de información para su realización y se pueden hacer estudios longitudinales.

Sin embargo, también presentan algunos inconvenientes como lo son la confianza de las publicaciones u organismos que los realizan al no ser de carácter científico, la valoración es realizada a un grupo de interés específico, entre otros.

Por tales motivos se usan otras fuentes para su investigación como lo son datos brindados por instituciones especializados en *ratings* sobre reputación, análisis de informes de las empresas, noticias de prensa (considerando el carácter subjetivo e indirecto que esto conlleva), encuestas realizadas por el propio investigador.

### **1.1.1.3. Metodología**

Cuando se realizan este tipo de investigaciones se hace uso de técnicas cualitativas, priorizando la observación, las narrativas y relatos de los receptores,

debido a que permiten profundizar en la comprensión de las experiencias individuales y sociales relacionadas con los medios de comunicación.

La aplicación de un conjunto de esas técnicas permite complementarse puesto que cada una tiene sus limitaciones particulares y a la vez establece una relación de complementariedad.

#### **1.1.1.4. Estadísticas**

Es importante mencionar que la teorización original que ha inspirado a realizar más estudios son el realizado por Orozco: Modelo de la Múltiple Mediación; producido en el Programa de Investigación en Comunicación y Prácticas Sociales.

La mayoría de los estudios en esta década se han realizado sobre un consumo general y recepción. Por otro lado, los instrumentos para realizar dichas averiguaciones de recepción más utilizados son la encuesta y la entrevista.

Estadísticamente, según el artículo “México: La investigación de la recepción y sus audiencias. Hallazgos recientes y perspectivas“, el medio de comunicación más investigado es la televisión, seguida por el “conjunto de medios” que también incluyen al medio antes mencionado. Mientras que el sector más indagado es el considerado más vulnerable frente a los medios de comunicación: los niños, y después los jóvenes y la familia.

Se deben de considerar los estudios que han realizado aportaciones para investigaciones futuras, como son las audiencias multiculturales y transnacionales en situaciones diversas, la cual sostiene que los diversos géneros televisivos llevan a distintas experiencias puesto que dado el fenómeno de la migración, el individuo busca una orientación hacia su origen.

“...la recepción de noticias televisivas apunta no sólo a la reproducción de comunidades imaginadas, sino a orientaciones múltiples en relación a las

sociedades de origen y destino, y que muchas veces son influidas por percepciones sobre el impacto de interacciones entre lo local y lo global”<sup>26</sup>.

Otro estudio es el de consumos y usos múltiples de nuevas tecnologías, en el que se indaga la relación entre los individuos y las TIC’s (Tecnologías de la Información y Comunicación) en cuanto a lo educativo en niños y la creación de una necesidad de utilizar los medios de comunicación y TIC’s.

En cuanto a la investigación de convergencias mediáticas, interactivas y transmediales sostiene que la fusión de diversos medios como la televisión, internet, celulares, entre otros impacta en los procesos comunicativos puesto que abre nuevas formas de comunicación en las que el receptor también se convierte en emisor.

El desafío para comprender a esta nueva audiencia es entender la interacción individuo-pantallas tecnológicas, la formación de comunidades receptoras, de producción e interpretación.

Sin embargo, estos sujetos seguirán teniendo roles clásicos como ser receptor en períodos específicos del proceso sin realizar un *feedback*, o ser el emisor frente a los nuevos medios.

Respecto a este estudio, Huerta Wong, en su tesis para obtener el título de doctora, realizó una exploración con el objetivo de evidenciar la eficacia del proceso de aprendizaje cara a cara o con apoyo tecnológico en las Universidades, concluyendo que el aprendizaje obtiene un mayor nivel cuando se realiza cara a cara y usando experiencias.

Otra averiguación es la denominada Ciudadanías comunicativas, identidades y prácticas mediáticas; la cual estudia desde la perspectiva étnica, religión o popular, revelando como se ubican dichas comunidades en la diversidad cultural en la que se vive.

---

<sup>26</sup>PADILLA, Rebeca, *et al*, México: La investigación de la recepción y sus audiencias. Hallazgos recientes y perspectivas, Archivo PDF.

El último estudio a considerar es el de los escenarios múltiples de recepción, geografías mediáticas, temporalidades recepcionales; el cual argumenta que no solo están bien los medios que integran ciertas áreas de influencia o áreas geográficas, pues las audiencias presentan prácticas en las que imaginan y experimentan en cuanto al espacio de manera que conforman geografías mediáticas, debido a factores culturales, facilidad o dificultad en el acceso a la tecnología y el conocimiento para manejarla.

#### **1.1.1.5. Futuro de la investigación**

El artículo “México: La investigación de la recepción y sus audiencias. Hallazgos recientes y perspectivas” señala la importancia de continuar estudiando las interacciones que se dan entre las audiencias y los medios de comunicación masiva, involucrando a los digitales. Puesto que en la recepción se gana y se pierde poder debido a que se involucran sentidos, tecnologías, valores, entre otras cosas.

“Desde la recepción se gana o se pierde poder. Tanto o más que en otras interacciones, porque ahí se conjugan los sentidos, las razones, las estéticas, las tecnologías, los valores y las identidades”<sup>27</sup>.

### **1.2. Persuasión**

Bien lo decía el físico y filósofo francés, Blaise Pascal: “El arte de persuadir consiste tanto en el de agradar como en el de convencer; ya que los hombres se gobiernan más por el capricho que por la razón”. A continuación se explicara por qué.

---

<sup>27</sup> *Idem.*

### 1.2.1. Definición

La palabra persuasión está relacionada con las ideas de control mental, de seducir a los receptores y de “lavarles el cerebro”, todo lo anterior con un aspecto negativo en su mayoría, debido a que “busca el cambio de actitudes y opiniones en la percepción y comportamiento de los sujetos”<sup>28</sup>.

Sin embargo, el Dr. José Lorenzo García Fernández, menciona que aunque es relevante el uso del léxico, las palabras y la sintaxis en el mensaje emitido existe otro elemento más importante que es la elección del momento y del lugar adecuado para persuadir, pues de éstos últimos depende en gran parte el éxito.

Francisco Sierra la define como “...intención consciente de modificar el pensamiento y la acción, manipulando los móviles de los hombres hacia fines predeterminados...”<sup>29</sup>. Este término está relacionado con el control de la recepción del público y la manipulación informativa consciente e inconsciente.

Lo anterior debido a que la persuasión también requiere de planeación y organización del contenido del mensaje, su forma y los medios de comunicación que se utilizaran según el objetivo que persigue la organización: direccionar las actitudes y acciones de su público meta, influyendo mental, cognitiva y afectivamente. Por ello, es por lo que se califica a la persuasión de manipuladora intencional.

Por otra parte se dice que es inconsciente debido a que el público objetivo desconoce la técnica de persuasión utilizada por su emisor para lograr la orientación de sus opiniones, actitudes y acciones. “...la estructura profunda de los mensajes, de los objetivos y estructura de la comunicación intencionalmente planificada es de alguna forma desconocida por el público destinatario”<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup>SIERRA, Francisco, *Persuasión*, en <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/primer/modulos/teoria-de-la-informacion-y-comunicacion-audiovisual/persuasion.htm> Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 23:29.

<sup>29</sup>*Idem.*

<sup>30</sup>*Idem.*



### 1.2.2. Estudios

Los primeros estudios nacieron en contiendas nacionales, pero fue en la posguerra cuando miembros de la Universidad de Yale formularon los primeros principios con base en las teorías del aprendizaje, la cual sustenta que para que un mensaje sea persuasivo es necesario que el receptor haiga aprendido y aceptado el mensaje.

Aunado a los estudios anteriores se deben considerar aportaciones del psicoanálisis, los factores psicológicos en cuanto al logro motivacional de algunos efectos, los estudios sobre los tipos psicológicos de Jung, Ackoff/Emergy, así como las indagaciones de la psicología social y con mayor relevancia, para fines de esta investigación, la pirámide de jerarquía de las necesidades humanas hecha por Maslow.

Las aportaciones de la escuela de C. Hovland apoyan la relevancia de las estrategias persuasivas en cuanto a la determinación de la conducta y actitudes de su público, es así como la psicología de la publicidad moderna define las principales variables para determinar el grado de eficacia persuasiva de los mensajes, según Francisco Sierra.

También, se debe de recurrir a la retórica clásica para conocer los fundamentos básicos. Para Aristóteles, el fin de la retórica es "...reconocer los medios de persuasión más adecuados para cada caso"<sup>31</sup>. Y sus segmentos son:

- 🧠 Inventio. Que hace referencia al descubrimiento de ideas y argumentos.
- 🧠 Dispositio. Entendiendo esto como la distribución correcta de la información antes mencionada.
- 🧠 Elocutio. Adaptación de las palabras y oraciones según el caso.
- 🧠 Memoria. Refiriéndose a la retención de las ideas, palabras y su estructuración en la mente del individuo.

---

<sup>31</sup> PEÑA Pérez, Gloria, *El valor persuasivo del eslogan publicitario*, En <http://www.ucm.es/info/circulo/no6/pena.htm> Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 21:27.

- 🔦 Pronuntiatio. Concibiéndose como la regulación de la voz o entonación del mensaje.

Es importante considerar la influencia que tienen los líderes de opinión, las redes de interacción social, las representaciones e identidades grupales en los receptores puesto que los primeros pueden organizar, filtrar y en algunos casos determinar la eficacia de las estrategias de persuasión.

### **1.2.3. Proceso de persuasión**

Es una interacción dinámica cognitiva sobre los manejos intencionales en el receptor cuya finalidad es el procesamiento y apropiación de la información mediante una mediatización cultural de estrategias de condicionamiento de la audiencia por parte de los emisores, es decir, de la empresa a su audiencia.

### **1.2.4. Fases de la persuasión**

Francisco Sierra menciona que toda estrategia persuasiva es organizada considerando las fases de la persuasión, las cuales son las siguientes:

- 🔦 Confrontación. En esta etapa el emisor se encuentra con un receptor opuesto en cuanto a la posición y al mensaje persuasivo emitido, por tal motivo lo que se hace es confrontar ese contexto con el objetivo de reducir esa contradicción y actitud negativa que mantiene la audiencia por medio de argumentos suficientes en cantidad y calidad para que acepten las nuevas creencias, opiniones y valores. Es así como el objetivo se enfoca en las percepciones. “El objetivo por tanto del mensaje persuasivo es incidir en las percepciones y apreciaciones del público, no tanto en las actitudes o valores”<sup>32</sup>.

---

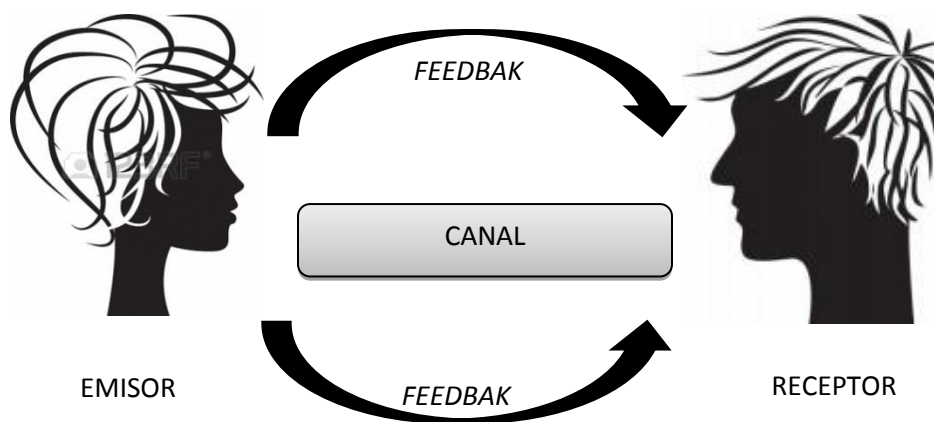
<sup>32</sup> SIERRA, Francisco, *Persuasión*, en <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/primer/modulos/teoria-de-la-informacion-y-comunicacion-audiovisual/persuasion.htm> Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 23:29.

- 🧠 **Conversión.** Esta fase es contraria a la anterior, puesto que, el receptor está dispuesto a una modificación en sus actitudes y percepciones hacia el emisor, el cual se enfrenta a tres tipos de público: el primero es una audiencia incrédula y crítica que se encuentra alejada de la fuente y de su finalidad. Los segundos son los que están desinformados y presentan un punto favorable para el emisor puesto que si se les proporciona información favorable sus actitudes se modificarían satisfactoriamente. Por último la audiencia apática, la cual intenta resaltar lo favorable de su posición a los emisores según las propuestas que le fueron sugeridas en el mensaje.
- 🧠 **Disuasión.** En este período el objetivo no es un cambio de actitudes y creencias de la audiencia, por el contrario, se busca reafirmar la información compartida hasta ese momento, lo anterior a través de actitudes, aspectos cognoscitivos y axiológicos más importantes según el fin que esté buscando la fuente.

### 1.2.5. Características

Para que la persuasión tenga éxito es indispensable que el emisor, el receptor y el mensaje tengan características específicas. A continuación se explican.

**CUADRO 7. Elementos de la persuasión**



FUENTE: Elaboración del autor.

### 1.2.5.1. Emisor

Este individuo debe producir el mensaje, el cual se puede generar por una serie indefinida de *feedbacks* asimétricos y estructurados.

La fuente del mensaje emitido debe tener credibilidad, la cual para el Dr. José García se fundamenta en atributos personales como lo son la competencia y la fiabilidad. El primer término hace referencia a conocer muy bien sobre el tema que se trata al grado de dominarlo, por ejemplo, que una organización que apoye la nutrición de niños conozca completamente el tema, que lo maneje perfectamente de modo que no se contradiga con sus actitudes.

El otro atributo es entendido como cumplir las promesas hechas o en su defecto no prometer algo que no se está seguro de realizar, es decir, si una empresa promete una donación en especie a una comunidad específica afectada por un desastre natural lo debe cumplir pues de lo contrario perderá credibilidad ante lo que dice.

Se debe lograr una identificación con los consumidores por medio de la explotación sociológica, de tópicos y estereotipos sociales que hagan referencia a que el emisor tiene conocimiento y experiencia del tema que se está tratando, así mismo la presencia comunicacional de la organización.

Para facilitar ese punto, es importante tener en cuenta el segmento de la audiencia a la que se está dirigiendo según el objetivo de la organización: “La definición de la edad, la educación, la identidad cultural, étnica, religiosa, sexual, o de nivel socioeconómico del emisor, es un objetivo esencial de las estrategias de marketing y de las campañas publicitarias para lograr captar el interés y adhesión de los grupos de receptores a los que se dirigen las estrategias persuasivas”<sup>33</sup>.

---

<sup>33</sup> *Idem.*

### 1.2.5.2. Mensaje

La forma simbólica de este elemento es de suma importancia así como los momentos de codificación y decodificación son determinantes. Se trata de periodos temporales en los que se debe analizar la información de manera diferente pero guardando una relación. “La producción y recepción del mensaje televisivo no son por tanto idénticos, pero están relacionados: son momentos diferenciados dentro de la totalidad constituida por el proceso comunicativo global”<sup>34</sup>.

Cuando se elabora el mensaje se debe tener en cuenta que es imposible que éste tenga un significado único, por lo que se deben considerar las otras opciones de significación.

El objetivo que se busca es que la información proporcionada sea recordada, aprendida y asentada en la mente de los públicos de manera directa y permanente, por tal motivo, algunas de las características que debe tener son las siguientes:

- Debe atraer la atención y para conseguirlo debe ser algo nuevo, original y que sorprenda a su receptor, manejando un estilo organizacional propio que lo identifique.
- Debe ser sencillo para que sea fácil su comprensión y formado con datos positivos que se repitan para que sean recordados.
- Debe ofrecer algo a cambio a la audiencia, algún beneficio ya sea material, social o espiritual, según sea el caso. Es importante recordar que se debe considerar el contexto en que se emita el mensaje.
- El Dr. José García recomienda agregarle una pequeña dosis de temor para que el resultado sea mejor, sin embargo, aclara que si la cantidad es más

---

<sup>34</sup> HALL, Stuart, *Codificación y decodificación en el discurso televisivo*, en Cuadernos de Información y Comunicación. 2004, Número 9, p. 219.

de la necesaria las consecuencias pueden ser negativas: “Si el miedo es desproporcionado puede causar paralización para la acción”<sup>35</sup>.

Según Francisco Sierra, en su texto *Persuasión*, para que el comunicador del mensaje tenga un acceso favorable con su público objetivo debe considerar explotar los factores emocionales sin dejar de lado el uso de demostraciones racionales y considerando los atributos de la fuente para generar cohesión y credibilidad en sus argumentos.

En cuanto a la interrogante de manifestar la intencionalidad del emisor en el mensaje, investigadores han demostrado que: si se exhibe, el receptor pone una barrera, puesto que se condiciona mentalmente a lo que sucederá impidiendo que el mensaje cumpla su objetivo, “...genera una mayor resistencia al convencimiento de parte del público receptor, al producirse un efecto retroactivo, por el cual el receptor, consciente de la voluntad manipuladora del comunicador, discrimina y se distancia de los contenidos del mensaje”<sup>36</sup>.

Sin embargo, no todos los investigadores piensan lo mismo pues existen quienes afirman que la actitud del receptor es positiva cuando el emisor da a conocer abiertamente en sus mensajes sus intenciones, pues le dan un voto de confianza al afirmar su intención, obteniendo un mayor grado de receptividad y apertura por parte del público.

Por otra parte existen investigadores muy reconocidos, como Stuart Hall, que sostienen que para que el mensaje tenga éxito se debe ocultar su intención: “...para que toda forma de dominación sea eficaz debe mantener oculto el hecho mismo de la dominación”<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> GARCÍA Fernández, José Lorenzo. *Persuasión, comunicación e imagen política*. En el Rastro de la historia. En <http://www.rumbos.net/rastroria/rastroria03/persuasion.htm>. Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 20:51.

<sup>36</sup> SIERRA, Francisco, *Persuasión*, en <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/primer/modulos/teoria-de-la-informacion-y-comunicacion-audiovisual/persuasion.htm> Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 23:29.

<sup>37</sup> *Idem*.

Sobre los tipos de mensajes, Francisco Sierra, habla de dos, los unilaterales y los bilaterales. Los primeros presentan solo información que apoya la posición actual de la empresa, mientras que en los segundos se incluyen positivos y negativos de la posición e interés que se tiene, en estos casos la estructura más utilizada y que tiene mejores resultados es colocar primero los aspectos positivos.

También, el mismo autor recomienda recurrir a aspectos motivacionales muy poderosos que operen como ideas que atrapen al receptor, como pueden ser la pasión, riesgos de salud, inestabilidad familiar, solidaridad, el sexo y el miedo (siendo estos dos últimos los más recurrentes), considerando la pirámide de jerarquía de las necesidades de Maslow.

Es así como el éxito de muchos mensajes radica en la explotación de las necesidades, aspiraciones y deseos de los receptores, los cuales muchas veces no son conscientes de tenerlos.

### **1.2.5.3. Canal**

La credibilidad no sólo es una característica del receptor pues también la “fama” del medio de comunicación empleado tiene gran importancia. Se deben considerar las características del canal, sus formas y estilo de comunicación, los contenidos que emitirá la organización para elegir el medio adecuado, pues todos son distintos.

### **1.2.5.4. Receptor**

Este sujeto debe realizar una recepción del mensaje y decodificación de dicha información. Según Stuart Hall, para que pueda suceder, se debe percibir la información como datos con sentido lógico para posteriormente ser decodificado con un significado, los cuales en conjunto crearan un efecto, influenciaron o persuadirán con un fin específico de carácter perceptivo, emocional, cognitivo, ideológico o de comportamiento.

Sin embargo, la decodificación no siempre resulta satisfactoria puesto que en muchas ocasiones tienen lugar los malentendidos, es decir, una distorsión del mensaje, el cual surge de la falta de equivalencia entre el emisor y el receptor.

Esto sucede no porque la audiencia no sea capaz de realizar correctamente la acción decodificadora, sino que un signo puede ser polisémico "...cada uno de esos signos es susceptible de ser proyectado dentro de más de una configuración connotativa"<sup>38</sup>. Es decir, que se puede decodificar un determinado hecho dentro de más de una probable situación.

Para evitar lo anteriormente señalado es necesario que ambos sujetos compartan una serie de códigos establecidos según el tiempo y espacio en el que se encuentran. "Estas condiciones de "reconocimiento" por parte del espectador constituyen uno de los códigos perceptivos fundamentales que comparten todos los miembros de una cultura"<sup>39</sup>.

Pero, no siempre es cuestión del receptor, pues Stuart Hall indica que los errores denotativos representan un ruido en el canal utilizado y no son estructuralmente relevantes, mientras que una equivocación en la lectura en un nivel connotativo tiene que ver con una cuestión social y pueden ser de gran importancia.

El emisor debe conocer las pasiones humanas, sentimientos y respuestas afectivas (ira, felicidad, temor, pasión, entre otras) de su receptor, es decir, debe conocer a quienes se está dirigiendo, pues no recibirá de la misma manera el mensaje una persona madura con mucha experiencia que un niño que cree todo lo que dicen, incluso lo entenderá distinto una persona de Latinoamérica a una de Europa puesto que, los contextos y formas de ver la vida no son los mismos.

También debe considerar las creencias que comparten y con base en ellas como son sus interpretaciones de su entorno creando así su realidad, así como la posición que mantienen ante determinadas situaciones, temas y problemas.

---

<sup>38</sup>HALL, Stuart, *Op cit*, p. 230.

<sup>39</sup>*Ibidem*, p. 228.



De tal manera es indispensable tomar en cuenta las personas a las que se dirige el mensaje, es decir, sus características sociodemográficas y las necesidades que tienen estos para cubrir las.

Pero, el público objetivo no puede ser totalmente manipulado puesto que su conducta es impredecible y mantiene un cierto grado de resistencia a las formas de control de la información.

### **1.2.6. Tipos de persuasión**

Gloria Peña Pérez, en su texto *El valor persuasivo del eslogan publicitario*, habla de distintos tipos de persuasión como lo son el racional y el emotivo, el primero basado en la argumentación y el segundo en el impulso implicando sentimientos y emociones.

#### **1.2.6.1. Persuasión racional**

Según Aristóteles, la persuasión está muy relacionada con demostración, puesto que es más fácil ser persuadido cuando una información está demostrada, confirmada y para ello es necesario dar información. "...para probar lo que se afirma...es imprescindible ofrecer argumentos o razonamientos, de ahí que se considere la argumentación como el centro del discurso persuasivo"<sup>40</sup>.

El argumento más utilizado es el *entimema*, es decir, un razonamiento deductivo que parte de un principio universal para llegar a un caso específico, suprimiendo alguna premisa que se da por entendida.

En un inicio se utilizaba con la finalidad de reducir el razonamiento y así no cansar a los receptores y perder su atención que ya había sido ganada. Sin embargo, actualmente el hecho de omitir cierta información se da por entendida y

---

<sup>40</sup> PEÑA Pérez, Gloria, *El valor persuasivo del eslogan publicitario*, En <http://www.ucm.es/info/circulo/no6/pena.htm> Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 21:27.

confirmada, de manera que no se puede desconfiar de ella o llevarla a discusión alguna, influyendo así directamente en las decisiones y acciones del receptor.

Pero ¿Cómo es que se da por entendida una información que es omitida? Gloria Pérez explica que dicha información se encuentra en la memoria colectiva de los individuos y que para encontrarla se recurre a los lugares donde se encuentran, dichos datos son cuestiones estereotipadas o fijadas convencionalmente de manera que es muy complicado eliminarlas.

### **1.2.6.2. Persuasión emotiva**

Aunado a la información cognitiva de los atributos y otros datos sobre la fiabilidad de un producto u organización existe otra información más relevante para la persuasión y son los sentimientos y emociones.

“...a los receptores del mensaje publicitario les llega de manera inmediata otros rasgos persuasivos que son de naturaleza subjetiva: la apelación a los sentimientos y emociones”<sup>41</sup>.

Gloria Peña, en su texto anteriormente citado, menciona que para atraer o mantener la atención de su público éste se debe de sentir implicado, participe en las actividades realizadas por la empresa, por mínima que sea su participación o esporádica, pues la finalidad es atraer a su público para adquirir su producto-servicio o interesarse por el emisor en un futuro muy próximo.

Algunas recomendaciones que da Gloria Peña a los emisores para enlazarse con la audiencia en cuanto al lenguaje a utilizar es usar un modo imperativo, es decir, indicando una orden; también recomienda hablar en segunda persona del singular (tú) o en la primera del plural (nosotros), así como destacar las ventajas del producto o empresa dando mucha importancia al público externo.

---

<sup>41</sup>*Idem.*

Para conmover al público es necesario usar aspectos afectivos obtenidos de lugares, tópicos y actividades comunes para ellos, es decir, comparar el producto o la empresa con algo cotidiano como puede ser el clima, el transporte público, la escuela, entre otras. Para esto es importante hablar de la comunicación organizacional.

### **1.3. Comunicación**

*“Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no se dice”. Palabras de un abogado y tratadista austriaco: Peter Drucker.*

#### **1.3.1. Comunicación organizacional**

Para poder comprender este término compuesto es indispensable entender el proceso de la comunicación, la cual es definida como “...proceso compuesto por un emisor, que envía un mensaje a través de diferentes medios-oral, escrito, electrónico, etc.-, y un receptor, que le responde mediante una acción”<sup>42</sup>.

Como se puede observar la comunicación está formada por diversos elementos como el emisor: persona que traslada un mensaje; el mensaje: señal cualquiera que es emitida e impulsa una respuesta, pueden ser intencionados o no; cifrar: “El emisor debe escoger ciertas palabras y métodos no verbales para enviar un mensaje deliberado”<sup>43</sup>; canal: también conocido como medio y es el método que se usa para emitir el mensaje.

Otros elementos son el receptor: individuo que recibe el mensaje y le da un significado; descifrar: darle un significado a la palabra o símbolo; retroalimentación: los receptores responden a los mensajes recibidos; ruido: obstáculo que impide el intercambio de los mensajes.

---

<sup>42</sup>KRIEGER, Mario, *Sociología de las organizaciones. Una introducción al comportamiento organizacional*, Pearson Education, Buenos Aires: 2005, p. 202.

<sup>43</sup>ADLER, Ronald B. y Jean Marquardt Elmhorst, *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*, Ed. Mc Graw Hill, México: 2005, p. 8.

Se habla de distintos tipos de ruido como lo son el ruido fisiológico: hace referencia a enfermedades o discapacidades que impiden el intercambio de mensajes; el ruido psicológico: fuerzas internas que obstaculizan el entendimiento y el más común de los ruidos; ruido físico: proveniente del exterior y que distrae a las personas como puede ser la presencia de un rumor.

También la retroalimentación es un elemento a considerar en el proceso de la comunicación, es catalogado como un complemento que permite verificar la manera en que se ejecutó el mensaje y así conocer como fue interpretada y aplicada la información.

El contexto también es tomado como un elemento, se habla de distintas dimensiones como los son físico, refiriéndose al espacio material; contexto social, cuando se habla de las personas involucradas y la relación entre estas; contexto cronológico, en cuanto a los tiempos en que se realiza la comunicación; contexto cultural, que incluye los antecedentes histórico-étnicos.

La comunicación con el contexto y el adecuado *feedback* proporciona a la organización valiosa información estratégica para su accionar y le ayuda a identificar oportunidades y desafíos que le permitan desarrollar estrategias de cambio e innovación<sup>44</sup>.

Algunos principios de la comunicación son que la comunicación es inevitable, se manifiesta en dos tipos de mensajes: los de contenido que mantienen información del tema y los mensajes de relación que dan señales para mostrar lo que las partes sienten.

También la comunicación es irreversible, es un proceso, no es una panacea ya que si bien la comunicación puede mejorar la línea del éxito no siempre conseguirá lo que uno desee. Por otra parte la comunicación es considerada un reto para la ética.

---

<sup>44</sup>KRIEGER, Mario, *Op cit*, p. 225.

Krieger, habla de factores para la efectividad de la comunicación con el objetivo de lograr el efecto deseado por el emisor, uno de esos factores son los psicológicos, los cuales se dividen en dos partes: por un lado el emisor tiene un auto concepto – una imagen de sí mismos–, y por otro lado se tiene una idea del reflejo de cómo se es percibido por los demás.

El resultado de ambas visiones es lo que permite desarrollar las expectativas, enunciaciones y renunciaciones al emisor. En este proceso todos los involucrados se van enriqueciendo puesto que gracias al *feedback* se logra conocer los errores y aciertos del proceso.

Otro factor que es importante considerar son los filtros, es decir, la diminuta parte de información que percibimos de todo lo que el mundo exterior nos ofrece, dichos mensajes son filtrados por creencias, valores, cultura, lenguaje, intereses, pensamientos y sentimientos.

Como se puede deducir todos los individuos filtran distinta información puesto que los parámetros son diferentes en cada persona, de tal manera que cada sujeto crea su modelo de mundo.

Es difícil definir la comunicación organizacional, sin embargo, existen varias acepciones, por ejemplo: “(...) disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio”.<sup>45</sup>

También puede ser definida como un conjunto de técnicas y actividades que facilitan el flujo de mensajes entre los miembros de una compañía o entre ésta y su entorno para influir en opiniones, actitudes y conductas del público interno y externo.

La función principal de la comunicación en las organizaciones es mantener la estabilidad y equilibrio y se puede analizar en dos niveles: 1. Por la producción, mantenimiento, adaptación y dirección. 2. Por funciones fundamentales.

---

<sup>45</sup>FERNÁNDEZ Collado, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, Trillar, México: 1999, p. 30.

Mario Krieger, habla de ocho niveles en los que se puede dar la comunicación en las organizaciones, el primero es el intrapersonal, que se refiere a la comunicación con el yo interior, es muy utilizada en actividades cognitivas. El segundo es denominado interpersonal y para esta dimensión comunicacional se requiere de dos personas puesto que es la interacción entre estos individuos.

Para el tercer nivel, grupal – individual, se divide en dos situaciones y en ambas se requiere de más de dos personas, en la primera el emisor es un solo individuo mientras que los receptores son un grupo; y en la segunda opción la situación es inversa, puesto que el emisor son un conjunto de seres y el receptor es solo uno.

El cuarto hace referencia a la comunicación de un grupo hacia otro grupo determinado, a un área específica de la empresa. El siguiente nivel es la comunicación organizacional en la que se involucra a todas las áreas y equipos de la asociación, se dirige a todos los miembros de ésta. Después es la comunicación interorganizacional, es decir, el intercambio de mensajes que se hace entre dos o más organizaciones determinadas.

El penúltimo es la comunicación a públicos selectivos, se refiere a la parte específica del mercado, una audiencia lo más homogénea posible escogidos estratégicamente, mientras que el último nivel es la comunicación masiva en el que los interlocutores son heterogéneos pero mantienen un interés en común.

Como se puede observar se habla de comunicación hacia el interior de la organización y hacia su exterior, se comenzará por analizar la parte interna.

#### **1.3.1.1. Comunicación interna**

Este término hace referencia a los procesos que se generan dentro de la asociación, permitiendo que las actividades se desarrollen armónica y coordinadamente.

Las redes de comunicación son “(...) patrones regulares de las relaciones entre una persona y otra, por medio de los cuales la información fluye en una organización”<sup>46</sup>. Tienen lugar entre personas que se frecuentan periódicamente ya sea por convivencia o trato formal. Se crean debido a dos tipos de esfuerzos: los formales o informales.

Las primeras dictan como se debe lograr una tarea por medio de la comunicación, “(...) son los mensajes que se envían o reciben en la organización, que se relacionan con el aspecto laboral y se cursan por canales de comunicación establecidos por la estructura formal”.<sup>47</sup> Se planifican, establecen y controlan conscientemente. Son representadas en un organigrama, el cual muestra las líneas claras de responsabilidad de cada tarea, fluyen en distintas direcciones.

Una de esas direcciones es descendente, que se muestra de los superiores a los subordinados, los tipos de este estilo de comunicación son: instrucciones para el trabajo, la lógica del trabajo que son las explicaciones de las relaciones entre tareas; procedimientos y prácticas que son las reglas, reglamentos, políticas y beneficios; retroalimentación que es la información sobre el desempeño de los individuos; y adoctrinamiento que es la información motivadora entre los miembros.

Los beneficios son que previene o corrige errores de los empleados, existe una mayor satisfacción laboral y un mejor estado de ánimo. Mientras que los posibles problemas son los mensajes confusos e insuficientes, distorsionados según el paso de los intermediarios.

La comunicación ascendente es de los cuadros bajos a los altos y las compañías que toman en cuenta esta comunicación pueden aprovechar las opiniones de los subordinados.

---

<sup>46</sup> ADLER, Ronald B. y Jean Marquardt Elmhorst, *Op cit*, p. 14.

<sup>47</sup> ARRAS Vota, Ana María, *Comunicación Organizacional*, Editorial Dirección de Extensión y Difusión Cultural, México: 2002, p. 150.

Transmite cuatro tipos de mensajes: lo que están haciendo los empleados, los problemas laborales no solucionados, las sugerencias para mejorar, lo que unos subordinados piensan de otro y su trabajo; Richard Daft agrega la información financiera y contable, información que es de vital importancia para los cuadros altos.

Los beneficios son que previene problemas nuevos o viejos, aumentan la aceptación de decisiones gerenciales. Los problemas pueden ser que los superiores desalienten los mensajes de los empleados, que los pasen por alto o no les den importancia o que los cuadros altos culpen injustamente a los cuadros bajos por malas noticias.

Ana Maria Arras Vota, en su libro *Comunicación Organizacional*, menciona que se dividen en verticales, entendidas como las que se generan de cuadros altos a bajos y viceversa, subdividiéndose en comunicaciones verticales descendientes: de niveles superiores a inferiores y pueden ser ordenes, instrucciones, información, reglas, manuales de procedimientos e instructivos y memorándums.

La otra subdivisión es en comunicaciones verticales ascendentes, de inferiores a superiores siendo encuestas de actitud, sugerencias, quejas, consultas y reportes.

Las comunicaciones seriales, definidas como “(...) todos aquellos mensajes formales que pasan de un nivel jerárquico a otro y así sucesivamente; es decir, son mensajes que se envían a través de otras personas”.<sup>48</sup>

La comunicación horizontal también es llamada lateral compuesta por mensajes entre personas del mismo puesto laboral y tiene cinco propósitos: coordinar tareas, resolver problemas, compartir información, resolver conflictos y construir entendimiento.

Los beneficios son una mejor cooperación entre los empleados con distintas obligaciones y un mayor entendimiento de la misión organizacional.

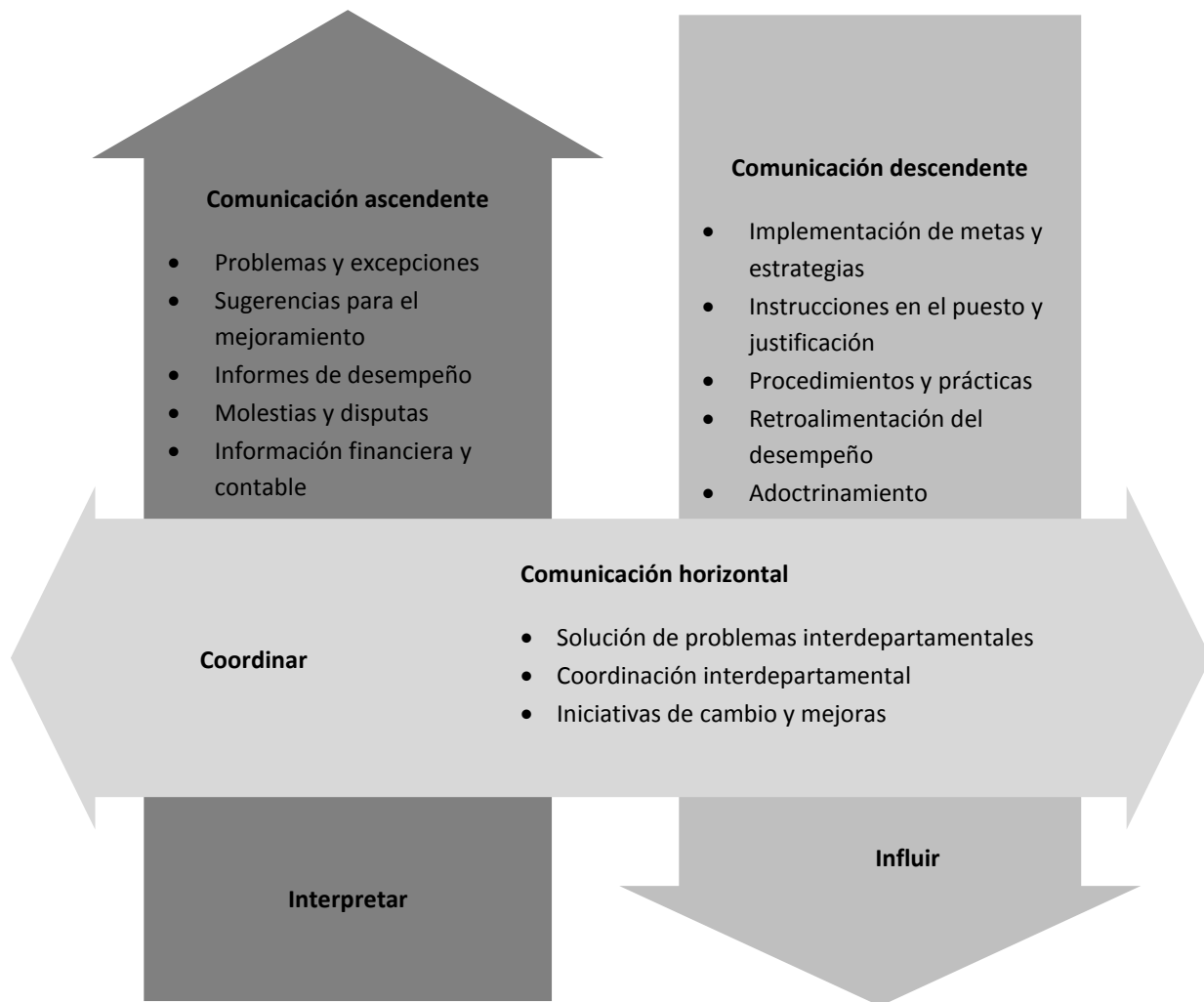
---

<sup>48</sup>*Ibidem*, p. 151.



“En las organizaciones contemporáneas existe una gran cantidad de sistemas formales, los cuales se describen detalladamente en muchos manuales sobre procedimientos y organizaciones”.<sup>49</sup> Es decir, que se indica la información que se debe obtener y como lograrlo así como quien la recibirá.

### CUADRO 8. Comunicación interna



FUENTE: DAFT, Richard. *Introducción a la administración*. Cengage Learning. México: 2010. P. 495.

<sup>49</sup> LITTERER, Joseph A, *Análisis de las organizaciones*, Editorial Limusa, México: 1991, p. 480.

Es relevante decir, que en ocasiones estas redes no transmiten la información necesaria y muchas veces los individuos pertenecientes a la compañía dan paso para que se establezca una red informal, cuando llega un nuevo integrante a la empresa, la mayoría de las veces, su participación inicial es en la estructura informal.

Las redes informales son patrones basados en amistades, proximidades e intereses compartidos tanto personales y profesionales, muchas de estas redes surgen por intereses personales, "(...) pueden denominarse humanas. Nutren a la organización informal y existen entre personas de un grupo determinado, fuera de las actividades del marco de su autoridad, responsabilidades y deberes".<sup>50</sup> Se integran por la interacción entre los miembros de la compañía.

Surgen espontáneamente para satisfacer necesidades de los integrantes de la organización y debe existir una relación comunicacional entre las personas.

La importancia de las redes en la comunicación interna se debe a que muchas veces funcionan como patrones que sigue la información dentro de las organizaciones y conocerlas permite si en un futuro existiese un conflicto tener en cuenta y saber a quién dirigirse estratégicamente para darle solución a dicho problema, así como considerar la ruta y movimiento que tiene la información en la organización.

Cumplen con varias funciones útiles como lo son confirmar: reafirman los mensajes formales; expandir: llenan los huecos que los mensajes formales dejaron; acelerar: entregan los mensajes con anticipación a canales oficiales.

También contradicen a mensajes formales; circunvalan "los contactos formales a veces le ayudan a evitar canales oficiales que son difíciles y que hacen perder mucho tiempo".<sup>51</sup> Y también pueden complementar.

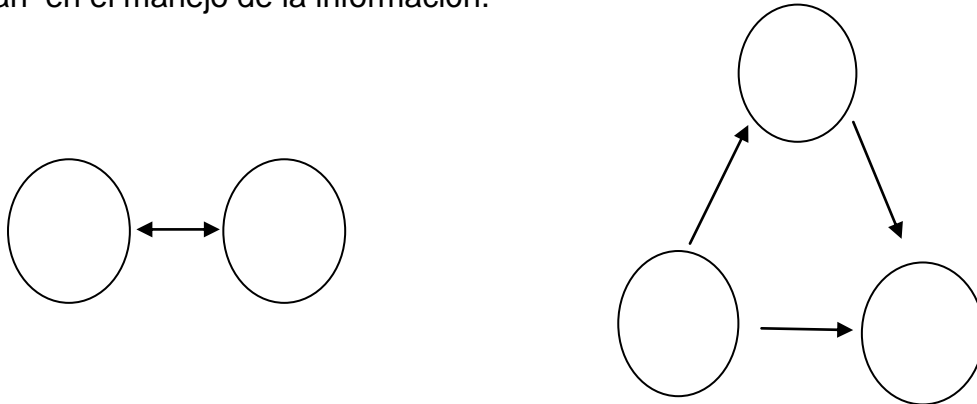
Se clasifican en total, camarilla y personal. La primera está formada por las otras dos. Los tipos de redes son: diada, conformada por dos personas con relación

---

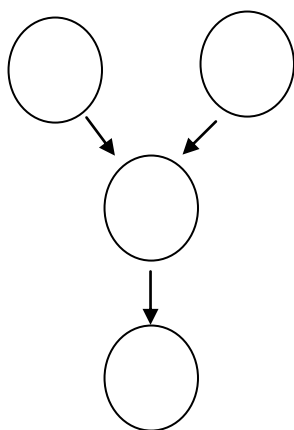
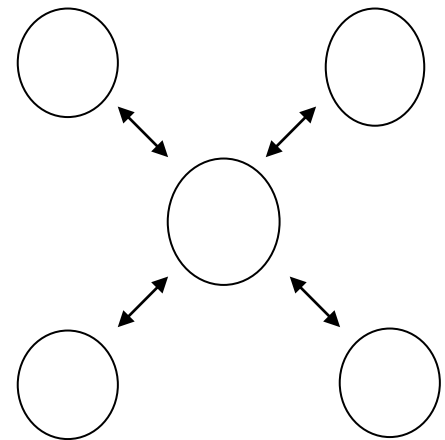
<sup>50</sup>ARRAS Vota, Ana María, *Op cit*, p. 152.

<sup>51</sup>ADLER, Ronald B. y Jean Marquardt Elmhorst. *Op cit*, p. 21.

bidireccional; la triada, formada de tres individuos con relación horizontal y los tres participan en el manejo de la información.



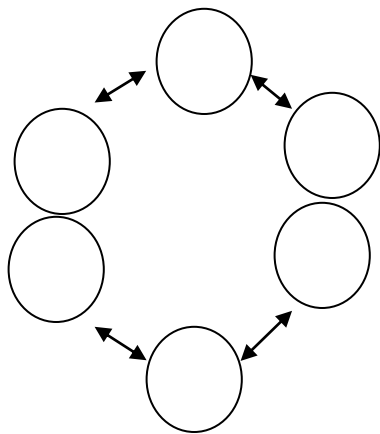
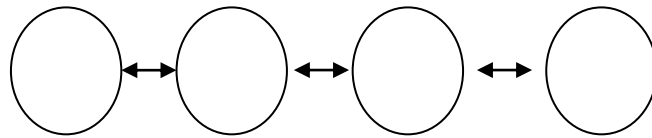
Otra estructura es de rueda en la que uno de los integrantes está en el centro y recibe la información proporcionada por los que están en los extremos, observándose una centralización de información y por ende de poder, esa persona toma las decisiones y las hace saber a los externos, la información fluye rápidamente pero el estado de ánimo es bajo. “De manera que existe eficiencia con un bajo nivel de participación en el proceso de toma de decisiones”.<sup>52</sup>



La estructura de la “Y” es en la que la ruta de la información inicia en los extremos superiores hacia el centro y posteriormente hacia abajo, el individuo del centro posee el mayor poder, toma las decisiones y no todos los demás conocen dicha información la cual influye rápido. “En el caso en que se genere un proceso de comunicación, los mensajes fluirán en doble sentido a través del individuo colocado en el centro”.<sup>53</sup>

<sup>52</sup>ARRAS Vota, Ana María, *Op cit*, p. 189.

También existe el de cadena en la que la relación es secuencial y los extremos no se unen, pero existe mayor participación y elevación de la moral aunque la información fluye más lenta porque no está centralizada.

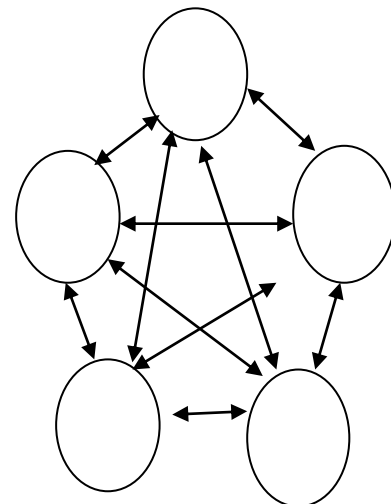


La estructura del círculo se parece mucho a la anterior con la diferencia que las puntas si se unen aumentando la participación, integración y equidad, el curso de las informaciones es aún más lenta porque todos participan aumentando la moral.

“La información fluye con más lentitud y de manera circular, debido a la participación de todos en la toma de decisiones, motivo por el cual la moral es elevada”.<sup>54</sup>

Por último el modelo de la estrella o de todos los canales en la que

“(…) todos los integrantes del grupo participan en la toma de decisiones y se comunican entre sí, por lo que la moral y la satisfacción de los integrantes es muy elevada, aunque la eficiencia en el proceso del manejo de información decrece”.<sup>55</sup>



<sup>53</sup> *Ibidem*, p. 190.

<sup>54</sup> *Idem*.

<sup>55</sup> *Idem*.

### 1.3.1.2. Comunicación externa

La comunicación externa de una organización es la que va dirigida a los diferentes públicos externos con lo que cuenta, como lo son los accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, entre otros, así como las relaciones públicas, la publicidad y la mercadotecnia – también conocida como marketing–.

Carlos Fernández Collado define a la comunicación externa: “(...) es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”.<sup>56</sup>

Ana María Arras dice que la comunicación organizacional externa es “(...) el contacto continuo de la organización con el medio ambiente (...)”<sup>57</sup>.

El ambiente de una organización juega un papel relevante en la comunicación externa puesto que es el que determina, hasta cierto grado, el desenvolvimiento de la empresa con el público externo, Rogers y Rogers y Aldrich definen este elemento como los factores externos a la asociación, físicos y sociales, que son importantes tomarlos en cuenta a la hora de tomar decisiones ya que ayuda a planear, organizar y dirigir las metas de la compañía.

Como se dijo anteriormente, la comunicación externa abarca las relaciones públicas, la publicidad y la mercadotecnia, la primera es definida como “(...) conjunto de actividades y programas de comunicación efectuados por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos, y para proyectar ante ellos una imagen favorable”.<sup>58</sup>

Según la International Public Relations Association (IPRA),

Las relaciones públicas son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o

---

<sup>56</sup> FERNÁNDEZ Collado, Carlos, *Op cit*, p. 32.

<sup>57</sup> ARRAS Vota, Ana María, *Op cit*, p. 149.

<sup>58</sup> Carlos Fernández Collado, *Op cit*, p. 32.

público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía o el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver.<sup>59</sup>

Su función es crear una actitud positiva hacia una determinada empresa así como a sus productos o servicios. El ejercicio profesional de las relaciones públicas demanda una planificación, apoyándose en la investigación, en la comunicación y participación, con el fin de aumentar el entendimiento, solidaridad y colaboración entre lo público y lo privado.

Las relaciones públicas actúan en la comunicación persuasiva por lo que mantienen una relación con otras disciplinas comunicativas como la publicidad, propaganda o la desinformación.

Las teorías de las relaciones públicas aportadas por investigadores en la materia se pueden observar desde dos perspectivas: las primeras son las sucedidas en EEUU, ligada a las rutinas profesionales enfocándose en una mejora en las teorías, el núcleo central es la organización.

Las segundas son realizadas en Europa, principalmente en Francia, basadas en las necesidades éticas de que el hombre está encima de las organizaciones y estas tienen que satisfacer las necesidades de los primeros.

Surge en el siglo XIX debido a la necesidad de las empresas de ese tiempo que necesitaban la opinión pública debido a que plasmaba sus críticas en la prensa, la sociedad estaba muy poco informada por lo que si se hablaba bien la imagen de las empresas estaría limpia.

Tiempo después con la radiodifusión la población estuvo más informada, por lo que las organizaciones se vieron en la necesidad de dar a conocer sus bondades y aportación económica y social.

Actualmente el papel de las relaciones públicas es integrar y posicionar a las compañías en su entorno.

---

<sup>59</sup>CASTILLO Esparcia, Antonio, *Relaciones públicas. Teoría e historia*, Editorial UOC, México: 2009, p. 15.

En cuanto a la publicidad, entendida como “(...) conjunto de mensajes emitidos a través de diferentes medios de comunicación masiva, que buscan promover e incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.”<sup>60</sup> Puede ser entendida como cualquier forma pagada para presentar y promocionar ideas, bienes o servicios por un patrocinador con un fin comercial.

(...) proceso de comunicación que a través de unos medios masivos de información...trata de difundir un mensaje emotivo o racional, comunicando de manera impersonal las características y beneficios que proporciona un producto o servicio y con el ánimo de incitar a la acción de compra por parte del receptor<sup>61</sup>.

Existen diferentes tipos de publicidad, clasificándolas según el destino de la publicidad –dirigido a consumidores, distribuidores, comerciantes y productores–, según su propósito publicitario–de demanda primaria cuando sólo existe una marca o un producto y de demanda selectiva en el que existen una diversidad de marca en los productos anunciados–, según la acción–directa o indirecta, en la que se busca una respuesta inmediata y una en la que siempre se tome en cuenta para cuando se realice una compra sin importar el momento, respectivamente–.

La institucional que se refiere a los mensajes que pretenden evocar en el público una imagen favorable de la organización considerándola un instrumento de las relaciones públicas, se resalta el prestigio en lugar del producto o servicio, y por ultimo según la forma de pago: si lo compra una sola empresa es publicidad mientras que si lo paga un conjunto de empresas se denomina publicidad cooperativa.

Su función es dar a conocer productos o servicios de una empresa. El receptor es diverso y está compuesto por el personal interno y externo. Las ventajas es que “(...) gozan de una buena imagen de credibilidad ya que las acciones que se

---

<sup>60</sup> FERNÁNDEZ Collado, Carlos, *Op cit*, p. 32.

<sup>61</sup> DASÍ, Fernando de Manuel y Rafael Martínez Villanueva Martínez, *Comunicación y negociación comercial*, ESIC, Madrid: 2000, p. 91.

realizan de comunicación hacia los receptores, son pensadas para que los efectos sean a un medio plazo.”<sup>62</sup>

“El objetivo principal es la construcción de una marca poderosa, crear asociaciones positivas, generar un alto conocimiento de marca y una calidad percibida superior a la competencia”.<sup>63</sup> También es aumentar las cuentas, es importante mencionar que cada empresa tendrá diferentes metas según sus necesidades.

Sin embargo, para otros autores los objetivos son tres: crear una imagen de marca y notoriedad, se refiere a la creación de una imagen global corporativa mediante acciones de patrocinio, mecenazgo y ayudas a fundaciones; ayudar a las acciones de posicionamiento y venta, aminora el costo de las campañas publicitarias ya que las relaciones publicas en su mayoría son más económicas.

Y el tercer objetivo es crear centros de información y noticias de la empresa, es decir, “Son las personas encargadas en la confección y edición del material escrito de la empresa, con el fin de facilitar el conocimiento de información hacia los consumidores”.<sup>64</sup>

El uso de los medios dependerá del presupuesto, de la asociación y el objetivo a cumplir para elegir el medio o la combinación de ellos, esos medios o técnicas son el patrocinio, las ferias, la nota, el *dossier*, la rueda de prensa y el “newsletter”.

En cuanto al marketing, su función es inducir a la compra mediante acciones directas y personalizadas hacia los clientes, son toda la publicidad dirigida a públicos específicos por medio de muestras gratis, videos, *mailings* personales o profesionales, el correo Internet y buzoneo, cartas, catálogos de venta, folletos, *dossiers* de informes, entre otros.

---

<sup>62</sup> *Ibidem*, p. 101.

<sup>63</sup> CESPEDS, Alberto, *Principios de mercadeo*, Ediciones ECOE, Colombia: 2010, p. 254.

<sup>64</sup> DASÍ, Fernando de Manuel y Rafael Martínez Villanueva Martínez, *Op cit.* p. 101.



Es entendida como la “(...) ciencia que estudia la manera de satisfacer las necesidades del mercado de una manera rentable para la empresa”.<sup>65</sup>

Las ventajas de usar la mercadotecnia es la existencia de una alta selectividad de receptores, facilidad para medir los resultados, posibilidad de usar mensajes emotivos o selectivos.

Sin embargo, también tiene desventajas como lo son, dependiendo del medio usado, que la imagen presentada no sea buena, que se presenten dificultades en la base de datos, una mala distribución, el índice de las respuestas proporcionadas sea bajo y que sólo se puede usar en algunos mercados y productos.

Desde hace mucho tiempo se habla de los cuatro elementos o variables tradicionales del marketing, las cuales son: producto, precio, distribución y comunicación; también conocidas como las cuatro “P” por su denominación en inglés—Product, Price, Promotion, Place—.

Es importante ofrecer un producto y que el precio esté de acorde con las ventajas que ofrece y que el consumidor esté dispuesto a pagar por ese objeto. Dicho ofrecimiento debe estar situado en un lugar en el que sea fácil adquirirlo, en la cuestión de distribución también se engloba la parte de la instalación.

La parte de la comunicación también es denominada promoción de ventas y se refiere a la parte de descuentos promocionales, entrega de muestras, entre otros, es decir, la manera más directa entre la asociación y el cliente.

“La comunicación al cliente...engloba publicidad y fuerza de ventas. Dos canales para llevar al cliente de manera efectiva”.<sup>66</sup>

Existen dos flujos comunicacionales en la mercadotecnia, el primero se trata de que la compañía suministre productos o servicios a los consumidores y la

---

<sup>65</sup>*Ibidem*, p. 225.

<sup>66</sup>*Ibidem*, p. 227.

asociación recibirá dinero o una percepción de pago que no necesariamente puede ser económico.

Por otro lado, si la empresa ofrecerá un producto es importante que se informe de lo que el consumidor quiere, desea o necesita, así como las opiniones sobre el producto ofrecido, todo lo anterior se conocerá a través de la investigación de marketing que se tiene o se recurre a una compañía especializada en ese tipo de investigaciones, según lo requiera el caso.

De esta manera, se recurre al segundo flujo que es por medio de la publicidad o la fuerza de ventas en que se le indica al receptor lo que se le ofrece.

La comunicación entre la empresa y el cliente se hace desde dos maneras: la primera es por medio de la publicidad y la segunda por los puntos de venta.

#### **1.3.1.2.1. Identidad visual corporativa**

La imagen de una organización es parte de la comunicación externa de la empresa debido a que son sus públicos externos (*stakeholders*) los principales actores de este concepto, aunque la identidad visual depende de los miembros internos de ésta debido a que son ellos los que la generan, la apoyan o la refutan.

##### **1.3.1.2.1.1. Definición**

Es definida como una imagen mental, resultante de la agrupación acumulativa de mensajes visuales, sonoros, sensoriales, vivencias, experiencias, emocionales, es el efecto público de un discurso de identidad, siendo el resultado de su comunicación –voluntario o involuntario–.

Para Paul Capriotti, la imagen corporativa es "...la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización"<sup>67</sup>.

Cuando menciona toda la información se refiere a lo que forma a la empresa: sus productos, sus empleados, sus directivos, su conducta, sus actividades que realiza y en las que participa.

Dicha información la conseguirá su público externo por un sentido común en la vida diaria, experiencias cotidianas, por indagaciones, a través de nuevos conocimientos adquiridos o maneras de pensar que percibimos de los demás.

Es importante decir que los atributos anteriormente mencionados son significativos para individuos específicos en un momento determinado, puesto que, no a todas las personas les interesa lo mismo y esto depende de sus conocimientos previos, futuras experiencias y la situación en la que se encuentren.

Joan Costa define imagen como: "(...) la resultante de múltiples y diversos mensajes -relacionados entre sí y con la empresa- que, acumulados en la memoria colectiva, configuran una globalidad significativa capaz de influir en los comportamientos y determinarlos."<sup>68</sup>

Es una cuestión mental que se va formando a través de la recopilación de mensajes en desorden en nivel situacional y psicológico, que en su conjunto pueden intervenir en los comportamientos de las personas y ser modificados. Se dice que es discontinua y fragmentada la compilación por la cuestión de tiempo-espacio.

Para Luis Ángel Sanz de la Tajada, la imagen corporativa es:

(...) un conjunto de representaciones tanto afectivas como racionales que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o a una marca; representación que es el resultado neto de las experiencias,

---

<sup>67</sup> CAPRIOTTI, Paul, *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Ed. Ariel, Barcelona: 1999, p. 29.

<sup>68</sup> COSTA, Joan, *La imagen de empresa métodos de comunicación integral*, Ibérico Europea de Ediciones, España, p. 20.

creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos asociados a la empresa-o la marca- en cuestión.<sup>69</sup>

Dichas representaciones pueden estar compuestas por conocimientos no reales, es decir, por evidencias o suposiciones, información que la persona cree que es correcta y con ésta valorará a la organización para posteriormente actuar.

Las creencias propias de cada individuo, según Paul Capriotti, están compuestas de dos elementos: los cognitivos, en los que se encuentra la información comprobada, lo real, conocimientos objetivos; mientras que en la parte afectiva se habla de todo lo emocional que involucra a la empresa, respondiendo a las cuestiones no razonadas.

Es importante decir que la imagen no es la identidad, pero se configura a partir de ésta. La imagen se genera en los públicos –internos y externos– según sus percepciones, por ende, si las apreciaciones son incorrectas la imagen será alejada de la realidad. La presente investigación se enfocará a la imagen generada en los públicos externos.

#### **1.3.1.2.1.2. Componentes y características**

Para estudiar mejor la imagen organizacional es importante conocer sus componentes y características, los primeros son notoriedad, fuerza y contenido.

El primer elemento se refiere al grado de conocimiento que las personas tienen de la organización; el segundo está relacionado con la rapidez y espontaneidad que tiene la empresa para relacionarse con sus componentes; por último, el contenido que está representado por el inventario en el que se observan las diferentes sociedades en la asociación.

En cuanto a las características, Paul Capriotti maneja cuatro que toda imagen tiene:

---

<sup>69</sup> SANZ de la Tajada, Luis Ángel, *Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*, ESIC editorial, Madrid, p. 131.

La primera es que toda imagen involucra un cierto grado de abstracción y esto es distinto en cada individuo, esto debido a que cada sujeto está expuesto a una cantidad inmensa de elementos, de los cuales solo abstrae algunos de manera consciente o inconsciente.

Dicha contemplación construye la idea de imagen, a partir de lo que ya conoce y de lo que desconoce, pero toda información es de su interés pues las cuestiones que no le interesan las aparta.

La siguiente característica es que la imagen es un todo, no la suma de partes, si bien se compone de una diversa cantidad de elementos, el resultado de la sinergia de dichos aspectos ligados entre sí, es la imagen, los cuales son diferentes en cada individuo según los intereses público – organización.

La penúltima característica es que por más mínima que sea la imagen siempre existirá, no importa que sea antigua o actualizada. Esto se debe a que las personas tienen un conocimiento previo de una empresa o producto, por muy pequeño que sea, formado por aspectos que en su momento fueron relevantes para ese sujeto.

Por último, se habla de la presencia constante y cambiante de este elemento organizacional, se habla de una cuestión cambiante porque no es definitiva, varía según la situación e intereses de sus públicos en un momento preciso, de tal manera lo que sucede en una determinada organización no es del interés de las mismas personas que hace cinco años, porque se modifican los intereses humanos y organizacionales.

#### **1.3.1.2.1.3. Niveles de desarrollo**

Paul Capriotti, en su texto *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, habla de tres niveles de desarrollo de la imagen corporativa por parte de los receptores hacia una determinada empresa. La primera es denominada “Nivel de desarrollo alto” y hacer referencia a cuando el interés por el sector, tema u

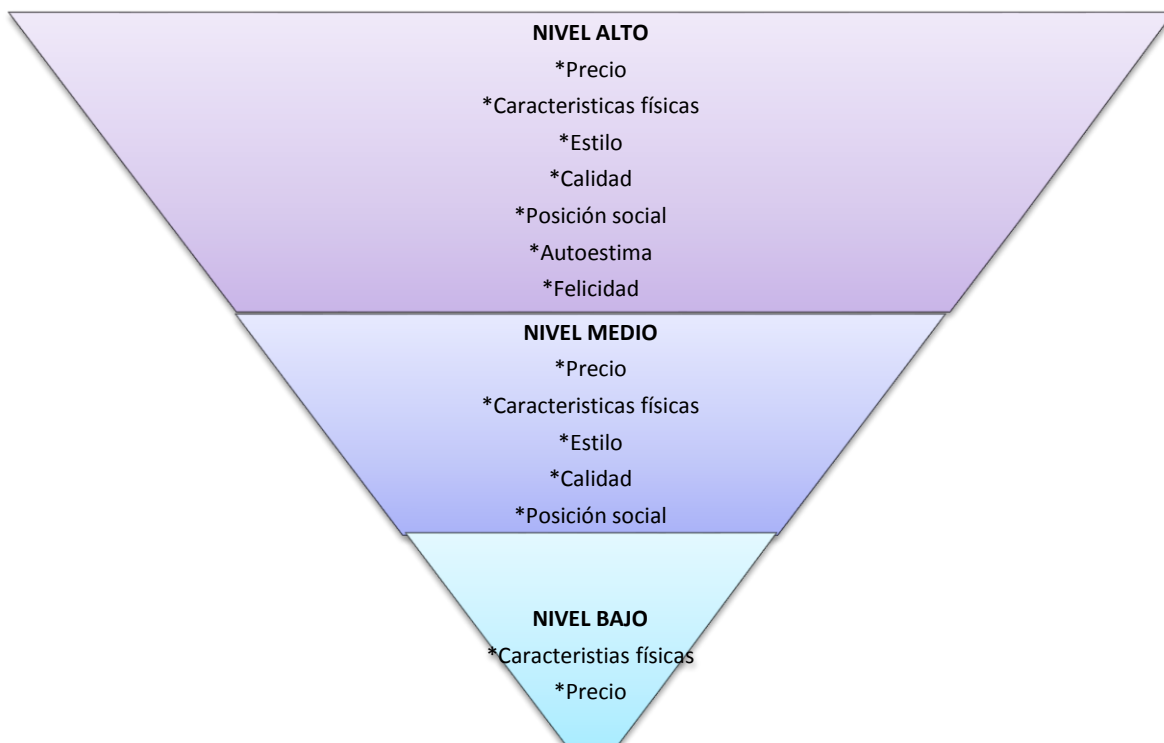
organización por parte del público es grande, generando una variedad de atributos extensa.

El nivel intermedio es llamado “Nivel de desarrollo medio” y como su nombre lo indica el interés de los receptores no mantiene un grado elevado como en el caso anterior, es decir “...se establecerá una red de atributos bastante amplia, pero no muy profunda”<sup>70</sup>, permitiendo formar un criterio con algunas deficiencias.

El último es el “Nivel de desarrollo bajo”, en este caso el interés es muy mínimo por lo que la información con la que cuentan es la más visible y fácil de conocer por parte de la empresa y casi nula, es decir, sabe por lo que otras personas dicen o la misma organización da a conocer.

En la siguiente imagen se pueden observar algunos atributos según el nivel de desarrollo:

**CUADRO 9. Niveles de desarrollo de la identidad visual corporativa**



FUENTE: Elaboración del autor con base en CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica imagen corporativa*. Editorial Ariel. Barcelona. 1999.

<sup>70</sup>CAPRIOTTI, Paul, *Op cit*, p. 58.

Es importante aclarar que no todos los atributos son igual de importantes, existe información que es más relevante para la formación de la imagen corporativa y esto lo decide el receptor, por ejemplo, una mujer joven no le dará la misma importancia a la información cognitiva que una mujer madura, a un hombre no le interesara una empresa referente a cocina como a una mujer ama de casa.

Por tal motivo se deben diferenciar entre atributos “significativos centrales” y “significativos secundarios”. Los primeros para Capriotti son los más importantes que definirán la imagen y guiarán su orientación, mientras que las segundas se refieren a los atributos complementarios y que a la vez dependen de los significativos centrales.

#### **1.3.1.2.1.4. Funciones**

Joan Costa, maneja 15 funciones que se mencionarán a continuación, algunas hacen referencia a cuestiones internas de la organización mientras que otras son externas y algunas abarcan a ambas partes. Es importante decir que se considera que muchas de ellas se complementan entre sí.

La primera es externa y hace referencia a destacar la verdadera identidad de la empresa, puesto que se define transmitiendo la filosofía de la organización, mostrando una propia personalidad, según lo que es y proyecta ser.

La segunda también es externa y es transmitir notoriedad y prestigio, debido a que una imagen bien valorada puede modificar las opiniones y actitudes de sus públicos tanto internos como externos; la tercera, igualmente externa, es reflejar la auténtica importancia y dimensión de la empresa, porque muchas veces la imagen presentada no coincide con lo que en realidad es la organización, presentando diversos problemas.

La cuarta es interna y hace referencia a reducir el número de mensajes involuntarios, ya que siempre se transmiten mensajes y muchas veces no somos conscientes de ello y dichos envíos pueden ser contradictorios.

La quinta de igual manera es interna aunque el resultado deseado es en el público externo, es atraer la predisposición del mercado de capitales, para ello es muy importante contar con una excelente imagen para reflejar fidelidad y atraer nuevos clientes.

La sexta, también interna, se refiere a mejorar la actitud y rendimiento de los cuadros tanto altos como bajos con el fin de mejorar la imagen de la compañía: “Un programa de informaciones internas, comprendiendo el perfeccionamiento de los cuadros, promueve una actitud diligente y eficiente, que mejora a su vez la imagen de la compañía.”<sup>71</sup>

La siguiente es interna y complementa a las dos anteriores, pues es mejorar la calidad de los cuadros futuros, hacen referencia a los integrantes de la organización viendo hacia un tiempo posterior; la octava es interna también y ve por el desarrollo de la empresa puesto que se refiere a lanzar nuevos productos o servicios, y es que es relevante modificar la imagen conforme la asociación crece.

La función posterior es interna dependiente, pues necesita del público externo para lograrse, es adquirir nuevos mercados por lo que es indispensable contar con una imagen sólida y valorada; posteriormente, se pretende que se realicen las ventas, muchas veces éstas bajan o se estancan, ocasionalmente es debido a una identificación ineficiente, por ende se procede a reforzar o modificar la imagen.

Otra de las funciones externas es reforzar el rendimiento de la publicidad, y es que una buena imagen transmite prestigio y confianza; la doceava función es optimizar el potencial comercial, seguida de conseguir una opinión pública favorable por medio de los líderes de opinión.

La penúltima función externa es reflejar la evolución de la empresa al actualizar la imagen, ya que como se ha mencionado anteriormente es importante que se modifique conforme crece para evitar que quede en el olvido posteriormente; la última función es organizar el futuro, confirmando muchas de las funciones anteriores.

---

<sup>71</sup> COSTA, Joan. *Op cit*, p. 34.



Paul Capriotti, por su parte, maneja tres funciones que tiene la imagen en el receptor, la primera es que al momento de elegir una empresa no se ve en la necesidad de evaluar a todas las organizaciones que conforman su competencia, pues toma su decisión con base en el conocimiento previo con el que cuenta.

La siguiente es una reducción de opciones puesto que el contar con una relación de características para cada organización facilita la toma de decisión entre las opciones disponibles: "...ya que el hecho de tener una estructura de atributos relacionada con cada organización le permite tener un <<conocimiento>> y una <<relación particular>> con cada una de las empresas"<sup>72</sup>.

La última función es predecir la conducta del sujeto, debido a que el individuo, basado en los atributos que conoce, reaccionará según sea el caso buscando la organización que satisfaga su necesidad, esta acción puede llevarse a cabo de manera consciente o inconsciente.

#### **1.3.1.2.1.5. Tipología**

En cuanto a la tipología de la imagen Justo Villafañe, en el texto de Joaquín Mouriz Costa, plantea que está compuesta por tres dimensiones: la autoimagen o imagen interna, consiste en las representaciones compartidas de sus características culturales de la empresa y participan dos indicadores, el primero es el nivel de coherencia que está condicionado por las características en que los integrantes coincidan con mayor frecuencia.

El segundo indicador es la calidad de coincidencia, es decir, la valoración positiva o negativa que hacen del contenido organizacional, éste indicador puede ser de dos tipos: negativo o positivo dependiendo la apreciación de la mayoría de los miembros.

La segunda dimensión es la imagen externa que se basa en el público externo "La imagen externa son todas aquellas características de la organización que son

---

<sup>72</sup> CAPRIOTTI, Paul, *Op cit*, pp. 65-66.

identificadas y evaluadas (positiva o negativamente) de manera semejante por el público externo (sean o no compartidas estas imágenes).”<sup>73</sup>

Es el resultado de la interacción entre la imagen ideal de la empresa según su público y las características que se observan, así como de una determinada asociación con su competencia. Los indicadores relevantes son: el nivel de conocimiento sobre la organización por parte del público, el nivel de coincidencia entre la imagen ideal y la que se percibe y por último la imagen corporativa.

La organización debe lograr que estos dos tipos de imagen estén en estrecha relación por medio de leyes o regularidades y para eso puede hacer uso de la tercera dimensión: la intencional definida por Salvador García como “la proyección que se ofrece de la empresa y el producto a través del hacer y el decir.”<sup>74</sup>

La cual debe transmitirse por diversos medios de comunicación con un mensaje único expresado a través de símbolos escritos y audiovisuales en una atmosfera determinada. Esto se hace con el fin de provocar un reconocimiento instantáneo siguiendo la personalidad de la organización y según el tono de la imagen que se desee comunicar.

Dicha imagen debe orientar al público externo por medio de información sobre las cualidades de la empresa para atraerlo, mientras que al interno con la finalidad de que estén informados sobre su asociación.

Otros autores, como Joan Costa y Luis Ángel Sanz, dividen a la imagen organizacional en dos tipos: interna y externa. En cuanto a la primera resume la concepción de la asociación por parte de su público interno, también es llamada endoimagen: “Denominamos **endoimagen** a las percepciones que los públicos

---

<sup>73</sup>MOURIZ Costa, Joaquín, *Relación imagen interna-imagen externa: un instrumento para la transformación cultural*, En <http://mouriz.wordpress.com/2007/06/12/relacion-imagen-interna-imagen-externa-un-instrumento-para-la-transformacion-cultural/>. Publicado el 12 de mayo de 2007. Consultado el 1 de septiembre de 2013 a las 20:43.

<sup>74</sup>GARCÍA, Salvador, *La Dirección por Valores*, Mc Graw-Hill/ Interamericana de España, Madrid: 2003, p. 33.

internos tienen de la propia empresa: se trata de la imagen percibida por los empleados—en sus diversas categorías—de la organización.”<sup>75</sup>

Para Joan Costa, la imagen ideal es la suma de cuatro imágenes simultáneas: objetiva, prospectiva, subjetiva y pública. La primera es la real que se establece con signos verbales y numéricos a través de un inventario o monografía de la compañía. Está definida por lo que es y lo que hace.

La segunda imagen es la relación de la hipótesis u oportunidad que se le presentan y los objetivos que logra, es decir, es lo que pretende ser y lo que hace: “(...) comprende la declaración de la filosofía de la empresa, de su razón de ser, de sus finalidades-financieras, sociales-, de sus objetivos, políticas y estrategias futuras, de sus criterios de crecimiento, de sus planes a corto y largo plazos, etc.”<sup>76</sup>

La imagen subjetiva está ubicada en el interior de la empresa, es decir, es lo que interpreta el público interno de la organización, es el cómo cree ser, reflejando como es percibida por sus cuadros, basándose en las sensaciones, percepciones y principalmente en las emociones de éstos.

Por último la imagen pública, referida a los públicos externos, por lo que ellos piensan, dicen, hacen y esperan de la compañía. Es lo que piensan que es y hace. Entre las cuatro imágenes antes mencionadas existe una cohesión que hace que una sea consecuencia de la otra.

Por su parte, Luis Ángel Sanz, la divide en imagen natural—interna— e imagen controlada—externa—. La primera ha surgido de su historia y es natural porque obedece leyes biológicas. “(...) aquella imagen que ha ido surgiendo históricamente de una organización que ha carecido de un proceso intervencionista de control de la comunicación al servicio de su imagen (...)”<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> SANZ de la Tajada, Luis Ángel, *Op cit*, p. 141.

<sup>76</sup> COSTA, Joan, *Op cit*, p. 127.

<sup>77</sup> SANZ de la Tajada, Luis Ángel, *Op cit*, p. 135.

Mientras que la imagen controlada surge de la voluntad de la asociación por ponerla bajo su control.

#### **1.3.1.2.1.6. Proceso de formación**

Un sujeto está recibiendo constantemente información de muchas empresas, sin embargo, es imposible que capte toda, por lo que convertirá en conocimiento solo los datos que le sean de interés en ese momento.

Posteriormente, la procesará y comenzará a crear en su mente una imagen específica de la empresa en cuestión en un momento concreto. Para el momento de procesar la información el individuo realiza varias acciones, las cuales se pueden observar en el Modelo de la probabilidad de la elaboración, propuesto por Petty y Ciacoppo, en dicho modelo es considerada una teoría de la persuasión desde el punto de vista del emisor en el que se observan los cambios de actitudes.

Esta teoría propone dos formas de persuasión: la ruta central y la periférica. En la primera los sujetos analizan detalladamente cada argumento que se les presenta empleando el tiempo que necesite y el esfuerzo mental que se requiera para lograrlo.

“Se examinaría a fondo sus argumentos, se intentaría recordar lo que se sabía acerca del problema y luego se relacionaría esta información con los argumentos existentes en los mensajes”<sup>78</sup>. En este caso la calidad de los argumentos juega un papel muy importante.

Mientras que en la ruta periférica, el esfuerzo cognitivo es menor porque el análisis se realiza a partir de información superficial o de poca relevancia que contienen los mensajes. En este caso el proceso de datos se realiza a través de experiencias pasadas y de observaciones realizadas.

---

<sup>78</sup> CAPRIOTTI, Paul, *Op cit.* p.115.

Cuando una persona actúa a través de la ruta central es más fácil predecir sus acciones que si lo decide por la vía periférica debido a que las últimas están sustentadas por asociaciones o inferencias que son muy cambiantes y en el otro caso los argumentos son más relevantes.

Además, por vía periférica los argumentos son menos resistentes al momento de contraponerlas con otros datos, ya que por esta ruta no se buscan razones que apoyen la acción durante el momento que se está procesando la información.

...la imagen de una organización basada en la elaboración de argumentos relevantes con relación a la empresa –utilización de la ruta central- llevará al individuo a tener una imagen de la organización más resistente a la información contradictoria y una mayor probabilidad de relación entre la imagen y la conducta del sujeto...<sup>79</sup>

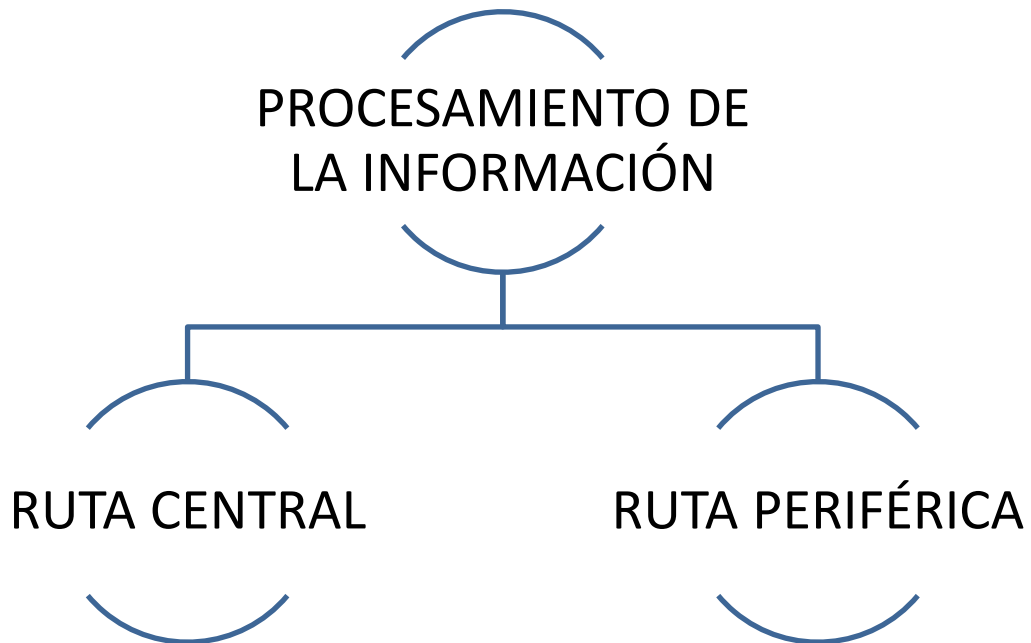
Una persona tiene la capacidad de realizar el proceso mediante ambas rutas, lo que hace que se decida por una de ellas es su grado de motivación y su habilidad para procesar los datos, de esta manera cuando ambas variables son altas se opta por la ruta central, por el contrario, si son bajas se utiliza la vía periférica.

Sin embargo, el hecho que se opte por una de las dos opciones no significa que ese sujeto solo pueda procesar los argumentos por esa ruta, pues ambas vías están conectadas y limitadas a la vez.

---

<sup>79</sup>*Ibidem*, p. 118.

## CUADRO 10. Proceso de información

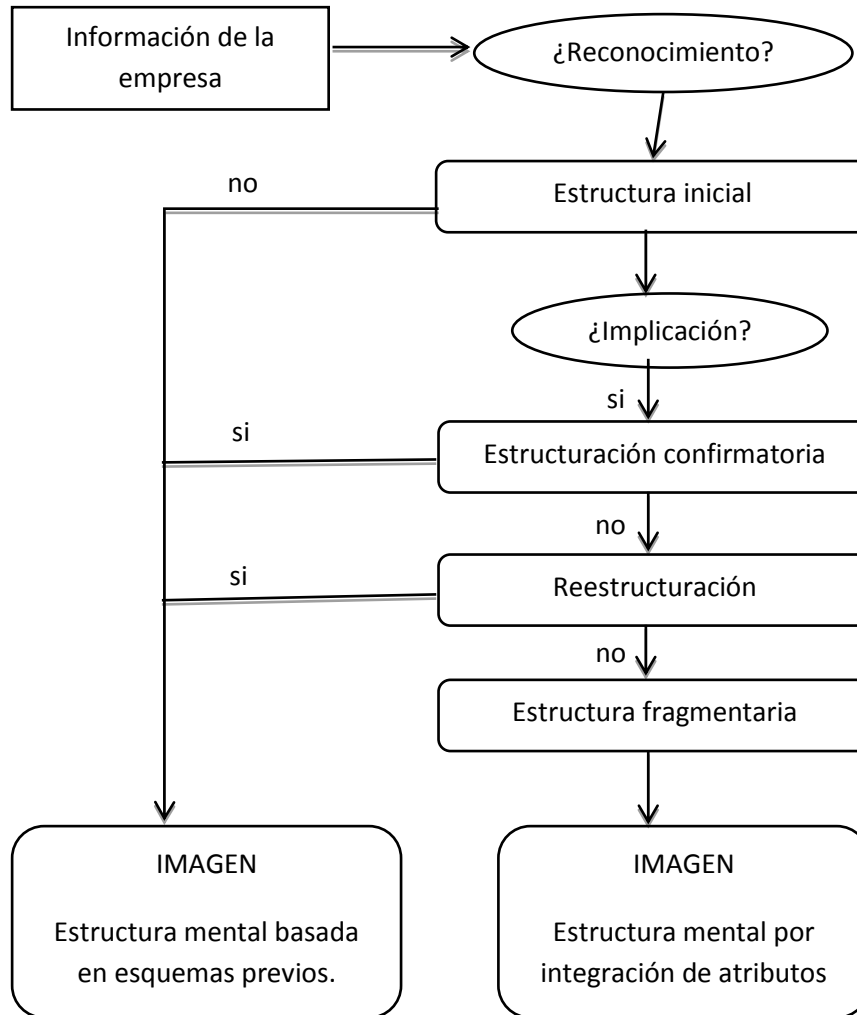


FUENTE: Elaborado por el autor con base en CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Editorial Ariel. Barcelona: 1999.

En 1990, Fiske y Neuberg propusieron un modelo denominado *Modelo continuo de formación de la impresión*, el cual fue adaptado por Capriotti en 1999 en su libro "Planificación estratégica de la imagen corporativa" nombrándolo *Modelo de estructuración mental de la información acerca de una organización*.

En este último modelo el procesamiento de la información se trata como un proceso continuo de cuatro etapas: la estructuración inicial, la estructuración confirmatoria, la reestructuración y la estructura fragmentaria.

**CUADRO 11. Modelo de estructuración mental de la información acerca de una organización**



FUENTE: CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Editorial Ariel. Barcelona. 1999, p. 120.

La etapa uno hace referencia a la primera construcción mental que hacen los públicos externos de una organización por medio de la información inicial disponible por parte de la empresa, dichos datos pueden ser etiquetas categoriales (supermercados, restaurantes, entre otros) y atributos fácilmente de categorizar (limpieza y diseño de la empresa, apariencia de los empleados).

También se engloba las experiencias e informaciones pasadas, recuperando la imagen que se tenía de la organización en un inicio, dicha idea puede ser rudimentaria al estar conformada de ideas básicas.

Es en esta etapa cuando la persona adquiere nueva información si es que así lo desea, si le interesa o de lo contrario se quedará con la misma información y mantendrá la misma imagen que en un inicio.

La siguiente etapa es la estructuración confirmatoria y para que pueda tener lugar es necesario que en la sección anterior el sujeto haya decidido adquirir nuevos datos para que posteriormente la interprete y la adapte a la imagen que tenía antes.

Para que los nuevos argumentos puedan tener éxito al acoplarse con la nueva idea es necesario que los nuevos datos coincidan con los que se tenían antes para que corroboren los atributos ya existentes, en el caso de que la información no coincida totalmente no existirá mayor problema puesto que la que coincide confirmara la imagen previa y los que no se eliminaran sin afectar.

Pero si la información es inconsistente con la que se tenía, solo podrá funcionar si los nuevos datos son considerados irrelevantes. El esfuerzo cognitivo que se requiere en esta etapa es bajo, puesto que solo se comparan las informaciones y en un inicio se buscan que sean compatibles. Es en esta sección cuando se hacen uso de las rutas antes mencionadas.

La tercera etapa tiene lugar cuando los nuevos argumentos no coinciden con la imagen previa que se tenía puesto que lo que se intenta es crear una nueva imagen con ambos datos.

Este proceso permitirá crear una subimagen en la que se incluyan argumentos previos y nuevos que generen un nueva imagen o bien hacerle modificaciones a la inicial.



El esfuerzo que se requiere dependerá del caso, pues si sólo se realizan algunas transformaciones será moderado pero si se realiza una nueva estructura se necesita un mayor análisis e integración de las nuevas noticias.

Si se realiza la reestructuración satisfactoriamente el resultado será una nueva imagen de la organización, la cual podrá ser sustituta de la que se tenía, o bien complementaria como fruto de la integración de los nuevos atributos y de lo que se tenía previamente.

La última etapa es la estructuración fragmentaria, la cual tiene lugar en el caso de que las nuevas argumentaciones no tengan lugar con la imagen previa, porque de esta manera se debe crear una nueva estructura totalmente diferente.

Esta fase requiere de gran cantidad de tiempo, recursos y esfuerzo cognitivo debido a que no está basado en nada previo por lo que se requiere procesar los atributos estando motivado y capacitado.

Una vez que se realizaron todos o los pasos necesarios antes mencionados es posible que el sujeto no se sienta completamente satisfecho con el resultado obtenido, por lo que volverá a realizar alguna indagación en busca de nuevo material que analizar y así volver a realizar el proceso de formación de la imagen corporativa.

Por otro lado, el individuo se puede sentir satisfecho con lo que realizó y con sus resultados dando por finalizado el proceso.

#### **1.3.1.2.1.7. Problemas/Ruidos**

Sin embargo, en muchas ocasiones la imagen no es percibida como se desea, esto es debido a la existencia de “ruido”, definido como “(...) toda interferencia no prevista por la empresa -o no deseada pero negligida- en una cadena de

comunicación.”<sup>80</sup> El autor antes citado se refiere a ellos como “parásitos” de la imagen.

Dichos parásitos se pueden encontrar en los mensajes, en el entorno con el receptor y el emisor. En el caso de los mensajes se encuentran tres tipos: intencionales, se reconocen por su pertenencia y coherencia en sus contenidos; no-intencionales, siendo un conjunto imprevisible y desordenado de interferencias de diferente índole; residuales, son mensajes negativos introducidos al azar.

En el caso del entorno se dan cuatro barreras: el primero es el tiempo, en el que se pueda dar el olvido, como se había mencionado en eso radica la importancia de renovar la imagen de las organizaciones para que perduren por mucho tiempo; el segundo es la saturación, que depende del grado de desorden y complejidad de los signos.

El tercer “parásito” del entorno son los denominados residuales, por ejemplo la transferencia de un mensaje a otro destinatario, prejuicios, retrasos en el correo, accidentes en el canal deformando la información.

El cuarto “ruido” son los canales, el medio por el que se transmite el mensaje, es decir, una barrera de comunicar la imagen es no elegir los canales correctos por los cuales darla a conocer, considerando a su público objetivo.

Es importante decir que la mayoría de las barreras de este tipo son inevitables, pero es importante intentar reducirlas en su máxima expresión, con la finalidad de que la comunicación se dé satisfactoriamente.

El emisor también puede sufrir de perturbaciones al intentar transmitir la imagen, Joan Costa señala diez puntos:

1. Inadecuación entre intereses y objetivos de la empresa, y entre intereses y expectativas de sus audiencias, en ocasiones la empresa y las audiencias no coinciden en la imagen.

---

<sup>80</sup>COSTA, Joan, *Op cit*, p. 87.

2. Falta de programación sistemática de la identificación, en este caso se dan situaciones en las que se confunde la fuente que lo transmitió dándole los créditos a otra empresa.
3. Falta de asociabilidad entre mensajes emitidos por una empresa, en este caso se refiere a la dificultad de acumular lo necesario para la integración de la imagen. “La falta de asociabilidad dificulta el proceso acumulativo e interrumpe la integración de la imagen en la mente de las audiencias.”<sup>81</sup>
4. Falta de un estilo preciso en las comunicaciones globales de la organización, las comunicaciones se deben de caracterizar por una absoluta especificidad para que sea más eficiente la recepción del mensaje.
5. Confusión en la elaboración y codificación de los mensajes por lo que es importante tener claridad, simplicidad, originalidad en los grados pertinentes según el público al que se dirija.
6. Contradicciones a causa de la inexistencia de sincronización entre las actividades de la empresa.
7. Desviación entre lo que la asociación dice hacer y lo que realmente hace.
8. Desaprovechar una oportunidad de comunicación pues la competencia lo puede aprovechar.
9. Repetición excesiva puesto que puede banalizar el mensaje y bajar su eficacia.
10. Los signos negativos, residuales o imágenes acumuladas con anterioridad, puesto que es importante tomarlos en cuenta solamente para que en un futuro no se vuelvan a cometer.

El receptor de la imagen también puede presentar problemas como son las limitaciones del sistema sensorial humano, éstos a su vez se dividen en dos grupos: por capacidad del canal, limitada por la extensión de los sentidos, dimensional, según el número de información transmitida en un determinado tiempo; y la diafonía que es la falta de separación de los canales ya que no se puede percibir información por dos canales iguales o diferentes.

---

<sup>81</sup>*Ibidem*, p. 90.

Otra barrera es la exposición, percepción y memorización selectiva, es decir, las opiniones formadas por los individuos según sus intereses influyen en las comunicaciones y efectos que realizan.

Las opiniones ya formadas por los individuos, y sus intereses o, dicho de otro modo más general, sus “predisposiciones”, influyen profundamente en su comportamiento, en relación con las comunicaciones y los efectos que es más probable que tales comunicaciones ejerzan sobre ellos.<sup>82</sup>

Otro problema es la función de la disociación, los elementos culturales y significativos del mensaje se dispersan cuando en realidad deben estar unidos para darle un significado conjunto.

El olvido también se puede dar en el receptor puesto que, como ya se mencionó, la imagen se configura de acumulaciones, las cuales están sujetas a la función del olvido que varía con el tiempo, de esta forma es alta la probabilidad que se olvide la imagen.

#### **1.3.1.2.1.8. Estudio**

Para estudiar la imagen se han empleado técnicas cualitativas de carácter explicativo agrupadas en dos categorías: directas, que analizan lo verbal; y las indirectas, que determinan las percepciones. Sin embargo han sido insuficientes por lo que se ha adoptado por emplear técnicas cuantitativas.

“La insuficiencia de las técnicas cualitativas ha propiciado el desarrollo de procesos de investigación de fenómenos profundos-como las actitudes y las imágenes perceptuales- mediante el empleo de técnicas cuantitativas (...)”<sup>83</sup>

Algunas de estas últimas técnicas son las encuestas, observaciones, método experimental, pero la que más se usa es la encuesta estadística representativa.

---

<sup>82</sup>*Ibidem*, p. 94.

<sup>83</sup>*Ibidem*, p. 163.

### 1.3.1.2.2. Comunicación emotiva

La reputación de una empresa, hay que recordar que puede ser positiva o negativa, dependiendo de las emociones con las que sea identificada, será a favor si se habla de sorpresa, aceptación, felicidad, gratitud; mientras que será mala si se califica con aspectos negativos. Debido a que los individuos hablan porque sienten.

Las emociones y los sentimientos son elementos importantes para describir a una organización, pues estos tienen lugar en muchos momentos específicos, como cuando se consume un producto o cuando se tiene el primer contacto con la empresa, son periodos en los que se producen muchos sentimientos y emociones que se deben analizar para posteriormente predecir el actuar del público.

“Las emociones son las señas de lo que la satisfacción o insatisfacción significa para los clientes....El significado detrás de los sentimientos le ayuda a predecir si comprarle a usted será una experiencia satisfactoria o no”<sup>84</sup>.

Schmitt se dio cuenta de la necesidad empresarial de comenzar a cargar las marcas con experiencias que apelen a los sentidos humanos y a las mentes, relacionando al consumidor con algo importante para él.

“...dejar de ver al producto o servicio básico como un proveedor de beneficios, ventajas y características y concentrarse en las experiencias de los clientes”<sup>85</sup>. Para ello es indispensable identificar y utilizar las experiencias que son positivas para los consumidores.

Pero lo anterior no quiere decir que la parte emotiva lo es todo, pues para vender una idea –ya sea de un producto o de una organización– también se deben usar argumentos cognitivos, razonados que apoyen el objetivo.

---

<sup>84</sup> CAFFERKY, Michael E, *Como lograr que tus clientes te promuevan*, Pax, México: 1998, p. 215.

<sup>85</sup> PINTADO, Teresa y Joaquín Sánchez, *Nuevas tendencias en comunicación*, ESIC, España: 2012, pp. 287-288.

Es importante diferenciar sentimientos de emociones, los primeros, también llamados estados anímicos, son débiles e irracionales mientras que los otros son más fuertes y se generan difícilmente a través de experiencias.

Las vivencias sociales implican sentimientos y valores, este tipo de experiencias son muy fuertes y provocan que los receptores se identifiquen con la empresa o marca, usualmente este tipo de vivencias apelan al deseo de mejorar al individuo.

El valor que se le da a los elementos cognitivos y emotivos es muy variado, pues existen escritores que le dan prioridad a los primeros justificándose que el humano es un ser razonable, sin embargo, otros autores mencionan que la parte afectiva es más poderosa pues los individuos actúan la mayoría de las veces guiados por sus emociones e instintos.

La realidad es que se trata de una visión conjunta en la que las personas actúan siguiendo sus sentidos, sus instintos pero principalmente por sus emociones para después justificarlas socialmente de manera cognitiva. Así lo explicó el mercadólogo Jurgen Klaric en el programa español “Vivamos la noche”.

Y Cafferky lo confirma cuando dice: “sino puede tratar con ellos en nivel sentimental, usted pierde. Si lo hace, siempre que haya sustancia en su trabajo, usted gana. Es así de sencillo”<sup>86</sup>. Refiriéndose al público externo como ellos.

Otra justificación es la que da Javier Rivas, en su texto *Comportamiento del consumidor*, y es que si bien los productos cambian rápidamente según el tiempo y espacio en que se ubiquen hasta llegar a su fase final y desaparecer del mercado, los valores son estáticos, tienen una temporalidad más rígida y una evolución muy lenta, lo cual le permite mantener su presencia socialmente.

Al estudio de las emociones y sentimientos en la comunicación se le denomina comunicación experiencial y surge al querer comprobar que los consumidores no se comportan racionalmente, sino que por el contrario al momento de la decisión

---

<sup>86</sup> *Idem.*

de compra el factor emocional es el que lo determina. El objetivo de esta comunicación es hacer sentir satisfecho al cliente por haber tomado esa decisión.

Este tipo de comunicación mantiene la relevancia de ver al producto, servicio o empresa de manera analítica y se debe promocionar integrando elementos funcionales y socioculturales, buscando la emocionalidad con el receptor o como dicen Teresa Pintado y Joaquín Sánchez “crear calor con las personas”.

Los emisores, es decir, las empresas deben tener mucho cuidado con la calidez de la comunicación que tienen con su público externo, como lo es involucrarlos y valorar sus aportaciones, de esta manera palabras como calidez, honestidad, solidaridad, entre otras serán trascendentes, todo lo anterior debe tener la finalidad de conservar o crear confianza en los receptores.

Cafferky también menciona que la respuesta emocional se genera a partir de las experiencias que tiene cada individuo, las cuales tienen como propósito satisfacer fantasías, alegrías y sentimientos, además, no se pueden dar mediante la publicidad, pero si se pueden generar presentando una situación de la vida cotidiana real o algún testimonio que transporte al receptor a alguna experiencia pasada. “Si quiere que los clientes hablen sobre usted, deles una experiencia personal que provoque una respuesta emocional”<sup>87</sup>.

Teresa Pintado y Joaquín Sánchez hablan de proveedores de experiencias, como las comunicaciones refiriéndose a comunicaciones de marketing, es decir, la publicidad, comunicaciones internas y externas y campañas de relaciones públicas.

Otro proveedor es la identidad visual, lo que se refiere a la marca, los nombres, comerciales, logotipos y símbolos que diferencian a cada producto, los personajes y colores usados, así como la música y portavoces.

---

<sup>87</sup> *Idem.*

También la co-gestión de la marca, es decir, las actividades de publicidad y promoción que realiza la empresa en conjunto con otras organizaciones, por ejemplo, los patrocinios, ferias, alianzas, actividades colectivas y asociaciones.

En cuanto a los sitios web y medios electrónicos, lo que se busca es que éstos se conviertan en sitios de entretenimiento, a través de incluir música, animaciones, audio, video y vínculos que provoquen una comunicación interactiva y colectiva, que ofrezca experiencias.

Javier Alonso Rivas, indica que lo que en realidad tienen las audiencias son percepciones del producto o de la empresa y que se debe tener mucho cuidado como emisor puesto que una vez que el individuo crea una, es imposible modificarla, puesto que queda como un antecedente muy poderoso que lo guiará en un futuro.

Dichas percepciones se crean a través de los sentidos, los cuales reciben estimulaciones, imágenes, sonidos, olores, sabores. Dicha información recibida se organiza e interpreta de manera inconsciente basada en información previa.

Las interpretaciones pueden ser variadas entre sujetos a pesar de que el comportamiento del cerebro es parecido, esto se debe a que cada persona está influenciada por su propio estado motivacional, por ejemplo, las mujeres embarazadas o con hijos pequeños tienen una motivación que son sus hijos.

Medicamento, la explicación de la percepción inicia con estímulos, los cuales activan los diversos receptores sensoriales, los receptores envían los datos por las vías sensoriales hasta el sistema nervioso central. Durante el proceso la información inicial se transforma según el sentido formando el mensaje, el cuál puede llegar a la parte cortical del cerebro, lugar donde se seleccionan y organizan dichos argumentos, sirviendo de experiencia acumulada.



De esta manera se puede percibir mucha información pero un individuo no podría interpretar toda por lo que se concentra solo en algunos datos, seleccionándolos como los más relevantes para ese sujeto en ese momento.

Para Javier Rivas existen varias áreas de la percepción. La más significativa es la interpersonal, la cual hace referencia a la posición que tiene una persona de otros o de una organización mediante una interacción directa. Dichas percepciones las debe considerar el emisor ya que la audiencia reacciona según sus estímulos.

#### **1.3.1.2.2.1. Proceso de comunicación experiencial**

Para implementar este tipo de comunicación se deben realizar cuatro etapas:

- Estudio y análisis de las experiencias de los clientes. El objetivo de esta fase es obtener la mayoría de la información que sea posible acerca de las percepciones que el receptor ha recibido hasta ese momento sobre la organización.
- Definición de la plataforma experiencial. En este periodo se deben elegir estratégicamente y competitivamente el tipo de experiencia que la fuente quiere proporcionar a su audiencia. Es cuando se puede y se sugiere elegir las comunicaciones de experiencias.
- Diseño y planificación de las experiencias. La relación cliente-empresa se debe analizar y planificar con anterioridad.
- Estructuración del contacto o encuentro con los clientes. Una vez que ya se cumplieron todos los pasos anteriores se da la realización práctica de la conjunción de todos los elementos indispensables para lograr el tipo de experiencia.

Teresa Pintado y Joaquín Sánchez proporcionan algunas recomendaciones relevantes que las empresas deberían considerar como por ejemplo: considerar a los públicos como personas a las cuales se deben ganar su confianza de manera que ambas partes terminen ganando.

También indican que para mantener el interés de su audiencia es indispensable asociar la marca a las emociones para obtener relevancia emocional. “Los productos satisfacen necesidades, las experiencias satisfacen deseos”<sup>88</sup>.

Otra recomendación es convertir la identidad en personalidad pues esto se asocia a un reconocimiento, así como sugieren ofrecer experiencias personales y explotar los cinco sentidos con la finalidad de que el receptor recuerde como una experiencia vivida junto al producto o la empresa.

#### **1.3.1.2.2.2. Técnicas para la medición**

El nivel de fijación de información por parte de los destinatarios depende de factores como lo son las características y condiciones de estímulos que se memorizan, así como el tiempo invertido y los sentidos utilizados.

Es importante recordar periódicamente los estímulos que ha memorizado con anterioridad. “Resulta útil el apoyo comercial al individuo para que repase nuevamente los estímulos que haya memorizado”<sup>89</sup>. El objetivo es lograr que el consumidor se sienta emocionado e incluso sensibilizado porque de esta manera el sujeto tendrá más disposición en cantidad y calidad por conocer sobre la organización.

Existen técnicas de test para medir el nivel de recordación y el nivel de percepción de las audiencias de una determinada organización. Por ejemplo:

- Recuerdo espontáneo. Consiste en que individuos describen la publicidad espontáneamente de un medio determinado, por ejemplo, se le pregunta si recuerda la publicidad de medios impresos sobre una empresa en específico. El problema que tiene esta técnica es que el receptor puede confundir el medio en el que vio la publicidad alterando los resultados.

---

<sup>88</sup> *Idem.*

<sup>89</sup> RIVAS, Javier Alonso, *Comportamiento del consumidor*, ESIC, Madrid: 1997, p. 298.

- Recuerdo ayudado. En este caso el entrevistador proporciona algunas indicaciones específicas sobre el elemento que se está investigando con la finalidad de que el destinatario construya la impresión original. Ejemplos de éste son las asociaciones de ideas entre un producto o una necesidad y una o varias marcas o empresas, según lo finalidad de la indagación.

La finalidad de realizar estas indagaciones es para desarrollar estrategias, dirigidas a los receptores, que les permitan desarrollar un aprendizaje más profundo y como consecuencia una elevada memorización.

Como lo dijo un poeta, novelista, dramaturgo y científico alemán de nombre Johann Wolfgang von Goethe: “El comportamiento es un espejo en el que cada uno muestra su imagen”.

Muchas empresas hacen uso de este tipo de técnicas emotivas desde hace un par de años, en México no se conoce mucho de este tema como en Brasil, Chile o Argentina, y aunque muchos digan lo contrario, tristemente la realidad es que no entienden el término y/o no saben cómo aplicarlo para producir sus ideas.

Después de todo este recuento es importante precisar que este trabajo de investigación se estudiara basándose en los estudios de recepción puesto que considera la multiculturalidad y las diversas formas de comunicación que tienen las sociedades, por lo que se puede acoplar a la situación actual.

Además se considera a la audiencia como individuos activos y selectivos, es decir, que pueden interactuar, que son capaces de razonar, elegir y analizar la información que se les proporciona para así generar una diversidad de significados,

En cuanto al papel que tienen los medios ante la población, esta tradición teórica los considera con el poder de reforzar algunas acciones, pero no todas, y considera que es la audiencia quien decide lo que fortalece y lo que no.

También es importante mencionar que percepción se entenderá como la forma en que un individuo recibe información sobre algo o alguien en específico en determinado tiempo.

El concepto de recepción se concebirá como la acción de recibir u obtener alguna información, proporcionada por receptores, a través de cualquier medio de comunicación.

En cuanto a emotivo se comprenderá como lo que está relacionado con las emociones, todo aquello que posteriormente generará un sentimiento, que se obtienen a partir de experiencias pasadas.

Por último, el concepto de comunicación organizacional se deducirá como el proceso en que participa un emisor que proporciona un mensaje a su receptor a través de un canal, el cual puede tener ruidos. Después el receptor deberá dar una retroalimentación a su emisor.

Se habla de comunicación organizacional interna cuando la información se dirige al público interno de una organización (empresa, ONG, asociación), mientras que se tratara de comunicación organizacional externa cuando los datos se envíen a otra organización, o su *stakeholders*, es decir, su público objetivo.

## **2. Identidad de Danone**

Esta empresa en México es una organización comprometida con la gente, su cercanía y satisfacción de sus necesidades. Su sede se encuentra ubicada en Paris, Francia.

Grupo Danone es una empresa líder mundialmente en el sector de producción de productos lácteos frescos, agua y alimentos para niños, comercializándolos en siete marcas. Sus productos exitosos son: Yoghurt Danone, Activia, Danonino, Danup, Vitalínea, Postres Danette y Gelatina Dany.

Danone México sigue la línea del imagotipo original, caracterizado por el niño con la estrella. Para poder dar inicio en el país fue necesario aliarse con un productor local llamado Xalapa Industrial, quien tres años después cambio de nombre a Danone de México S. A., para así comenzar a laborar en 1973, sin embargo, fue hasta 1977 cuando comenzó a operar.

En 1992 se comenzó la construcción de la fábrica ubicada en Irapuato, Guanajuato; para que posteriormente fuera inaugurada dos años después, siendo ésta la planta de producción más moderna con la que se cuenta en América Latina.

Grupo Danone invierte alrededor de 140 millones de euros en Investigación y Desarrollo cada año.

## 2.1 Historia de la empresa

La empresa Danone tiene su origen en 1492 (el mismo año en que Cristóbal Colón llegó a América) en España, donde los Reyes Católicos con el apoyo de La Santa Inquisición, firmaron un decreto de expulsión de los judíos, provocando que muchas familias tuvieran que buscar un nuevo hogar donde vivir.

Muchas de ellas se asentaron en Salónica, la antigua Tesalónica según la Biblia, parte del Imperio Otomano, hoy Turquía. Una de esas familias fue la Carasso, familia del fundador de lo que hoy es la empresa Danone: Daniel Carasso.

Después de 400 años, la abuela de Daniel Carasso; una mujer nacida en Salónica que no hablaba griego ni turco sino ladino –dialecto de los judíos españoles- y que era muy conservadora con las costumbres sefaradíes, de nombre Esther; vendió yoghurt por kilo en las esquinas de las murallas bizantinas.

Dicho producto tenía un sabor poco agrio, pero a pesar de eso era muy popular en aquellas regiones vecinas, lo que hoy es Grecia y Bulgaria. Era una masa semi sólida de leche que al ser transportada en sacos de piel de cabra y con el calor se fermentaba por medio de la acción de las bacterias lácticas.

Cuando la familia Carasso sobrellevaba una vida tranquila, comenzó la Guerra de los Balcanes en la que Grecia tomó a la ciudad. Para salvar a la familia Don Isaac regresó con toda la familia a España, en busca de algún refugio. Pero otro suceso acongojó a la familia pues en 1917, un año después, un incendio destruyó todo.

Entre 1916 y 1919 Don Isaac Carasso lanzó en Barcelona una línea de yoghurt denominada DAN-ONE haciendo honor a su pequeño hijo Daniel. El nombre surgió de la combinación del nombre de Daniel y la palabra *one* en inglés.

Este alimento era conocido como “el postre para la fácil digestión”, el cual en 1923 se comenzó a vender en farmacias.

Seis años después en París se fundó la empresa Danone, difundiendo el producto como un postre saludable. Para 1932 se construyó la primera planta fuera de París, en Levallois Perret exactamente. La familia creció con la llegada de tres hijos: Daniel, Flora y Julia.

Sin embargo, el 29 de abril de 1939 falleció Don Isaac, siendo el pequeño Daniel quien se hizo cargo del negocio familiar. Así sucedió hasta 1942, pues tres años después, un 1º de Octubre Daniel Carasso decide asociarse con Joe Metzger para crear DANNON.

Otro acontecimiento importante mundialmente sucedió: la Segunda Guerra Mundial, en la que al finalizar, la familia Carasso fue de los dos mil judíos que sobrevivieron, pues de los 50 mil que había, 48 mil murieron en manos Nazis.

Posteriormente, en Barcelona encontraron un hogar donde continuar su vida. De acuerdo a la página de Danone, una vez que estalló dicha Guerra, Daniel se trasladó a Nueva York.

Por otro lado, a inicios de 1966 dos empresas de vidrio: Souchon-Neuveselglasswork, ubicada en Lyon al centro de Francia -productora de botellas, contenedores industriales, frascos y cristalería de mesa- y Glaces de Boussois, ubicada al norte de Francia -la cual fabricaba ventanas para construcciones y automóviles-, decidieron fusionarse.

El objetivo de dicha acción fue continuar en el mercado por medio de una innovación en este sector, pues comenzaron a aparecer las botellas no retornables, la idea fue lanzar una empresa fuerte, grande y competitiva. Es así como se fundó Boussois-Souchon-Neuvesel, mejor conocida como BSN, teniendo como presidente a Antoine Riboud,

Un año después Danone se fusiona con Gervais, fundando Gervais DANONE, empresa líder francesa de productos lácteos frescos. Su principal competencia era Saint-Gobain, por lo que estratégicamente entre 1969 y 1970 BSN decidió tomar el

control de empresas como Evian, Kronenbourg y de European Breweries Company, un año después.

BSN supo que las botellas de vidrio tendrían un declive pero no estaba dispuesto a fabricar contenedores de cartón, plástico o metal por falta de conexiones con las respectivas industrias. Por lo que la decisión fue comenzar a producir contenido, es decir alimento para bebés y sus respectivos frascos.

En 1973, tras varias negociaciones, BSN se unió con Gervais DANONE, una empresa que crecía en Europa rápidamente y deseaba expandirse aún más. Dicha alianza para BSN significó la oportunidad de prosperar e introducirse a nuevos mercados, específicamente al sector de alimentos. La pasta, las comidas preparadas, los alimentos frescos empacados y las bebidas fueron los principales alimentos de esta nueva organización.

En ese mismo año DANONE llegó a territorio mexicano tras asociarse con la compañía Estrella Xalapa. Dos años después en México se lanza al mercado la primera gelatina de esta empresa lista para comer bajo el nombre de Dany.

Europa fue el continente perfecto para comenzar a desarrollar el negocio, por lo que en 1980, aproximadamente, se expandió a Italia y España, puesto que ofrecían las mejores oportunidades para propagarse debido a la baja existencia de supermercados e hipermercados.

En el contexto mexicano, en 1981 se da el lanzamiento del producto Danonino, un año después sale al mercado global un yoghurt cremoso que contenía en el fondo una composta de fruta, su nombre era Danfrut. En 1985 se crea Danup bajo el slogan “El antojo que te alimenta”.

Un año después Vicente Cortina es nombrado Director General de Danone en México y en 1987, la empresa DANONE se independiza de Estrella de Xalapa.

La estrategia de expansión mundial tuvo éxito pues BSN Gervais DANONE se estableció en el sur de Europa, Inglaterra y Alemania, lo anterior por medio de



sociedades conjuntas y adquisiciones de empresas en negocios nuevos – confitería, salsas y condimentos–.

También, compró la empresa General Biscuit, quien tenía presencia en Alemania, Bélgica, Francia e Italia, de esta manera se introdujo en la industria de las galletas, para posteriormente, en 1989, ampliar su cartera al adquirir las sucursales de la empresa Nabisco ubicadas en Berlín - Francia-, Jacob´s - Reino Unido- y Saiwa - Italia-.

De tal manera, en 1990, DANONE ya había conquistado los mercados de Checoslovaquia, Hungría, Bulgaria, Polonia, República Democrática Alemana y Rusia. Dos años después nace Bonafont, la cual en 1994 inaugura la planta de producción de agua ubicada en Toluca con capacidad para 750 millones de litros.

En 20 años este grupo se convirtió en la tercera empresa más grande en Europa y líder en Francia, Alemania, Bélgica, España, Italia, Luxemburgo y Portugal. Para 1994, se adopta el nombre de Groupe DANONE, ya que BSN solo reflejaba el pasado de la organización, teniendo como símbolo un niño pequeño observando una estrella en lo alto del cielo.

El grupo aprovecho la reputación mundial que tenía, su presencia en 30 países y económicamente ser la que proporcionaba una cuarta parte de los ingresos.

DANONE se convirtió en el representante del grupo y vínculo entre las demás marcas de productos como galletas, aguas minerales y alimentos para niños, quienes posteriormente se vendieron con otros nombres.

En 1996, Groupe DANONE cambio de presidente, pues ese cargo lo dejo Antoine Riboud y lo ocupo su hijo Frank Riboud. Ese mismo año nació el programa de responsabilidad social denominado “Construyamos sus sueños”, campaña destinada a ayudar contra el cáncer infantil.

**Figura 1.**



**FUENTE:**

[http://www.barefootseo.com/wp-content/uploads/2013/11/Danon\\_e.jpg](http://www.barefootseo.com/wp-content/uploads/2013/11/Danon_e.jpg) Consultado el 13 de

octubre de 3013.

Un año después se anunció que la empresa se enfocaría en tres sectores: productos lácteos, bebidas, galletas y cereales. Al mismo tiempo la marca Bonafont lanzó Levité, agua con sabor artificial.

Para 1998, la organización DANONE se convierte en la primera empresa, en el sector de productos lácteos, en obtener la certificación ISO 9001.

Durante esta reestructuración empresarial, en 1999, Grupo DANONE vendió el negocio de contenedores y salió del mercado cervecero, al siguiente año se lanza Nation Cup en México, se trata de un torneo de futbol infantil organizado a nivel mundial. Posteriormente, se da el lanzamiento de productos como Danonino Bebible, Flan Danette y Vitalinea.

A lo anterior se le agrega la venta en 2002 de Galbani, empresa líder en Italia en el mercado de productos lácteos y embutidos y el nacimiento de la marca ACTIMEL-leche fermentada azucarada para beber-.

Ese mismo año DANONE decide entrar a territorio uruguayo en el mercado de PLF, con el nombre de FortMasis SA. Las primeras ventas se realizaron solo a cadenas de supermercado y por distribuidores internos en dicho país, para incursionar posteriormente en el canal tradicional.

Dicha reforma también involucró una división nueva: Productos Lácteos Frescos, Galletas y Productos de Cereal, Bebidas y Asia-Pacífico; así como la introducción de marcas internacionales como: Danone, Evian y LU.

En el 2003, se comenzó la venta de garrafones con la marca Bonafont, al año posterior se lanza DANA O y las presentaciones de 20 litros y 750 mililitros con una “tapa chupón”.

En los últimos años, esta organización ha adquirido alrededor de 40 empresas en Asia, América Latina, Europa Central, África y Medio Oriente. Las cifras en 2006 fueron muy alentadoras, pues se colocó como líder global en productos lácteos y segundo lugar en aguas embotelladas y galletas.

Un año después continuó manteniendo su posicionamiento como líder en la industria de productos de consumo, en específico, nutrición saludable; con la venta de galletas a la empresa Kraft y adquiriendo la empresa holandesa Royal NUMICO Nutricia, conservando la posición líder en Alimentos para bebés y Nutrición Clínica con alimentos especializados y descartando el negocio de galletas.

Para el año de 2008, aproximadamente, se contaban con 49 establecimientos productivos en 47 países y con 18 Institutos para la investigación y desarrollo de nuevos productos.

Es en 2009, cuando esta empresa celebra sus primeros 90 años como líder mundial de productos lácteos frescos con poco más de 300 millones de consumidores.

Dicha empresa ganó el premio “Elsevier Galien” al calificarla como la mejor institución investigadora, tomando en cuenta los méritos por su buena contribución al desarrollo de la investigación e innovación en el tema de nutrición, especialmente en cuanto a los probióticos en las defensas y flora intestinal.

Ese mismo año obtuvo el premio “La Banda” por mejor publicidad infantil con su producto Actimel. En dicho galardón son los niños quienes votan por el mejor.

En el año 2010, Danone España ganó el premio “Reputation Pulse 2010”, dicho reconocimiento mide la reputación corporativa a partir de la confianza, respeto y admiración que una empresa genera en su público meta, está basado en una muestra de 4,840 consumidores. Así mismo se lanzó la marca Flora en México.

Para el año 2011, Grupo Danone tenía presencia en más de 120 países, es el número uno mundialmente en cuanto a productos lácteos frescos se refiere y en Europa en nutrición médica. Mientras que en nutrición infantil y en el mercado de aguas envasadas es el segundo en el mundo.

México es el quinto mercado más importante para esta empresa multinacional; los primeros cuatro son Francia, Rusia, España y EEUU según cifras del año 2012 del periódico Milenio.

En cuestión de números, Grupo Danone cuenta con 100 000 empleados, aproximadamente, trabajando en sus plantas ubicadas en varios países.

Según el artículo “Ventas de Danone superan previsiones” de *Dinero en Imagen*, en los últimos años, el mercado europeo no ha tenido un buen panorama para la empresa francesa, de tal manera que Danone estimó pocas ventas, sin embargo, para este año las ventas totales alcanzaron los 5,340 millones de euros, es decir, 7,000 millones de dólares, lo que se traduce a un incremento de un 4.3%.

Las ventas para 2013, basados en dicho artículo, aumentaron 5.6% en el trimestre, cuando los analistas tenían previsto un crecimiento de solo 4.2%, lo anterior se debió a la demanda de alimentos para bebés en Asia y una mejoría en productos lácteos en EEUU y Rusia.

## **2.2 Filosofía de la empresa**

La filosofía de la empresa se traduce en una frase: Un sueño compartido. El objetivo principal de la organización es cuidar de la salud de sus consumidores por lo que se preocupa por darle a sus clientes los mejores productos en salud, sabor y calidad. El fin es que Danone sea relacionado con los conceptos de calidad, innovación y buen gusto.

### **2.2.1 Misión**

Este elemento no se encuentra en todas las páginas de internet de la organización de los distintos países donde tiene presencia, muy pocos cuentan con ella como el caso de Uruguay.

La misión que se observa en la página de Danone Uruguay es: Brindar salud a la población uruguaya a través de la alimentación.

Mientras que en otras páginas de internet como “Hidratación y Salud.com.ar Espacio entre profesionales”, un sitio argentino, se puede mostrar la siguiente misión para esta empresa: Brindar salud a través de los alimentos y bebidas a la mayor cantidad de personas.

En cuanto a la página de Danone “GenD” se puede observar una misión más completa que las anteriormente mencionadas:

Brindar Salud a través de los alimentos y bebidas al mayor número de personas. Promover la salud y bienestar de todos los mexicanos mediante la alimentación y el compromiso social, ofreciendo un portafolio de productos con opciones nutritivas y saludables, preferido por los consumidores; orientación sobre los hábitos saludables y nutrición balanceada; oportunidades de desarrollo para nuestros empleados y las comunidades<sup>90</sup>.

En cuanto al caso de México, en su página de internet no se encuentra su misión. Pues se maneja una misión para cada proyecto pero no se localiza la misión de Grupo Danone.

En el informe anual de Responsabilidad Social Corporativa de Danone en España se maneja la misión de: “Aportar salud a través de la alimentación al mayor número de personas posibles”. La cuál está basada en dos principios básicos: El primero es un enfoque científico, basado en pruebas, mientras que el segundo es mantener una autorregulación según las normas oficiales de cada país en la que tiene presencia.

---

<sup>90</sup>GenD en <http://www.gend.com.mx/>, consultado el 17 de octubre de 2013 a las 18:51.

## **2.2.2 Compromisos de Danone**

La misión de Grupo Danone se desarrolla con base en cinco compromisos, los cuales responden de manera activa a las preocupaciones de salud.

### **2.2.2.1 Proponer soluciones de nutrición**

El primero es proponer soluciones en cuanto a nutrición de manera que se satisfagan las diversas necesidades de los consumidores y de las recomendaciones científicas. Ante este trabajo Danone cuenta con elementos para reforzar dicho interés como son la Guía nutricional, la cual indica las cantidades de ingredientes y nutrientes que debe contener cada uno de los productos.

También, se elaboran *Nutripacks*, mapas sobre los problemas de salud relacionados con la dieta y nutrición en países específicos, elaborados a partir de estudiar los datos científicos más actuales y realizar consultas con expertos o en su defecto se realizan estudios con organizaciones científicas.

Así mismo, se lleva un programa para mejorar la nutrición a través de NutriProgress, herramienta que muestra la calidad de los productos Danone en relación con los estudios de enfermedades de nutrición, con la finalidad de diseñar o rediseñar los productos.

### **2.2.2.2 Desarrollar productos**

El segundo es desarrollar productos que beneficien la salud de los seres humanos, los cuales deberán estar probados científicamente para dar mayor seguridad al consumidor. Dicha comprobación se realiza a través del intercambio de datos con científicos en todo el mundo y elaboración de estudios.

Grupo Danone preocupado por el desarrollo de sus productos también ha realizado investigaciones en conjunto con la Organización Mundial de Gastroenterología.

También, se hace uso de Plataformas nutricionales de marca, que funcionan como fichas de identificación pues describen puntualmente el contenido nutricional para conocer sus propiedades saludables.

En cuanto a la nutrición infantil, la empresa cada año lleva a cabo el Simposio Internacional de Pediatría y el Día de los Expertos en Pediatría, en los cuales se congregan científicos y médicos.

Asimismo, desde hace 30 años se cuenta con un equipo de investigación para la nutrición infantil, el objetivo de dicho equipo es ampliar los conocimientos sobre la leche materna en composición y beneficios.

Se realizan estudios internacionales y se llevan a cabo fusiones con instituciones que cuentan con programas de investigación en los diversos campos en los que se desarrolla la empresa, como son los probióticos, flora intestinal, entre otras.

#### **2.2.2.2.1 Danone Research**

Centro de investigación y desarrollo con sede en Paris, ampliado en el 2002. Construido con una superficie de 10 hectáreas y edificación de 30,000 m<sup>2</sup>. Plantilla conformada por 1,160 miembros, en 2009 contaba con 800 investigadores e ingenieros de 25 nacionalidades.

Según la Carta de Alimentación, Nutrición y salud emitida por Franck Riboud, presidente y consejero delegado de Danone, dicho lugar cuenta con 600 científicos y 450 desarrolladores especializados en distintos campos como lo son nutrición, epidemiología, microbiología, biología, gastroenterología, pediatría, fisiología, neurología, oncología, inmunología, ciencia del consumidor y seguridad alimentaria.

Danone Research cuentan con 200 científicos que son socios a nivel mundial, trabaja para desarrollar nuevos productos y apoyar en el sustento de los actuales con pruebas científicas, las cuales se realizan por medio de recolección de cultivos lácticos y vegetales.

Los objetivos de dicho centro son:

- ★ Identificar y analizar problemas de nutrición y de salud para diseñar metodologías y productos que satisfagan las necesidades.
- ★ Debatir los resultados de investigaciones previamente realizadas.
- ★ Definir herramientas para la política de la empresa según los valores con los que se rige.
- ★ Evaluar y formular perfiles nutricionales para los empleados y consumidores.
- ★ Realizar estudios clínicos sobre los beneficios que suministran los productos.
- ★ Abordar temas importantes de salud pública como la obesidad, enfermedades cardiovasculares, entre otras.

Cada año realiza 120 ensayos clínicos aproximadamente, por ejemplo, en 2008 se divulgaron 71 publicaciones científicas y 39 patentes.

Es importante mencionar que Danone cuenta con dos centros internacionales de Investigación y desarrollo (I+D), el primero está ubicado en Palaiseau, Francia, denominado Centro Daniel Carasso siendo el principal Instituto, su especialidad son los productos lácteos y aguas. El segundo esta geográficamente en Wageningen, Países Bajos y se especializa en alimentos para bebés y nutrición médica. Aunados a los centros locales.

A continuación, se muestra una tabla con algunos Institutos de Investigación y Desarrollo para facilitar al lector la comprensión de dicha situación:



**CUADRO 12. Institutos de Investigación y Desarrollo (I+D)**

Nombre del instituto	Ubicación	Misión/Objetivos	Descripción
Danone Research	Paris	Identificar y analizar problemas de nutrición y de salud para diseñar metodologías y productos que satisfagan las necesidades. Debatir los resultados de investigaciones previamente realizadas. Definir herramientas para la política de la empresa según los valores con los que se rige. Evaluar y formular perfiles nutricionales para los empleados y consumidores. Realizar estudios clínicos sobre los beneficios que suministran los productos.	Centro de investigación y desarrollo ampliado en el 2002. Construido con una superficie de 10 hectáreas y edificación de 30,000 m <sup>2</sup> . Plantilla conformada por 800 investigadores e ingenieros de 25 nacionalidades.
Instituto Danone	España	Su misión es promover la salud pública mediante el desarrollo y la difusión de conocimientos sobre la relación entre la nutrición, la dieta y la salud. Sus objetivos son ampliar el conocimiento científico por medio de colaboraciones a la investigación. Educar a la población con programas para juntar diversas cuestiones con la parte cultural.	Inicio en los años de 1991 a 1993 fomentando la investigación en nutrición y salud. Concede becas y premios, colabora con Universidades y Hospitales, así como edita publicaciones de referencia para profesionales de la salud. Ha invertido 8 millones de euros en ayudas y estudios hasta el 2009.
Centro Isaac y Daniel Carasso de Investigación y Desarrollo	Barcelona	Investigar y desarrollar productos lácteos e ingredientes que pueden sustituir a la leche, así como los diversos métodos de conservación.	Construido en 1942 y fundado en 1962, con 2,500 m <sup>2</sup> y un plantilla de 200 investigadores entre nutricionistas, médicos, fisiólogos, ingenieros en alimentación, bioquímicos, microbiólogos, 100 colaboradores en Compras y Marketing, 8 laboratorios y Planta Piloto de Productos y Planta biotecnológica de fermentos lácteos.
Centro Tecnológico Internacional del Yoghurt	Madrid		Inicio sus actividades en 1996, su plantilla está formada por 70 profesionales (biólogos, ingenieros, farmacéuticos, nutricionistas), se desarrollan productos nacionales e internacionales.

Centro Daniel Carasso	Palaiseau, Francia.	Su misión es desarrollar productos ricos y equilibrados que proporcionen un beneficio a la salud de sus consumidores.	Es el principal centro de investigación. Es donde se agrupan todas las investigaciones para la innovación de las marcas a nivel mundial. Plantilla conformada por 360 científicos y 200 colaboradores.
Centro de investigación de Norte América	América del Norte	Su misión es desarrollar los innovadores productos que satisfagan las necesidades de los consumidores norteamericanos, adaptar los productos en ingredientes y diseño para EEUU y Canadá; configurar ensayos clínicos; apoyar para el lanzamiento de nuevos productos.	La plantilla está conformada por dos sitios en EEUU y uno en Canadá con 30 ingenieros, técnicos y científicos, una Planta Piloto, un laboratorio de desarrollo y un panel sensorial.
Centro de investigación de Argentina	Argentina	Su misión es implementar las marcas principales de Danone en Argentina, Uruguay y Chile, así como el desarrollo de productos que satisfagan las necesidades nutricionales y sean accesibles económicamente.	Fundada en 1997, con 900 m <sup>2</sup> . Algunas de las actividades que se realizan son configurar las pruebas clínicas para apoyar las demandas locales y mejorar la nutrición con redes científicas y autoridades de la salud locales. La plantilla está conformada por 22 ingenieros industriales, bioquímicos y de apoyo, una planta piloto y dos laboratorios.
Centro de Investigación de Holanda	Wageningen, Países Bajos	Desarrollar nuevos productos para la población vulnerable (niños, ancianos, enfermos), identificar nuevos mercados y desarrollar fórmulas innovadoras basadas en estudios previos.	Ubicado en Wageningen, especializado en alimentos para bebés y en nutrición médica. La plantilla está conformada por 200 científicos y técnicos.
Centro de investigación de Nutricia	Liverpool, Gran Bretaña	Desarrollar productos para personas con problemas de metabolismo y alergias gastrointestinales.	Los productos desarrollados aquí se venden bajo las marcas de Nutricia Advanced Nutrition, SHS y Milupa. La plantilla está formada por 40 empleados.

FUENTE: Elaboración del autor con base en documentos oficiales de la empresa.<sup>91</sup>

91

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

[http://research.danone.com/means\\_to\\_succeed/the\\_research\\_center](http://research.danone.com/means_to_succeed/the_research_center),

<http://www.hidratacionysalud.com.ar/institucional/danone-research.html> , <http://www.danone.es/wp-content/themes/wp-framework/library/media/pdf/Informe-de-RSC-Danone-2009.pdf>

### 2.2.2.3 Informar a consumidores

El tercero es informar de manera clara y objetiva al público consumidor a través de una publicidad responsable, así como a través de etiquetas con información transparente y completa.

Para este compromiso se ha elaborado la Carta de Información Nutricional para productos lácteos y bebidas, dicho documento está disponible para los países donde no existe una reglamentación al respecto.

Es así como las etiquetas de enfrente de los productos indican las calorías por unidad y en porcentaje basado en una cantidad diaria recomendada, mientras que en la trasera se coloca una tabla mostrando las calorías, proteínas, hidratos de carbono, grasas, fibra y sodio por unidad y en porcentaje, aunado a lo anterior se exige proporcionar una dirección postal o web con información nutricional de los productos en venta en el país específico.

La empresa ofrece publicaciones impresas y en Internet, centros de atención telefónica y foros en los que se da información sobre el producto y además consejos sobre nutrición y dietas, consejos para padres en cuanto a la alimentación para sus hijos.

En cuanto a la publicidad la empresa cuenta con una Guía de comunicación con la que se auxilian los departamentos de *marketing* y publicidad, así como de los Test de comprensión del consumidor.

#### 2.2.2.4 Proporcionar dietas y estilos de vida

Posteriormente, se busca promocionar dietas para generar estilos de vida saludables y para ello Grupo Danone destina recursos en educación y eventos que aboguen por la formación y el ejercicio, por ejemplo, la Copa Danone de las Naciones desde el 2000, el cual es un torneo internacional dirigido a niños de 10 a 12 años.

**Figura 2.**



Otra actividad es Next Generation Nutrition Grants de Danone en EEUU, en la que se financian a organizaciones locales no lucrativas contra la obesidad, cuyo objetivo es mejorar los hábitos alimenticios de niños.

También están los Institutos Danone quienes desarrollan programas educativos sobre dieta y ejercicio para niños, padres, ancianos, futuras madres y atletas.

Los empleados también son públicos objetivos en este compromiso a través de programas de bienestar, por ejemplo, en Palaiseau, Francia, en el Centro de Investigación Daniel Carasso, los empleados reciben dietas personalizadas con bases científicas, consejos y ejercicios planificados.

Además, los integrantes de la empresa tienen la oportunidad de acceder a las instalaciones locales del centro deportivo para realizar actividades físicas, charlas y talleres, cursos, campañas, la Copa Mundial Danone de cada dos años y otras acciones.

**FUENTE:**

[http://www.cronica.com.mx/notas/nimágenes/25/9b5da625bf\\_IMG\\_.jpg](http://www.cronica.com.mx/notas/nimágenes/25/9b5da625bf_IMG_.jpg) Consultado el 13 de octubre de 2013.

#### **2.2.2.4.1 Danone Institute**

Inició en los años de 1991 a 1993 fomentando la investigación en nutrición y salud. Su misión es “promover la salud pública mediante el desarrollo y la difusión de conocimientos sobre la relación entre la nutrición, la dieta y la salud”<sup>92</sup>. Concede becas y premios, colabora con Universidades y Hospitales, así como edita publicaciones de referencia para profesionales de la salud. Ha invertido 8 millones de euros en ayudas y estudios hasta el 2009.

Desde su fundación ha ido creando Redes de Organizaciones de la Sociedad Civil (ROSC) en 19 países con la misión de ampliar los conocimientos respecto a la alimentación, nutrición y salud. Los objetivos son:

- ★ Ampliar el conocimiento científico por medio de colaboraciones a la investigación.
- ★ Intercambiar el conocimiento por medio de congresos científicos, publicaciones, y programas de formación.
- ★ Educar a la población con programas para juntar diversas cuestiones con la parte cultural. La calidad será responsabilidad de un consejo multidisciplinar con expertos en medicina, nutrición, y ciencias humanas.

#### **2.2.2.5 Enfrentarse a grandes retos**

Por último, se pretende hacer frente a grandes retos sociales que estén relacionados con la salud y la nutrición, temas en los que se desenvuelve la empresa.

Para ello se entablan conversaciones con autoridades nacionales para dialogar sobre asuntos legislativos acerca de la información nutricional, etiquetado y publicidad, todo lo anterior para proteger a los consumidores.

---

<sup>92</sup> Danone Institute. Nutrition for Health en <http://www.danoneinstitute.org/> Consultado el 29 de octubre de 2013 a las 17:16.

La empresa se involucra laboralmente con sus competidores y con organizaciones interprofesionales, así como con profesionales para fomentar su interés en los problemas de salud y nutrición.

El Instituto Danone apoya en este compromiso al proporcionar becas, ayudas y premios locales a diversos logros, por ejemplo, el Premio Danone Internacional para la Nutrición que se otorga cada dos años a los conceptos más innovadores.

Grupo Danone también se preocupa por el desarrollo sustentable, puesto que el subdesarrollo y la pobreza empeoran los problemas de desnutrición, por ende hacen los productos accesibles y sostenibles en lo económico y social.

Es así como se lleva a cabo el programa Apoyo de Danone a la vida en la que compañías “desarrollan proyectos que se conocen como de “triples ganadores”, ya que benefician a las comunidades, mejoran los negocios y fortalecen el compromiso social de DANONE”<sup>93</sup>.

### **2.2.3 Visión**

Grupo Danone no cuenta con una visión establecida puesto que en ningún sitio de internet de dicha empresa se puede observar este elemento. Lo que se puede encontrar en la página argentina de Hidratación y Salud.com, una página de Fundación Danone y Aguas Danone de Argentina, son dos conceptos base para la visión: nutrición y salud.

En la Carta de Alimentación, Nutrición y Salud expedida por el Presidente y consejero delegado de la empresa, Franck Riboud, se puede encontrar que el par de palabras anteriormente mencionadas son los conceptos rectores de la visión sobre la que se fundó la historia y se han desarrollado las marcas.

En el mismo documento se localizan escritas las siguientes visiones:

---

<sup>93</sup> Carta de Alimentación, Nutrición y Salud en [http://www.danone.com.uy/images/file\\_pdf/carta\\_alimentacion.pdf](http://www.danone.com.uy/images/file_pdf/carta_alimentacion.pdf) Consultado el 28 de octubre de 2013 a las 21:16.

- ✓ “Aportar salud mediante los alimentos a tantas personas como sea posible”<sup>94</sup>
- ✓ Los productos están elaborados bajo la visión de “ofrecer soluciones de nutrición para todos y determinados beneficios para la salud”<sup>95</sup>

Es importante mencionar que los conceptos de misión y visión son utilizados indistintamente por la empresa, ya que como se muestra en el presente trabajo, ambos conceptos hacen referencia a la preocupación por parte de la empresa, en cuanto a salud y nutrición, de ofrecer a sus consumidores los mejores servicios y productos en todo el mundo.

#### 2.2.4 Valores

La empresa de productos lácteos se rige con los siguientes valores:

- **Entusiasmo.** “Los límites no existen, sólo hay obstáculos que debemos superar”<sup>96</sup>. Para Danone los desafíos son oportunidades y por tal motivo, la empresa se esfuerza por encontrar soluciones que se adapten a sus clientes, lo anterior debido al afán de superación, audacia y pasión que se tienen en cada uno de los proyectos que se realizan.  
Este valor integra a la audacia, simbolizando el deseo y capacidad de asumir riesgos y explorar nuevos caminos, así como la capacidad para soportar y superar un fracaso. La pasión, el placer al trabajo, ganas de superarse y ser excelentes, todo lo anterior de manera optimista y entusiasta.
- **Apertura.** “La diversidad es una fuente de riquezas y el cambio ofrece siempre nuevas oportunidades”<sup>97</sup>. Un elemento importante es la diversidad considerada como una fuente de riqueza que no se puede calcular, la cual

---

<sup>94</sup> *Ibidem*. Consultado el 28 de octubre de 2013 a las 15:40.

<sup>95</sup> *Idem*.

<sup>96</sup> Danone Uruguay, en [http://www.danone.com.uy/pages/grupo\\_danone.php](http://www.danone.com.uy/pages/grupo_danone.php), Consultado el 7 de octubre de 2013 a las 21:00.

<sup>97</sup> *Idem*.

permite actuar de diversas formas a quienes sienten curiosidad por investigar nuevos caminos. En la organización Danone los cambios se enfrentan como oportunidades para mejorar y bajo una actitud ágil, pragmática y flexible se pueden conseguir soluciones simples y eficaces que satisfagan las nuevas necesidades.

- **Humanismo.** “El eje de nuestras decisiones es la atención a la persona, tanto si se trata del consumidor, del colaborador o del ciudadano”<sup>98</sup>. Danone trabaja para las personas, por lo tanto se preocupa por sus gustos, opiniones y también demandas, la empresa desea compartir con sus clientes ideas y soluciones, siempre respetando sus ideologías que son tan variadas puesto que se trata de un mundo plural. Aunado a lo anterior, la organización al ser responsable con el medio ambiente en que se desarrolla su actividad, su producción se realiza también con respeto a éste.

Es un enfoque que hace hincapié en el dialogo, transparencia y trabajo en equipo. Grupo Danone tiene gran preocupación por la seguridad de las personas, de los productos y del medio ambiente, considerando las diferencias culturales.

- **Proximidad.** “Acercarse es empezar a comprender. Comprender es adaptarse”<sup>99</sup>. Danone siempre está en contacto con sus consumidores, atendiéndolos, al ser una marca cercana y accesible, para de esta forma corresponder a la confianza que éstos ponen en la empresa. Se trabaja bajo la idea de que la credibilidad se gana por medio de un trabajo continuo y participativo, por ende la empatía se vuelve una actitud relevante.

Es importante mencionar que en todos los sitios *online* de la empresa se encuentran los mismos valores, la redacción es distinta en cada caso pero se mantiene la misma definición.

En cuanto a la relación de la empresa hacia sus empleados y público externo, se actúa con rigor y al mismo tiempo transparencia basados en las convenciones

---

<sup>98</sup> *Idem.*

<sup>99</sup> *Idem.*



internacionales, legislaciones y reglamentaciones considerando el contexto nacional correspondiente.

De tal manera, los valores con los que se rige Grupo Danone están basados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, de los convenios internacionales de la Organización Internacional del Trabajo, de los Principios directores de la OCDE ubicados a empresas multinacionales y compromisos por parte del Grupo del marco del Global Compact.

### 2.3 Imagen corporativa

Desde que la empresa Danone nació un punto importante para ella es la existencia de una buena relación con su público, es decir, que sea considerada por sus receptores como una organización preocupada por sus consumidores a través de productos de calidad que cubren las necesidades de todos.

Pero no solo se trata de la cuestión de calidad y variedad sino también de imagen a nivel internacional, la cual ha ido modificándose en cinco ocasiones en toda su historia. Otra razón por la cual Danone realiza dichos cambios es para renovar su imagen y no quedar fuera del mercado pues éste es muy cambiante y demanda una evolución constante.

Sin embargo, no se cuentan con registros sobre los primeros logos utilizados por la empresa, es decir, solo se pueden observar las imágenes pero no una explicación sobre su empleo.

El primer logotipo utilizado fue un ovalo en fondo azul claro con el nombre de la empresa “Danone” escrito en mayúsculas subrayado con tres líneas, todo lo anterior esta en blanco.

Posiblemente, las tres líneas que se ubican debajo del nombre simbolicen a los tres hijos de Don

**Figura 3.**



**FUENTE:** [http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion\\_log\\_o\\_danone.jpg](http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion_log_o_danone.jpg) Consultado el 10 de febrero de 2014.

Isaac: Daniel, Flora y Julia. Así como el color indique la pureza, paz, tranquilidad y perfección de la empresa.

Posteriormente, se modifica su imagen ligeramente pues deja de ser un ovalo y pasa a ser un rectángulo con dos pequeños picos en la parte inferior y superior y el aumento de color en el fondo del nombre. El nombre continua en mayúsculas y color blanco.

**Figura 4.**



**FUENTE:** <http://cdn-img.easylogo.cn/gif/38/38534.gif> Consultado el 10 de febrero de 2013.

El significado para dicho cambio podría ser querer darle un poco más de formalidad a la empresa al oscurecer un poco el azul, ya que dicho color significa tranquilidad, seriedad, conservadurismo, fidelidad y confianza.

Tiempo después se renueva la imagen de Danone y el logotipo adquiere una raya en la parte inferior de color rojo que conforme llega al nombre se hace más delgada. Las tonalidades del color azul se mantienen pero cambian de posición y desaparece la línea blanca que las dividía. El nombre continua en mayúsculas y color blanco.

El color rojo significa poder, fuerza, energía, dominio, amor; por tal motivo, se piensa que se encuentra sosteniendo el nombre de la empresa, sin dejar de lado la formalidad de la organización.

**Figura 5.**



**FUENTE:**

[http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion\\_logo\\_danone.jpg](http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion_logo_danone.jpg)

Consultado el 10 de febrero de 2014.

**Figura 6.**



**FUENTE:**

[http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion\\_logo\\_danone.jpg](http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion_logo_danone.jpg)

Consultado el 10 de febrero de 2014.

Posteriormente, cambia su logotipo, en el que lo más importante y visible es la sonrisa que se ubica en la parte superior del nombre DANONE, la tipografía, color y aplicaciones han sido estudiados para transmitir salud, proximidad y universalidad.

Así mismo se remarca el valor de compromiso con la infancia, observándose en la última letra: e, que pasa de mayúscula a minúscula; y el compromiso con la salud

reflejado con la sonrisa, la expresión más vital.

Existe un logo del que se hace uso desde 1994, el cual se encuentra en un fondo azul, color que simboliza la tranquilidad, inteligencia, equilibrio y paz, con la silueta del perfil de un niño que tiene la mirada hacia arriba observando una estrella para de esta forma demostrar los valores de alimentos, naturales y pureza.

Se dice que el niño que se observa representa a Daniel Carasso, el pequeño hijo de Don Isaac, con la finalidad de no dejar de lado la historia de la fundación de la empresa.

Dicho logotipo aún se sigue utilizando en los productos de la organización, algunos de sus institutos de investigación y especialidades de la empresa; posiblemente, dicho logo sea con el que se identifique más a Danone, pues los registros indican que su uso fue desde 1994 y se ha modificado actualmente, sin embargo, aún se hace uso de éste en productos como en el agua embotellada.

**Figura 7.**



**FUENTE:**

[http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion\\_logo\\_danone.jpg](http://2.bp.blogspot.com/-hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion_logo_danone.jpg)

Consultado el 10 de febrero de 2014.

## **2.4 Productos de la empresa**

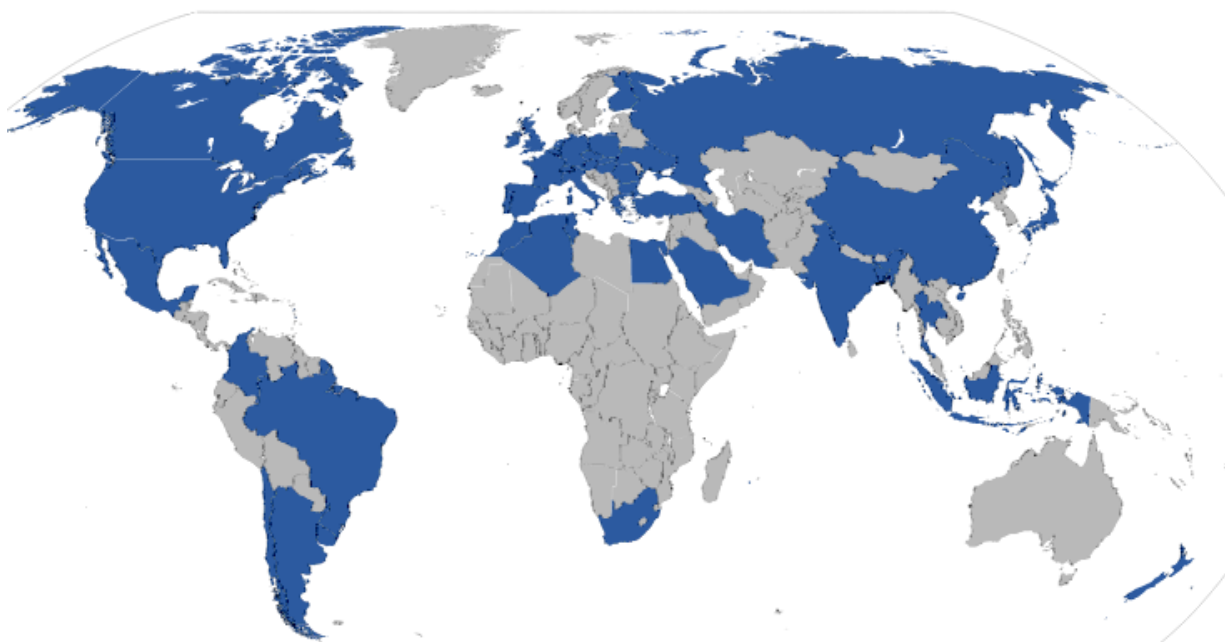
La empresa cuenta con diversos productos en todo el mundo, sin embargo, existen alimentos que no se pueden encontrar en todos los países, pues están creados según las necesidades de los consumidores de determinadas zonas geográficas, a continuación se presenta la tabla 1 con algunos países en los que Grupo Danone tiene presencia y unos mapas con su respectiva ubicación geográfica, mientras que en la tabla 2 algunos de los productos de dicha organización.

### MAPA 1. Presencia mundial de Danone.



**FUENTE:** [http://www.gentefueradelabotella.com/grupo\\_danone.swf](http://www.gentefueradelabotella.com/grupo_danone.swf) Consultado el 9 de Diciembre de 2013 a las 21:18.

### MAPA 2. Presencia de Danone por países.



**FUENTE:** Huerta, Javier. "1ª Yogurt. Oferta. 12-13" en Atochamarkets del 24 de Febrero de 2013 en <http://atochamarkets.wikispaces.com/1%C2%BAA+Yogurt.+Oferta.+12-13>. Consultado el 9 de Diciembre de 2013.



**CUADRO 13. Presencia de Grupo Danone.**

EUROPA CENTRAL Y ORIENTE	EUROPA OCCIDENTAL	AMÉRICA LATINA	AMÉRICA DEL NORTE	AFRICA Y ORIENTE MEDIO	ASIA Y EL PACÍFICO
Kazajstán	Alemania	Argentina	Canadá	Arabia Saudita	Australia
Austria	Bélgica	Brasil	EEUU	Argelia	Bangladesh
Bielorrusia	Dinamarca	Chile		Egipto	China
Bulgaria	España	Colombia		Irán	Corea
Checoslovaquia	Finlandia	Guatemala		Israel	India
Croacia	Francia	México		Marruecos	Indonesia
Eslovaquia	Grecia	Uruguay		Mozambique	Japón
Eslovenia	Irlanda			Sudáfrica	Malasia
Hungría	Italia			Túnez	Nueva Zelanda
Letonia	Luxemburgo				Tailandia
Lituania	Noruega				Vietnam
Polonia	Países Bajos				
República Checa	Portugal				
Rusia	Reino Unido				
Serbia	Rumania				
Turquía	Suecia				
Ucrania	Suiza				

**FUENTE:** Elaboración del autor con base en documentos oficiales de la empresa<sup>100</sup>.

<sup>100</sup> <http://www.danone.com/en/company/global-presence.html> , <http://www.danone.com.mx/compania.aspx?f=Compa%C3%B1a#Historia> , 17 de octubre de 2013.

**CUADRO 14. Productos de Grupo Danone.**




Producto	Características	Historia	Presentaciones	Imagen	País de existencia	Ventas
Activia / ActiviaKefir	<p>*Alimento lácteo fermentado.</p> <p>*Su principal característica es el pro biótico ACTI-REGULARIS, el cual mejora la salud digestiva eliminando la sensación de estar inflamado debido a que llega vivo al intestino del consumidor.</p>	<p>Llegó a México en 2003 siendo el pionero en los yoghurts que ofrecen un beneficio digestivo. Nace la fórmula en 1988 y recibe este nombre en 2006. Actualmente es líder mundial en 40 países.</p>	<p>*Bebibles. 13 sabores diferentes.</p> <p>*Sólidos/batidos. 3 sabores.</p> <p>*Fondo frutado. 3 sabores.</p> <p>*Fresh. 2 sabores.</p>		<p>América Latina y América del Norte / África, Europa</p>	<p>Sus ventas han alcanzado en un año 130 millones de dólares, pero sus ventas han bajado en EEUU. Junto con Actimel, en el 2012, facturaban el 25% del total de la empresa.</p>
Benegastro	<p>*Inspirado en los mexicanos.</p> <p>*Ayuda a reducir la sensación de acidez recubriendo con su textura cremosa y su ingrediente ALIV; ofreciendo una sensación de frescura en la garganta.</p>	<p>Llegó a México en mayo de 2013.</p>	<p>*Bebibles. 2 sabores.</p>		<p>México</p>	

Bonafont	*Marca mexicana experta en agua mineral embotellada industrialmente.	Nace en 1992 en México y es en 1996 cuando forma parte de Grupo Danone. En 1997 se lanza la marca Levité. En 2003 se comienza la venta en garrafones.	*Agua Mineralizada. *Agua natural. *Levité. 6 sabores. *Bonafont con jugo. 6 sabores. *Bonafont kids. 6 sabores.		América Latina y Europa	En Europa está a la baja mientras que en México está aumentando obteniendo 24.3% de participación en el mercado. Creció 13.4% anual al tercer trimestre de 2012.
Danette	*Marca experta en postres. *La natilla está elaborada con 85% de leche.	Nació en 1970 pero llegó a México en 1999 con el producto de natilla. En 2001 se lanzó el flan de vainilla, 5 años después el arroz con leche. En 2011 se lanzan las gelatinas.	*Natilla. 2 sabores. *Flan. *Arroz con leche. *Gelatina de leche. 4 sabores. *A nivel mundial existen más de 22 sabores diferentes.		México, Francia, España, Argentina, Colombia.	
Danfrut	*Yoghurt cremoso con fruta al fondo del envase, elaborado con leche entera.	En 1982 es lanzado al mercado mexicano.	*Solido. 4 sabores		México	Según la revista Consumidor, en 2012, tenía una calificación de 98 en la evaluación global de calidad.



<p>Danone</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Es un yoghurt para toda la familia.</li> <li>*Está elaborado con leche fermentada, ayudando a mejorar la salud digestiva.</li> <li>*Aporta las proteínas requeridas para el crecimiento, calcio para huesos y dientes.</li> <li>*Es una fuente de energía.</li> </ul>	<p>Entre 1916 y 1919 Don Isaac Carasso lanzó en Barcelona una línea de yoghurt. En 1930 se difunde el producto como postre saludable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Bebible. 8 sabores.</li> <li>*Bebibles licuados. 3 sabores.</li> <li>*Sólidos con trozos de fruta. 4 sabores.</li> <li>*Sólido con cereal. 2 sabores.</li> <li>*Sólido natural.</li> <li>*Sólido saborizado. 2 sabores.</li> </ul>		<p>México</p>	<p>Según la revista Consumidor, en el año 2012, tenía una calificación de 98 en la evaluación global de calidad.</p>
<p>Danonino</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Queso fresco tipo <i>petitsuisse</i>, especial para niños en etapa de crecimiento.</li> <li>*Alto contenido de calcio y vitamina D, (27% y 22% respectivamente) los cuales ayudan a tener huesos sanos y fuertes.</li> </ul>	<p>Su lanzamiento en México fue en 1981.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*PetitSuisse. 7 sabores.</li> <li>*Yoghurt. 2 sabores.</li> <li>*Bebibles. 2 sabores.</li> </ul>		<p>México, Brasil, España, Francia, Canadá.</p>	<p>Según la revista Consumidor, hace dos años, tenía una calificación de 95 en la evaluación global de calidad.</p>
<p>Danup</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Está diseñado especialmente para adolescentes como alternativa de <i>snack</i>.</li> </ul>	<p>Nació en México en el año de 1985. Primera marca en su categoría en acercarse a los jóvenes y hablar en su lenguaje. Su enfoque es más emocional que extremo. Actualmente es líder en su categoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Bebible. 6 sabores.</li> </ul>		<p>México</p>	<p>Según la revista Consumidor, en 2012, tenía una calificación de 90 en la evaluación global de calidad.</p>



Dany	*Gelatina lista para comer que combina color y sabor.	Se lanzó en 1975 en México la primer gelatina lista para comer.	*Gelatinas de agua. 6 sabores.		México	
Flora	*Contiene probióticos que propician a nivelar la flora intestinal. *Tiene una formula ligera y rica.	Llegó a México en 2010.	*Bebibles. 2 sabores.		México	
Oikos	*Yoghurt estilo griego. *Consistencia cremosa y fondo de frutas. *Mayor contenido de proteína que los yoghurt regulares.	Palabra griega que significa hogar. Llegó a México en 2013.	*Sólido. 3 sabores.		México, España	Fue reconocido "Sabor del Año" en 2010.
Vitalinea	*Yoghurt bajo en grasa, 0% azúcar y con proteínas y calcio, ideal para controlar y mantener el peso.	Se lanza al mercado mexicano en 2001.	*Sólido. 2 sabores. *Bebible. 1 sabor.		México, España	Según la revista Consumidor, el año pasado, tenía una calificación de 100 en la evaluación global de calidad.

Actimel	<p>*Ayuda a fortalecer las defensas naturales del cuerpo.</p> <p>*Leche fermentada, azucarada para beber con L-Casei, vitamina E y B6 que ayuda al funcionamiento del sistema inmunitario.</p>	<p>Lanzado al mercado en 1996 en España. Su nombre está basado en una palabra flamenca que significa "vida activa".</p>	<p>*DanActive</p> <p>*Actimel bebible.</p> <p>*Actimel cuchara.</p>		Alemania, España, EEUU, Canadá	<p>Las ventas han crecido muy rápido, en 2006 aumentaron un 12%, alcanzando 1 billón de euros. Junto con Activia, en el 2012, facturaban el 25% del total de la empresa. Ganó plata y bronce para "Best Pack 2010".</p>
Aqua	<p>Marca de agua embotellada danesa.</p>	<p>En 1998 se fusionó Aqua y Danone. En 1974 se lanzó su primer producto en botella de vidrio. En 1985 se produjeron los productos en botes de PET. En 1995 produce la primer agua mineral embotellada.</p>	<p>*Agua mineralizada.</p> <p>*Mizone (bebida rehidratante). 2 sabores.</p> <p>*Aquareflections.</p>		Indonesia	<p>62.5% de las ventas totales de agua que comercializa Danone provienen de esta marca. En 2002 ganó los premios "Best Brand Award" y "KKB 2002-2004".</p>
Blédina	<p>*Producto de comida para bebés.</p> <p>*Compuesto de granos de trigo y enriquecida con lactosa, minerales y azúcares.</p>	<p>Nació en 1906. Es líder en nutrición para bebés en Francia. Creado gracias a intensos estudios sobre frascos de vidrio y alimentos para niños de entre año y medio y 3.</p>	<p>*Bledichef</p> <p>*Bledídej</p> <p>*Bledilait</p> <p>Crecimiento</p> <p>*Pequeña Bledi</p>		Francia, Italia	

Evian	*Producto con cualidades terapéuticas para cálculos renales.	El manantial Evian fue descubierto en 1789 y se comenzó a comercializar en 1962. Actualmente es líder en Francia.	*Botellas de PET. *Botellas de vidrio. *Spray facial.		Europa Occidental, EEUU, Medio Oriente y Asia.	Se distribuyen alrededor de 1.5 billones de litros por año. Junto con la marca LU representa el 40% de las ventas totales de la empresa.
Ser	*Productos elaborados con dos elementos: agua enriquecida con magnesio y calcio y una espumosa agua de sabor limón verde y frutas cítricas. *Pocas calorías en las bebidas argentinas.	Se lanzó en 2002 por medio de Aguas Danone de Argentina. Líder en el mercado argentino.	*Taillefine Fizz. *Silhouette Fizz. *Vitalinea Fizz.		Argentina, Francia, Bélgica, España, Canadá, Uruguay.	
Stonyfield Farm	*Alimentos orgánicos basados en los nuevos hábitos nutricionales de la población estadounidense y demanda de productos saludables.	La compañía fue creada en 1983 en EEUU. Entre 2001 y 2003 Grupo Danone compró 85% de las acciones.	*Yoghurt. YoBaby, YoToddler, YoKids, Mezclas, Frutas en el fondo, Suave y cremoso, Griego, Soya, Smoothies. *Crema de leche. Leche, Omega 3, Crema, Mantequilla. *Congelados. Yoghurt congelado, Yoghurt griego congelado, Yoghurt Bares congelado.		EEUU, Europa,	Ha recibido premios como empresa y por sus productos. Oikos, yoghurt griego orgánico ganó "Good Food 2011".

Volvic	<p>*Agua mineral de origen volcánico del manantial del Parque Nacional Volcánico de Auvergne.</p> <p>*Es una marca verde, es decir, preocupada por el medio ambiente.</p>	<p>En 2005 se creó con el programa que beneficiaría a Etiopía, un año después se beneficiaría a Nigeria. Colabora con el programa "1 litro por 10 litros" en conjunto con UNICEF desde el 2005.</p>	<p>*Bio-botellas.</p> <p>*Packs de 6 botellas de 1.5 litros.</p> <p>*Cajas con 12 botellas de 1.5 litros y 1 litro.</p> <p>*Packs de 6 botellas de medio litro.</p>		<p>Alemania, Francia, Panamá, España, Reino Unido, Japón.</p>	<p>Con dos programas proporcionó 6 billones de litros de agua. En 2011 era la segunda marca internacional de Danone.</p>
ZywiecZdroj	<p>*Agua saborizada.</p> <p>*Producto 100% saludable, que muestra a los consumidores que comer algo placentero no necesariamente involucra consumir mucha azúcar.</p>	<p>Se lanzó en Polonia en 2005. Líder nacional en el segmento de agua mineral.</p>	<p>*Agua sin gas con sabor.</p> <p>*Agua saborizada.</p> <p>*Agua mineral.</p>		<p>España, México, Polonia, Francia, Argentina, Alemania.</p>	<p>Logró 40% de la participación en el mercado en 2007.</p>
Savia	<p>*Producto 100% vegetal, no contiene leche pues está elaborado con soja, proteínas vegetales, sin colesterol ni lactosa.</p> <p>*Aporta las proteínas que el cuerpo necesita.</p> <p>*Altamente recomendable para consumirse en la menopausia.</p>	<p>Se lanzó al mercado español en 2006.</p>	<p>*Sólido. 5 sabores.</p> <p>*Bebida de soja.</p>		<p>España</p>	

Danacol	<p>*Producto bajo en grasa y sin azúcares.</p> <p>*Leche fermentada que ayuda a reducir el colesterol.</p>	Se lanzó al mercado español en 2004.	*Bebible. 4 sabores.		España	Los estudios son revisados por la fundación Española del Corazón.
Densia	<p>*Yoghurt que aporta el doble del calcio y vitamina D para facilitar la absorción del calcio.</p> <p>*Ayuda a mantener la densidad ósea en las mujeres.</p>	Se lanzó en 2009 en España.	<p>*Sólido. 4 sabores.</p> <p>*Bebible. 2 sabores.</p>		España	Ganó plata y bronce para "Best Pack 2010". Así como el premio "INNOVAL" por ser un producto innovador.

**FUENTE:** Elaboración del autor con base en documentos oficiales de la empresa<sup>101</sup>

<sup>101</sup> <http://scientiablog.com/2012/06/14/la-verdadera-historia-del-actimel-i/>, <http://www.quelujo.es/volvic-la-nueva-agua-mineral-de-origen-volcanico-de-danone-llega-a-espana/>, <http://www.consumidor.gob.mx/wordpress/wp-content/uploads/2012/04/RC-304-yogur.pdf>, <http://www.bledina.com/fr/marque?ag=2>, <http://www.danacol.es/danacol/variedades/>, <http://www.danette.com.mx/historia>, [http://www.aqua.com/our\\_story/our-heritage](http://www.aqua.com/our_story/our-heritage), [http://www.smigroup.it/smi/repository\\_new/doc/BONAFONT\\_ES.pdf](http://www.smigroup.it/smi/repository_new/doc/BONAFONT_ES.pdf), <http://www.danone.es/Producto/savia/#.UmWTunBLM8E>, <http://www.densia.com/conoce-densia/gama/forte/>, [http://www.evian.com/en\\_INT/54-evian-PET-bottles](http://www.evian.com/en_INT/54-evian-PET-bottles), <http://www.merca20.com/danonino-cumple-30-anos/>, <http://www.stonyfield.com/>, [http://www.resenadigital.com/?dir=noticia&id\\_seccion=9&id\\_noticia=2790](http://www.resenadigital.com/?dir=noticia&id_seccion=9&id_noticia=2790), 21 de octubre de 2013.

## **2.5 Campaña “Construyamos sus sueños”**

Por los años noventa, la empresa Danone ya contaba con una buena aceptación, por parte del público mexicano, de sus productos al ser catalogados como “productos de alta calidad”, sin embargo, el público externo la consideraba como una empresa alejada de sus consumidores.

Para ello se implementó una campaña estratégica en la que la empresa se debería ver preocupada en asuntos sociales que le angustiaban a la sociedad mexicana y colaborar en la solución de éstos.

En el año de 1996, Danone México toma la decisión de unir los objetivos empresariales con los sociales para contribuir en la salud y bienestar de niños mexicanos de escasos recursos y de esta manera obtener dos beneficios simultáneamente:

1. Económicamente. Convencer al consumidor de que al comprar un producto de la empresa estará apoyando una causa social.
2. Socialmente. Cooperar en la solución de una problemática de salud relevante para los mexicanos.

Es así como esta empresa se convierte en la pionera en hacer un programa de responsabilidad social en apoyo a niños con cáncer en México; Grupo Danone decide contribuir a esta causa al ser el segundo motivo de mortalidad infantil en el país y al permitir persuadir con mayor facilidad al público donante mediante emociones y sentimientos.

De tal manera la empresa realizó donativos y patrocinios económicos o en especie a fundaciones, una de ellas fue Casa de la Amistad para Niños con Cáncer, I.A.P. con 200 y 300 toneladas de yoghurt. Posteriormente se lanzó una convocatoria para que la empresa ayudara directamente a ésta, tras recibir varias ofertas, Casa de la Amistad fue la seleccionada.

La Fundación se creó en 1990 debido a la fuerte necesidad, que se incrementaba, de ayudar a niños y jóvenes mexicanos de escasos recursos enfermos de cáncer. Su misión es “ayudar de forma integral a niños de escasos recursos que tienen la enfermedad de cáncer en las distintas comunidades del país”<sup>102</sup>. Se encuentra ubicada en Aldama número 2, Colonia Tepepan en la Delegación Xochimilco.

El apoyo que ofrece Casa de la Amistad consta de albergue, tratamientos integrales, alimentación, apoyo educativo, recreativo, de transporte y emocional; según las necesidades de cada individuo.

Así mismo cuenta con bancos de medicamentos en 17 estados del país para ofrecer un servicio foráneo y costo de trasplante de médula ósea de ser necesario. También, cuenta con “Mi botica” espacio en el que los medicamentos tienen un costo menor (10%) al que se ofrecen en el mercado.

La campaña tiene 18 años de realizarse, y continúa funcionando gracias al apoyo de los consumidores mexicanos, a través de diversos canales como carteleras en puntos de venta, parabuses, prensa, revistas, spots de televisión, así como recientemente redes sociales.

Los perfiles en redes sociales son:



[www.facebook.com/DanoneContraElCancer](http://www.facebook.com/DanoneContraElCancer)



Twitter - [www.twitter.com/DanoneVsCancer](http://www.twitter.com/DanoneVsCancer) / [@DanoneVsCancer](https://twitter.com/DanoneVsCancer)  
con hashtag #DanoneVsCancer,

---

<sup>102</sup> GÓMEZ Morales, Delia Guadalupe, “Construyamos sus sueños: una campaña de salud con éxito” en *Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social*, Edición No. 85 Octubre-Diciembre 2012, p. 11.

El objetivo es que el público externo de la organización conozca y se acerque más a la fundación Casa de la Amistad.

## 2.5.1 Facebook

Figura 8. Perfil de Facebook



FUENTE: <https://www.facebook.com/DanoneContraElCancer?fref=ts> Consultado el 12 de Noviembre de 2013.

La cuenta de Facebook se creó el 14 de agosto de 2012 y en ella se pueden observar publicaciones para invitar a los usuarios a donar, hacer uso de herramientas, principalmente “El cartero de la esperanza”, conocer las diversas historias de algunos niños y observar imágenes con frases emotivas anónimas o de los menores.

Dicha red está activa solo por algunos meses, específicamente cuando esta la campaña “Construyamos sus sueños”, tiempo en el cual se observan distintas publicaciones con el objetivo de apoyar a los niños en la lucha contra el cáncer por medio de la empresa Danone.



Es importante hacer mención que cada comentario que se hace a las publicaciones en la cuenta es leído y contestado con un “Me gusta” por parte de “Danone contra el cáncer”. En cuanto a imágenes, hasta el 12 de Noviembre de 2013, se tenían 106 fotos más 88 en el álbum “El cartero del esperanza Photos” y el perfil tenía 52 518 “Me gusta”.

## 2.5.2 Twitter

Figura 9. Cuenta de Twitter



FUENTE: <https://twitter.com/DanoneVsCancer> Consultado el 12 de Noviembre de 2013.

En cuanto a la red social Twitter se pueden observar fotos y videos de la publicidad utilizada en la campaña, los comentarios son realizados en su mayoría por Danone Vs Cáncer, sin embargo, también se observan *tweets* de personas agradeciendo la labor de la empresa y apoyando las donaciones.

Hasta el 12 de Noviembre de 2013 la cuenta contaba con 364 *tweets*, 1 990 usuarios de la red que sigue la campaña, entre los que se pueden observar personas de diferentes estados de la República Mexicana, de distintas profesiones, como lo son doctores (oncólogos para ser más precisos), Asociaciones, comunicólogos, diseñadores, fotógrafos, editores, Presidente de la Comisión de Desarrollo Urbano, Obras Públicas y Comunicaciones de la LVII Legislatura de Querétaro, entre otros.

Así como también cuenta con 1 235 personas interesadas en la cuenta de la campaña social, entre los cuales se observan estudiantes, Asociaciones Civiles, empresas, licenciados, médicos, así como servicios específicos de universidades (ServicioSocial Ibero) entre muchos otros usuarios.

### 2.5.3 Sitio oficial

Figura 10. Sitio oficial



FUENTE: <http://www.danone.com.mx/DanoneContraelCancer/> Consultado el 12 de Noviembre de 2013.

Así mismo cuenta con una página oficial: <http://www.danone.com.mx/DanoneContraelCancer/> en la que se encuentra información, referente a las actividades que realiza la empresa Danone con la Asociación que apoya a niños con cáncer, a través de videos, imágenes y texto.

Dicho espacio también permite a los usuarios mandar “mensajes de esperanza” a los niños a través de las dos redes sociales *Facebook* o *Twitter*, dichos envíos pueden ser textuales o gráficos. Así mismo, se hace uso de un “kiosco interactivo” en el que los niños de la Asociación contestan los mensajes recibidos.

También se pueden apreciar algunas de las historias exitosas de pequeños que recibieron un tratamiento oportuno a su enfermedad logrando vencerla. A un lado de dichas menciones, en formato de video, se localiza un recuadro que permite observar el conteo de la cantidad del fondo recaudado.

#### **2.5.4 Campañas anteriores**

Para estas campañas se planeó que sería anual y con una duración de tres meses sin especificar cuales, pues cada año variarían. Para ello el departamento de mercadotecnia contrato a una casa productora y una agencia de publicidad para desarrollar la campaña en tres partes.

La primera para anunciar al público consumidor sobre la campaña, la segunda para la implementación de la campaña en los diversos canales para finalmente en la tercera agradecer la colaboración y dar a conocer la cifra del dinero recabado.

La campaña pionera de la que se tiene registro es de 1997 bajo el nombre de “Campaña de Salud Construyamos sus Sueños”, mientras que internamente se le llamó “Proyecto Cielo”.

Los objetivos de dicha acción eran crear un vínculo emocional entre la empresa y sus consumidores, aunado a un aumento en la fidelidad de éste último. Fue en

este año cuando se tomó la decisión que por cada producto vendido se donarían cinco centavos.

La meta para el primer año que estuvo en marcha dicha acción social fue de seis millones de pesos. Meta que no se logró cumplir puesto que solo se consiguió la cantidad de 5 900 mil pesos, sin embargo, la empresa dio el dinero faltante.

Un año después, se aumentó la cantidad que se donaría por cada producto llegando así a cinco y seis centavos, para cubrir la meta de siete millones de pesos mexicanos. En esta ocasión la meta no solo se cubrió sino que se sobrepasó por 2 500 mil pesos.

A través de los años el mensaje y los medios a utilizar se han modificado, pero el objetivo principal de la empresa sigue siendo el mismo. Ejemplo de lo anterior se puede observar en la siguiente tabla:

**CUADRO 15. Medios de campañas 2008-2011**

Año	Televisión	Otros medios utilizados
2008	Se utilizaron <i>spots</i> de televisión el <i>slogan</i> era: Lo único que importa es que se su hijo se cure.	Carteleras y programa relaciones públicas
2009	El <i>spot</i> de televisión de la campaña se titula Amistad	Publicidad externa como parabuses.
2010	<i>Spots</i> de televisión <i>slogan</i> : Dulce María	Medios impresos y electrónicos.
2011	<i>Spots</i> de televisión el <i>slogan</i> era: Necesitamos más angelitos en la tierra.	Medios impresos y YouTube

**FUENTE:** GÓMEZ Morales, Delia Guadalupe. "Construyamos sus sueños: una campaña de salud con éxito" en *Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social*, Edición No. 85 Octubre-Diciembre 2012. p 14.

En el año 2008 la campaña estuvo sostenida por Relaciones Públicas a cargo de Porter Novelli y la publicidad tuvo presencia en el Distrito Federal y en los estados de Monterrey y Guadalajara, donde también se llevan a cabo proyectos de este tipo.

Al siguiente año, la campaña duró del 1 de septiembre al 15 de octubre, rompiendo la duración que se había planeado en sus inicios (tres meses), las Relaciones Públicas seguían a cargo de la misma empresa que el año anterior y la publicidad la controló Young & Rubicam.

Ese mismo año la empresa da a conocer el libro conmemorativo de responsabilidad social, en el cual se podía leer la historia de la empresa Danone.

Para 2010, el *spot* estuvo a cargo de Central Films, el diseño del material en punto de venta lo realizó Cáustica (empresa de diseño y arte) mientras que la publicidad la ejecutó de nuevo Young & Rubicam.

Hace dos años, la campaña inicio el 20 de agosto y culmino el 20 de octubre y la meta se cubrió al 100%, la campaña estuvo al aire del 22 de agosto al 22 de octubre.

La meta para el año 2013 fue de 8 millones de pesos, la cual fue cubierta satisfactoriamente. Ese mismo año la campaña duro dos meses, del 3 de Junio al 4 de Agosto. Los medios de comunicación que se utilizaron fueron spot de televisión, comunicación en puntos de venta, página web y redes sociales.

Hasta el momento, gracias a esta campaña, se han donado poco más de 148 millones de pesos mexicanos, es decir, más de 1 400 tratamientos integrales para los niños, dicho de otra forma, 600 pequeños curados y otros más en etapa de vigilancia.

### **3. Análisis de la percepción de la identidad visual corporativa afectiva de Danone**

#### **3.1. Metodología**

##### **3.1.1. Técnicas de investigación**

Para la realización de este estudio se emplearon técnicas cualitativas y cuantitativas con el objetivo de que ambas se complementen.

De las primeras se usó lo que Raúl Rojas Soriano en su libro *Guía para realizar investigaciones sociales* denomina observación ordinaria, en la que el investigador no se encuentra inmerso en el grupo que está observando, la finalidad de emplearla es para comprobar la hipótesis en el momento actual.

“...permite proporcionar información del comportamiento de los individuos o grupos sociales tal como ocurre”<sup>103</sup>.

En cuanto a las técnicas cuantitativas, se usó la encuesta para poder recabar información sobre una parte específica de la población mexicana. Para el autor antes mencionado existen dos instrumentos a emplearse: cuestionario y cédula de entrevista. Para fines de este estudio se utilizaron ambos.

---

<sup>103</sup> ROJAS Soriano, Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, Ed. Plaza y Valdez, México: 2013, p. 208.

En el caso del cuestionario, las preguntas fueron cerradas en su mayoría, pero también se aplicaron abiertas debido a que se requerían opiniones por parte de los encuestados.

En cuanto a la cédula de entrevista es importante mencionar que se cumplieron sus características según Raúl Rojas: 1) el encuestador llena la cédula con la información proporcionada por el entrevistado, 2) se realiza entrevista “cara a cara” para obtener más información en las preguntas abiertas, 3) se aclaran dudas surgidas sobre las preguntas realizadas, 4) es anónimo para generar mayor confianza y, 5) se establece un *rapport* definido como “relación anímica adecuada con el informante”<sup>104</sup> antes y durante la aplicación.

También, se empleó la técnica de test, la cual se emplea según Javier Alonso Rivas en su libro *Guía para realizar investigaciones sociales*, para medir el nivel de recordación y de percepción que se tiene hacia una determinada empresa.

Específicamente se utilizó el recuerdo ayudado, puesto que se proporcionaron indicaciones específicas sobre el elemento a investigar, algunas de estas fueron dar más información de la campaña “Construyamos sus sueños” para que las encuestadas pudieran recordar de manera más original los mensajes.

De acuerdo a lo anterior se construyó una encuesta, la cual se encuentra dividida en ocho partes:

La primera es denominada *Filtro*, en esta sección se busca conocer a la persona que está contestando la encuesta para saber si entra dentro del público objetivo o en su defecto rechazar las respuestas proporcionadas.

La segunda parte se llama *Consumo* y aquí se busca conocer los gustos del target, así como lo más importante: ver si es consumidor de la marca Danone y porque la consume.

---

<sup>104</sup> *Ibidem*, p. 237.

Posteriormente se encuentra el apartado de *Imagen*, a partir de aquí la encuesta se centra en la empresa Danone. El objetivo de la primer pregunta es saber el grado de conocimiento que tienen las madres encuestadas sobre de la empresa. También en esta sección se busca conocer si existe disposición para saber más sobre la organización, así como que tanto recuerdan de ella.

La cuarta parte lleva el nombre de *Estadística* y como su nombre lo dice busca conocer datos numéricos enfocados a las redes sociales, un elemento importante para la sociedad actual, además se pretende entender la manera en que son percibidas éstas.

La siguiente es titulado *Ruidos*. Para que una comunicación sea perfecta no deben de existir estos “parásitos” por lo que es importante tener conocimiento de la presencia de éstos en los mensajes y así más adelante poder eliminarlos.

La sexta sección es *Comunicación emotiva*, la cual está conformada por tres preguntas que atacan totalmente la parte emocional, para conocer la relación emotiva entre las mujeres y la empresa.

La penúltima parte de la encuesta es *Comunicación externa* en la que se centra en los productos, específicamente su precio y su ubicación geográfica, pues son elementos que se deben cumplir satisfactoriamente para que las madres mexicanas sigan consumiendo la marca.

Por último se encuentra la denominada *Características* en la cual se indaga más sobre la percepción que tienen hacia la empresa, la opinión acerca de empresas que actualmente utilizan el marketing social, también se pretende adentrarse en el conocimiento de la campaña “Construyamos sus sueños” y saber el grado de participación en ella.

Es importante mencionar que las preguntas emotivas (importantes para esta investigación) no solo se encuentran en la sección con ese nombre, pues están ubicadas en toda la encuesta, con el objetivo de conocer la parte emotiva en varios aspectos.





Buenos días, mi nombre es Angélica Sotelo Andriano y me encuentro realizando mi proyecto de titulación de la carrera Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional Autónoma de México. La información que me proporcione es confidencial y con fines únicamente para ésta investigación.

### Filtro

1. Edad \_\_\_\_\_
2. Género F M
3. Lugar de origen \_\_\_\_\_
4. Estado civil
  - a) Soltera
  - b) Casada
  - c) Unión libre
  - d) Otra

### 5. Nivel de estudios

- a) Preparatoria
- b) Licenciatura
- c) Maestría
- d) Doctorado

6. ¿Tiene hijos? Sí No

7. ¿Cuántos? 1 2 3 más

8. ¿Qué edad aproximada tienen? (Puede seleccionar más de una opción)

0 a 3 años 4 a 6 años 7 a 15 años más

### 1 Consumo

1. ¿Consume yoghurt?  
Sí NO Pase a Imagen
2. ¿Qué marca consume?
  - a) Lala
  - b) Alpura
  - c) Danone
  - d) Yoplait
  - e) Otro
- 2a ¿Por qué?
  - a) me gusta su sabor y presentación
  - b) siempre he consumido esa marca
  - c) precio
  - d) otra (especifique)
3. ¿siempre ha consumido esa marca?  
Sí No
4. ¿Cada cuánto consume yoghurt?
  - a) Diario
  - b) Una vez por semana
  - c) Cada quince días
  - d) Cada mes
  - e) Otra (especifique)
5. ¿Le gusta el yoghurt Danone?  
Sí No

### 2 Imagen

1. ¿Qué conoce de Danone? (Puede seleccionar más de una opción)
  - a) Línea de yoghurts
  - b) Línea de aguas
  - c) Institutos de investigación
  - d) Proyectos deportivos
  - e) Proyectos para apoyar la salud
2. ¿Le interesaría conocer más sobre Danone?  
Sí No
3. ¿Qué logo recuerda? (Puede seleccionar más de una opción)



4. ¿Qué aspectos recuerda o conoce de Danone? (Puede seleccionar más de una opción)
  - a) Precio de sus productos
  - b) Características físicas de sus productos
  - c) Estilo de la empresa
  - d) Calidad de los productos
  - e) Reconocimientos, premios y demandas de la empresa
  - f) Cuestiones internas de la empresa

5. ¿Cómo cataloga a Danone como empresa?

Buena Mala

5a. ¿Por qué?

6. Sabía que Danone...

a) Utiliza NutriProgress, el cual muestra la calidad de los productos, con la finalidad de diseñar o rediseñar sus productos.

Sí No

b) Cada año lleva a cabo un Simposio Internacional de Pediatría con científicos y médicos

Sí No

c) Cuenta con una Carta de información nutricional para países donde no existe una reglamentación para productos lácteos y bebidas.

Sí No

d) Lleva a cabo la Copa Danone de las Naciones con el fin de promover un estilo de vida saludable.

Sí No

e) Otorga el Premio Danone Internacional para la nutrición cada dos años a los conceptos más innovadores.

Sí No

6a. ¿Considera relevantes los datos anteriores?

Sí No

### 3 Estadística

1. ¿Usted hace uso de redes sociales?

Sí No

2. ¿Conoce la página oficial y redes sociales de Danone?

Sí NO Pase a Ruidos

3. ¿Cómo las cataloga?

- a) Interactiva
- b) Aburrida
- c) Colectiva
- d) Contenido irrelevante
- e) Otra

### 4 Ruidos

1. ¿A qué empresa le recuerda el slogan...

- I. Confianza pura.
- II. Alimenta sonrisas.
- III. El yoghurt de buena leche.



2. ¿Cómo califica los mensajes de Danone?

- a) Contradictorios
- b) Claros y concisos
- c) Repetitivos
- d) Verídicos
- e) Otro

3. ¿Cuándo compra un producto qué importancia le da a las opiniones y/o recomendaciones de otras personas?

- a) Mucha
- b) Poca
- c) No las considero

### 5 Comunicación emotiva

1. Después de comprar/consumir la marca Danone ¿Se siente satisfecho?

Sí No

2. ¿Ha realizado aportaciones a la empresa Danone? (sugerencias, comentarios, denuncias, etc.)

Sí NO Pase a comunicación externa

2a ¿siente que sus aportaciones son tomadas en cuenta?

Sí No

### 6 Comunicación externa

1. ¿Cómo considera el precio de los productos Danone?

Altos Considerables Bajos

2. ¿Le es posible adquirirlos?

Sí No

3. ¿Siempre encuentra el producto Danone que está buscando?

Sí No

## 7 Características

Muchas gracias por su participación.

1. Palabras con las que relaciona a Danone. Donde 1 muestra la de mayor relación y 6 la de menos.
  - Honestidad
  - Solidaridad
  - Egoísta
  - Mentiroso
  - Comprometido
  - Oportunista
2. Frase con la que relaciona a Danone
  - a) El cáncer es la principal causa de muerte en el país, por eso Danone, una empresa comprometida con la salud, apoya la causa.
  - b) El cáncer es la principal causa de mortandad en México, por eso YO a través de Danone, apoyó la causa.
3. ¿Que opina respecto a la problemática de los niños con cáncer y que una empresa le de donativos?
4. ¿Considera que la empresa conoce del tema de nutrición y del cáncer infantil?
  - Sí
  - No
5. ¿Conoce el programa “Construyamos sus sueños” de Danone?
  - Sí
  - NO Fin de la encuesta
6. ¿Recuerda algún mensaje/slogan de la campaña?
  - Sí
  - NO Pase a la pregunta 7
  - 6a. ¿Cuál?
  - 6b. ¿De qué medio lo recuerda?
    - a) Televisión
    - b) Medios impresos (carteleros, parabuses)
    - c) Puntos de venta
    - d) Medios electrónicos (redes sociales, página web)
7. ¿Ha apoyado o participado en la campaña “Construyamos sus sueños”?
  - Sí
  - NO Fin de la encuesta
8. Después de participar ¿le da seguimiento al proyecto?
  - Sí
  - No

### **3.1.2. Población**

El cuestionario anterior fue aplicado a mujeres de entre 25 y 35 años cumplidos, que residieran en el Distrito Federal y que fueran madres.

Tenían que ser madres debido a que la percepción que tiene una mujer sin hijos se ve modificada cuando éstos llegan a su vida, en la mayoría de las veces se vuelve más protectora, busca ofrecerle a sus descendientes los mejores productos, se percata de actividades relacionadas con niños, entre otras.

Además, si bien Danone tiene productos que satisfacen las necesidades de toda la familia se preocupa por los pequeños de la casa, pues también cuenta con alimentos especiales para ellos y realiza actividades para apoyarlos.

En cuanto a las edades de las progenitoras se requirió que fueran de entre 25 y 35 años, puesto que en esta edad se considera que ya existe una concientización de su parte, que son mujeres independientes, económicamente activas según el censo 2010 realizado por la INEGI, mujeres fértiles que tienen por lo menos un hijo.

Referente a la edad de los pequeños se buscó que tuvieran como máximo tres años debido a que entre más chiquitos sean éstos la protección por parte de la madre es mayor y por ende la atención a lo mejor para ellos se incrementa, aumentando la sensibilidad emocional.

Aunado a lo anterior, se pretendió que en su mayoría las encuestadas tuvieran solo un hijo pues de esta manera la atención se centra en él. Sin embargo, este dato no se podía saber antes de aplicar la encuesta, por lo que la mayoría de las entrevistadas no cubren este rubro.

Sobre el nivel de estudios se buscó que las encuestadas en su mayoría contarán con licenciatura, maestría o doctorado puesto que sus comentarios tienen más fundamento, es decir, cuentan con un mayor criterio intelectual.

Respecto a la situación geográfica las madres tenían que vivir en el Distrito Federal con la finalidad de que tuvieran el mismo contexto. Se eligió esta región por cuestiones de cercanía.

La encuesta fue aplicada en escuelas privadas y públicas ubicadas en las 16 delegaciones que conforman el territorio ya mencionado. De tal manera que se cubriera toda la zona y a la vez distintos rangos socioeconómicos.

En cuanto al tiempo en el que se aplicaron las encuestas fueron durante los meses de Febrero a Junio, periodo en el que no se lleva a cabo las campañas del programa de Danone “Construyamos sus sueños”.

### **3.1.3. Muestra**

Según el último censo realizado por el INEGI en 2010, existen en el Distrito Federal 8, 851, 080 habitantes, de los cuales 4, 617, 297 son mujeres y entre las edades de 25 y 35 hay 822, 191 personas, es decir, esta investigación está enfocada al 9% de la población capitalina.

Sin embargo, la cantidad de damas que cumplen con las características anteriormente mencionadas aún resulta inmensa, por lo que se procedió a sacar una muestra, definida como “...una parte de la población que contiene teóricamente las mismas características que se desean estudiar en la población respectiva”<sup>105</sup>.

Para obtener dicha muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

---

<sup>105</sup> *Ibidem*, p.286.

En la que:

**Z** representa el valor de confianza (95%),

**pq** la variabilidad (.5) (.5)

**E** la precisión de los resultados (5.32)

Al sustituir los valores la formula queda de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2(.5)(.5)}{(.0532)^2}$$

$$n = 339$$

Sin embargo, según Raúl Rojas Soriano, cuando se conoce el tamaño de la población a encuestar se hace una corrección a la muestra inicial utilizando la siguiente ecuación:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

En esta nueva fórmula

**n<sub>0</sub>** es la muestra inicial

**N** el tamaño de la población a estudiar

Sustituyendo los valores queda de la siguiente manera:

$$n = \frac{339}{1 + \frac{339 - 1}{822191}}$$

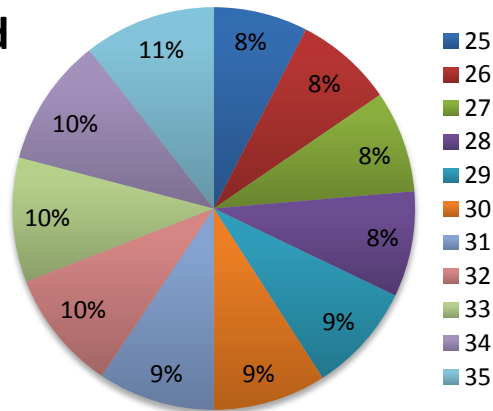
$$n = \frac{339}{1.000411}$$

$$n = 339$$

### 3.2. Resultados e interpretación

**Gráfica 1**

#### Edad

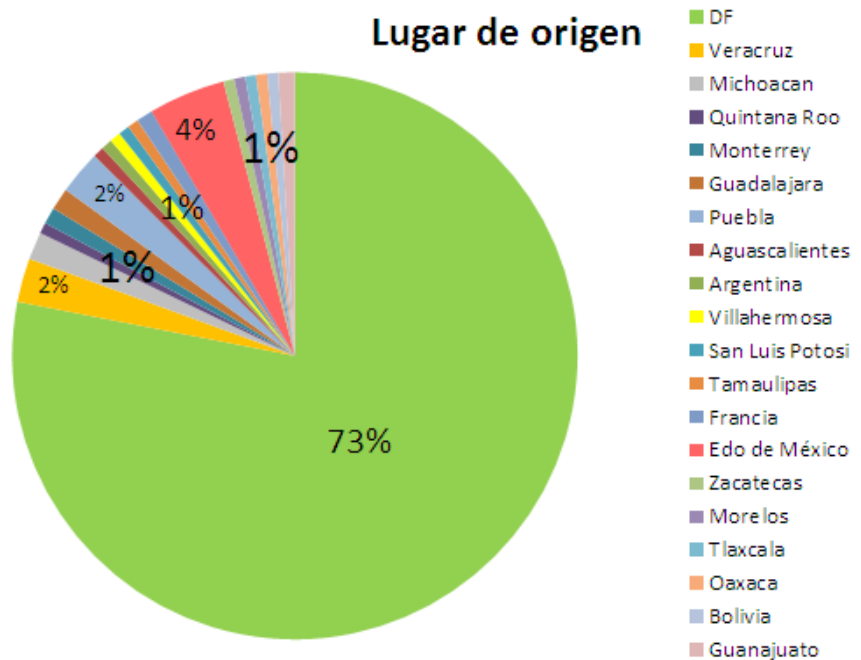


Se encuestaron a 339 mujeres de entre 25 y 35 años. Como se muestra en la gráfica se aplicaron de manera equivalente, es decir, procurando la misma cantidad de encuestas en cada edad, con el objetivo de obtener una visión uniforme.

La migración en el país es un elemento clave, puesto que las personas buscan en su nuevo lugar de residencia alguna relación con su origen, en esta investigación se dieron mínimos casos de mujeres extranjeras (Francia, Bolivia y Argentina), pero esto, no afecta los fines de la misma.

**Gráfica 2**

#### Lugar de origen

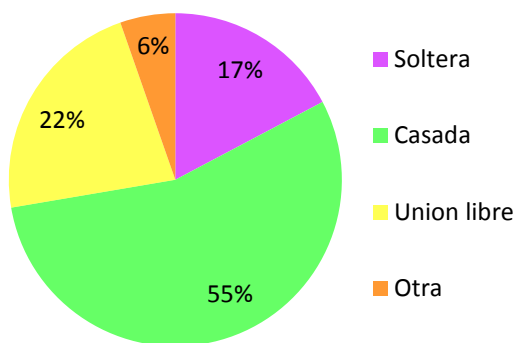


Sin embargo, la mayoría de las madres encuestadas nacieron en el Distrito Federal mientras que el resto de las mujeres actualmente viven en esta zona, obteniendo así una percepción puramente capitalina.

En la opción de otra del rubro de estado civil se incluyeron las personas divorciadas, viudas, y separadas. A continuación se muestran unas gráficas que confirman que se cumplió el perfil requerido para los fines de esta indagación:

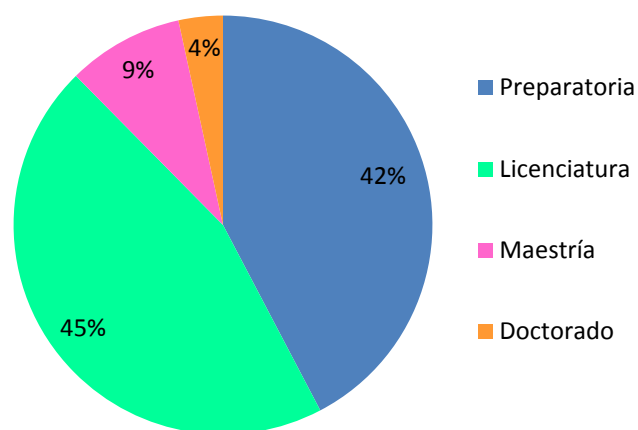
**Gráfica 3**

**Estado civil**



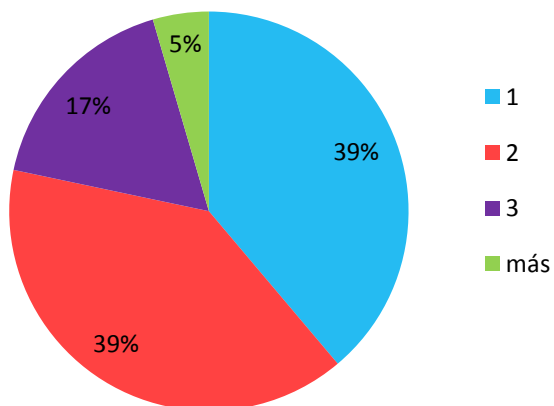
**Gráfica 4**

**Nivel de estudios**



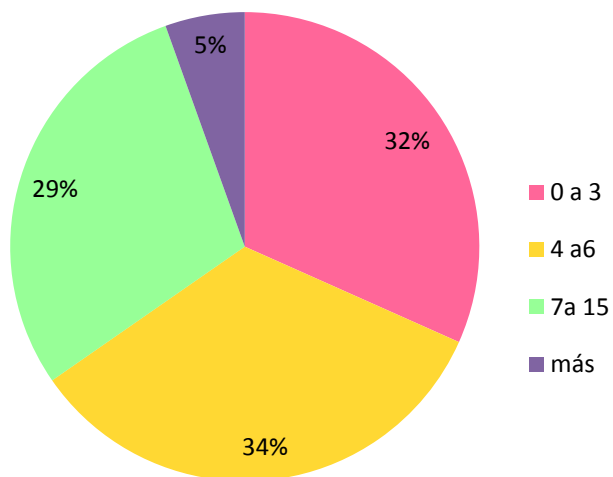
**Gráfica 5**

**Cantidad de hijos**



**Gráfica 6**

**Edad aproximada de los hijos**





### 3.2.1. Consumo

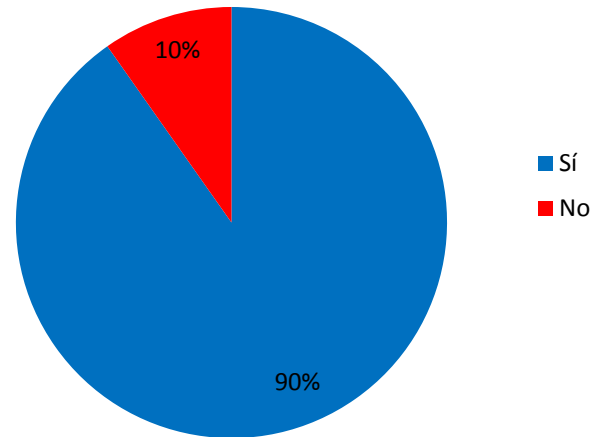
El consumo es realizado a través de los gustos del individuo, catalogando lo que le gusta como un producto agradable, es decir, para el 90% de las entrevistadas los productos lácteos de Danone son agradables.

Es importante mencionar que algunas madres compran la marca pero no son consumidoras, pues dijeron que son sus hijos los que piden dichos productos y los principales comensales de éstos, mientras que ellas solo lo consumen muy esporádicamente.

Las madres que respondieron negativamente a la pregunta dijeron que prefieren otras marcas debido a que el sabor no es tan dulce o debido a cuestiones de digestión.

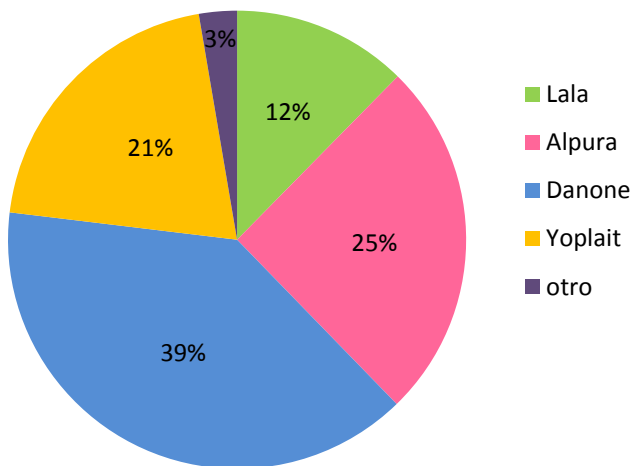
Gráfica 7

#### ¿Le gusta el yoghurt Danone?



Gráfica 8

#### Marca de yoghurt que consumen



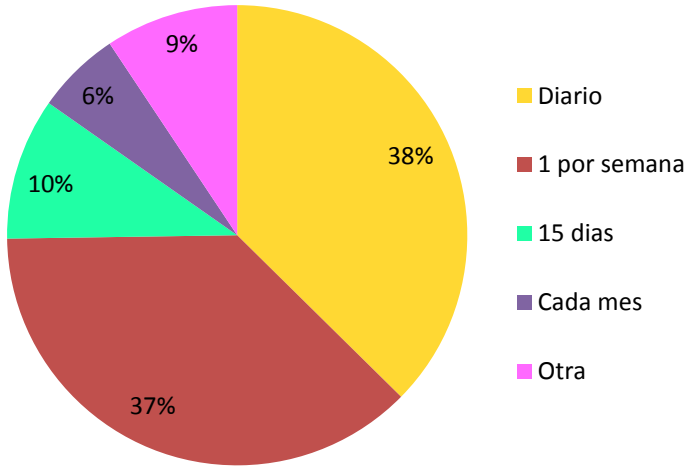
En cuanto a la marca de yoghurt que las damas prefieren, Danone es la favorita con un 39%, seguida por Alpura con 25%, confirmando que las experiencias recibidas por cada marca son diferentes y que la elegida por las mamás capitalinas es Danone.

Sin embargo, dichas experiencias no siempre son

satisfactorias pues hay casos que se pueden volver frustrantes debido a limitaciones económicas.

**Gráfica 9**

### ¿Cada cuánto consume yoghurt?



mayor incidencia con un 83 por ciento.

Tras la pregunta relacionada con la frecuencia del consumo de la marca, los resultados arrojados mostraron la gran insistencia que tienen los consumidores hacia este tipo de productos.

En la opción de otra se englobaron dos y tres veces por semana así como dos veces por mes, siendo los dos primeros los que tienen

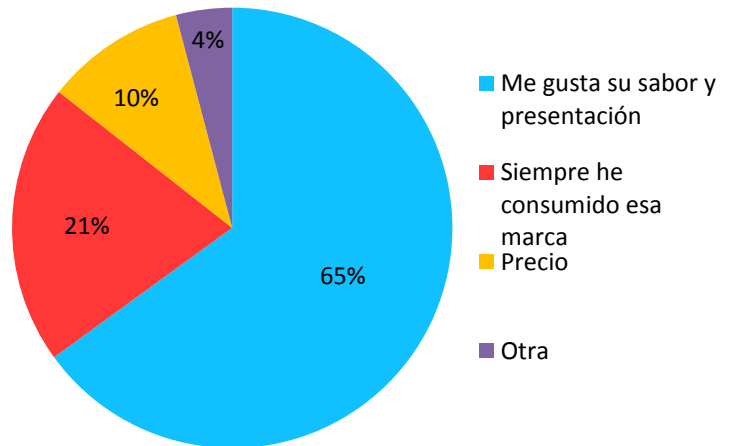
### 3.2.2. Mediaciones

Como se ha demostrado, para las madres del Distrito Federal, Danone es su opción preferida para consumir este tipo de alimentos, pero ¿en qué momento se dio esta aceptación y apropiación por parte de ellas?

Guillermo Orozco habla de mediaciones múltiples, entendidas como el momento cultural en el que los receptores se apropian y le dan un sentido, y como se puede ver en la gráfica las opciones están encaminadas a la mediación individual, situacional e institucional.

**Gráfica 10**

### ¿Por qué consume esa marca?



La primera opción abarca la mediación individual y situacional, pues la cuestión de sabor es puramente individual ya que el sabor se conserva con el tiempo mientras que la segunda depende totalmente de la empresa. La segunda opción es individual refiriéndose a una costumbre o tradición de la persona.

La tercera es situacional pues los precios se modifican constantemente. En la opción de otros se registraron mediaciones de los tres tipos como sabor, consistencia, que es la más sana, cuestiones de digestión, de ubicación y distribución.

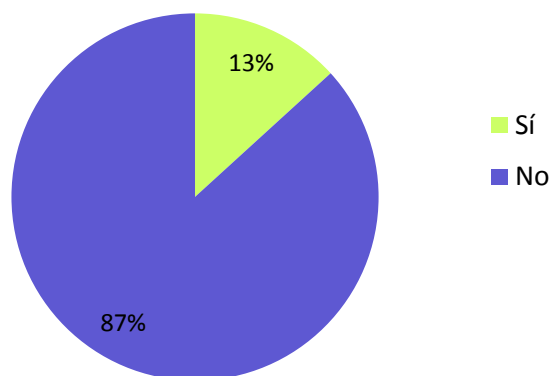
### 3.2.3. Estadísticas

En los últimos años el medio digital, específicamente el internet, ha tomado mucha fuerza y las madres no se han quedado atrás pues también están inmersas en este universo mediático.

Esta situación puede jugar un doble papel, ser aliado de las empresas o el enemigo de

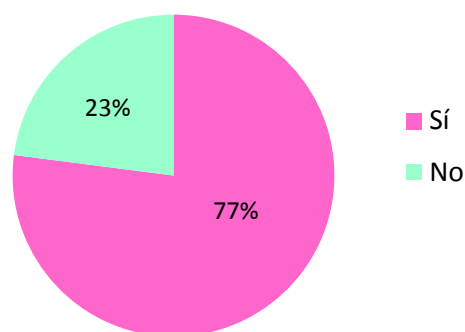
**Gráfica 12**

### ¿Conoce la página oficial y redes sociales de Danone?



**Gráfica 11**

### ¿Hace uso de redes sociales?



las mismas, pues el desafío está en comprender la relación individuo-pantalla-tecnología, para así poder hacer uso adecuado de este acontecimiento.

En el caso de Danone el uso de las redes sociales y de páginas web no lo ha sabido explotar pues los resultados indican una alarmante cantidad de mujeres que desconocen virtualmente a la empresa.

### 3.2.4. Persuasión

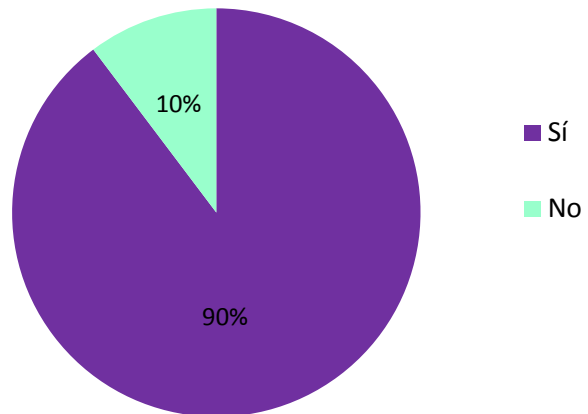
Una de las características del emisor, que hace uso de la persuasión, es la credibilidad que debe mostrar a sus receptores.

En el caso de Danone y el apoyo que otorga a Casa de la Amistad es indispensable que muestre conocimiento sobre el cáncer en los niños y lo maneje adecuadamente respaldándolo con sus actitudes.

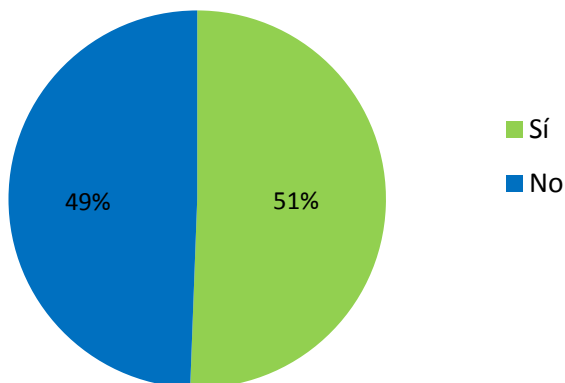
En la investigación realizada se afirma la credibilidad que tiene la empresa hacia las madres que habitan en el Distrito Federal.

Gráfica 13

### ¿Considera que Danone conoce del tema de nutrición y cáncer infantil?



### ¿Recuerda algún mensaje/slogan de la campaña?



En cuanto a los mensajes persuasivos que utiliza Danone en su campaña “Construyamos sus sueños”, las mamás sí lo recuerdan y aunque es muy pequeña la diferencia se logra cumplir el objetivo, que la información sea recordada directa y permanentemente.

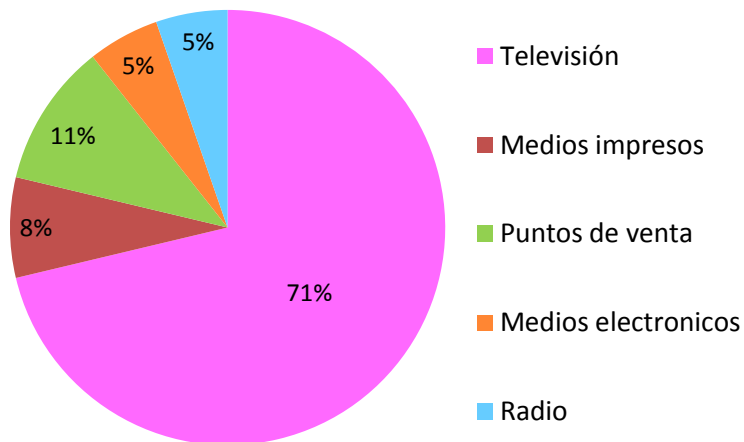
Sin embargo, el que la diferencia sea 1% no es muy alentador pues indica que falta más trabajo para que la cifra se eleve satisfactoriamente.

En lo referente a los canales por los que se trasmite la información, la televisión una vez más mostró ser el principal medio por el que los individuos recuerdan los mensajes (71%), y al final se encuentran los medios electrónicos y la radio.

La cuestión de los medios electrónicos por parte de esta empresa ya se mencionó con anterioridad, sin embargo, según la información mostrada en el apartado anterior la radio no fue utilizada para esta campaña por Danone.

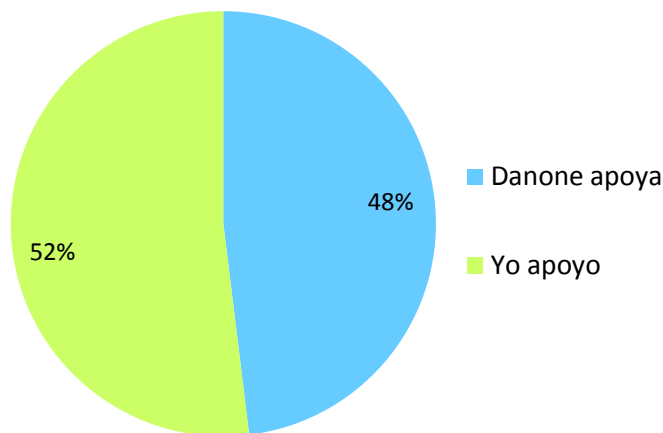
**Gráfica 15**

**Medio del que recuerda el mensaje/slogan**



**Gráfica 16**

**Frase con la que relaciona a Danone**



Por otra parte, el tipo de persuasión a utilizar por parte de la empresa es de dos tipos: racional y emocional. La primera opción de respuesta a esta pregunta es de carácter racional mientras que la segunda es emocional haciendo referencia a que es la madre por medio de la compra de productos Danone la que

apoya a la causa y no la organización.

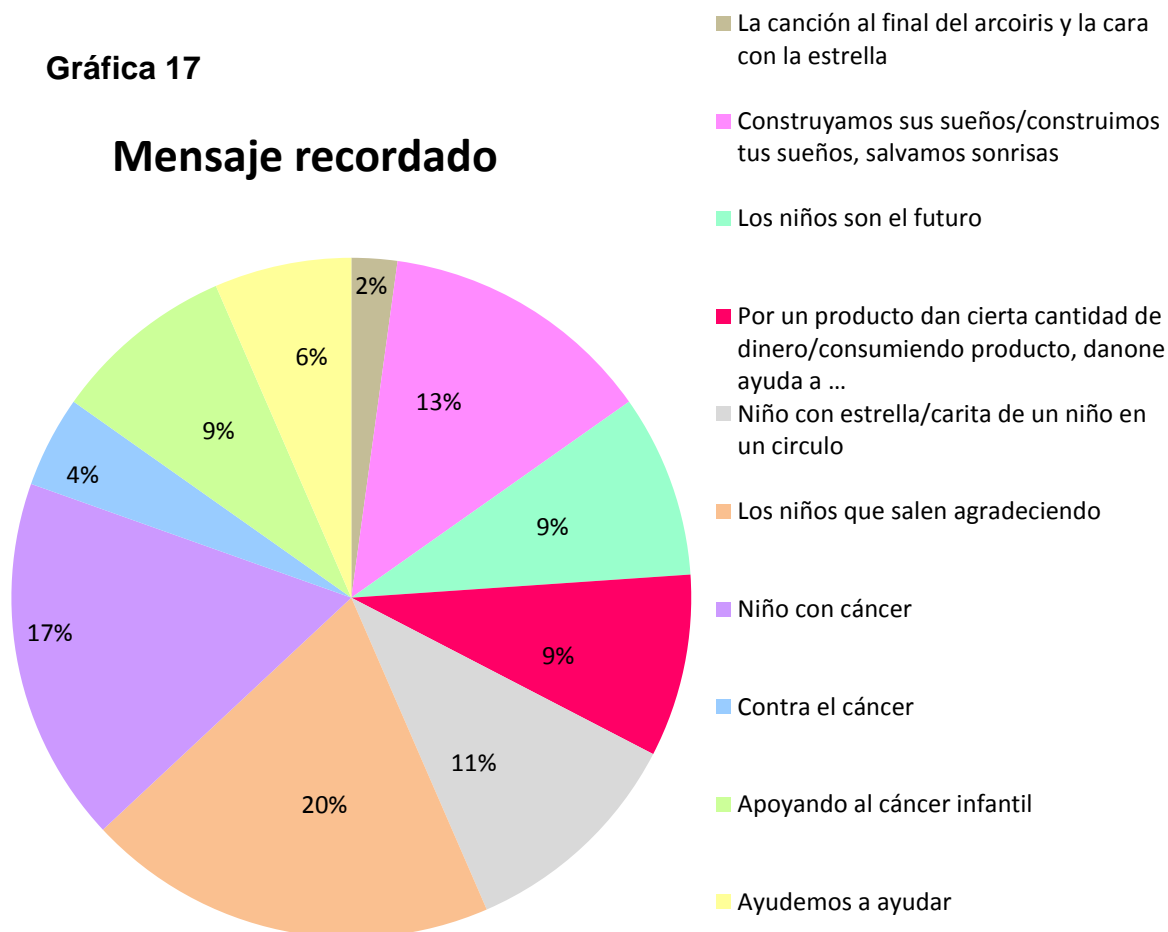
Como la gráfica lo muestra, la diferencia entre lo emocional y lo racional es pequeña, lo cual representa que las madres capitalinas se sienten ligeramente participes en esta campaña realizada por Danone.

Y como lo confirma el estudio *Las últimas tendencias del consumidor en RS: ¿Su indiferencia o su mayor conciencia?* realizado por Vivian Blair & Asociados en mayo 2008, esta acción de sentirse participes hace que su parte subconsciente que busca autoreforzo se sienta satisfecha.

Aunado a lo anterior, mediante el mismo estudio se reafirma un interés por contribuir en apoyo social a través de empresas. Sin embargo, este tipo de estrategias de involucramiento del consumidor, en cuanto a campañas sociales se

**Gráfica 17**

### Mensaje recordado



refiere, han sido pobres y mal ejecutadas pues la pequeña diferencia entre frases lo demuestra.

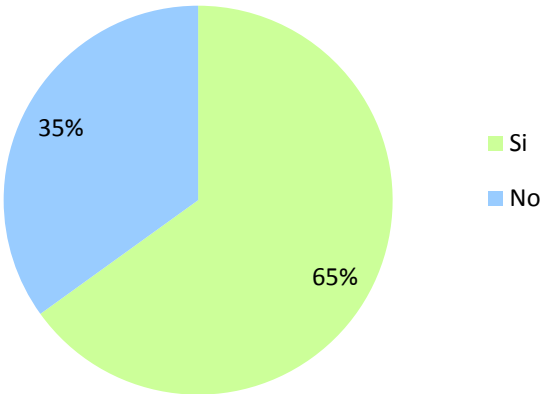
En cuanto a la pregunta realizada sobre los mensajes recordados por las damas sobre la campaña “Construyamos sus sueños”, los resultados en su mayoría fueron cuestiones emocionales, es decir, que apelaban a sentimientos y emociones, confirmando que la recepción de los mensajes por parte de las madres que radican en Distrito Federal es en su mayoría emocional con un 91%.

El único mensaje recordado de persuasión racional es el que menciona que al comprar un producto Danone se donará cierta cantidad a la Asociación, es puramente racional debido a que hace uso de argumentos, datos duros confirmados.

Es importante mencionar que los mensajes recordados, en su mayoría, no se tratan de los slogan como tal pero hacen referencia a éstos. Así como también recuerdan mucho a los pequeños ligados a la acción de ayudar.

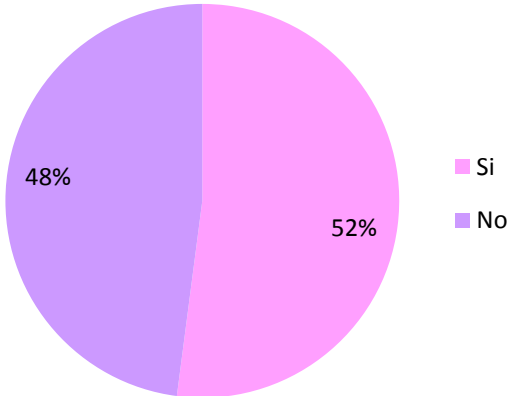
**Gráfica 18**

**¿Ha apoyado o participado en la campaña?**



**Gráfica 19**

**¿Le da seguimiento al proyecto?**



La dos gráficas anteriores son referentes al tema de factores para la efectividad de la comunicación, es importante recordar que uno de ellos es el psicológico, el cual está compuesto por dos partes, el primero es el concepto que tienen Danone como empresa, el segundo es la idea de cómo es concebida por sus consumidores.

La fusión de ambos conceptos dio paso a que se creara la campaña “Construyamos sus sueños”, la cual como se muestra en la primer gráfica ha tenido éxito.

Es importante mencionar que durante la aplicación de la encuesta, en la pregunta para conocer si apoyaban o participaban en la campaña, se tuvo que hacer hincapié en que la participación es por medio de la compra de productos pues muchas mujeres desconocían la forma de participar en la campaña.

En cuanto a si las mujeres le dan seguimiento al proyecto, las respuestas ligeramente fueron positivas, el objetivo de esta acción es que se realice un *feedback* por parte de los clientes para conocer los errores y aciertos que tiene la comunicación.

En el estudio realizado por Vivian Blair & Asociados se muestra que el 80% desconocía los resultados de las causas, por lo que comparando con los resultados obtenidos en este estudio se puede observar un aumento en el interés por conocer los resultados y se confirma el alto grado de confianza que tienen las madres hacia la empresa.

Algunas de las respuestas positivas a esta pregunta fueron mujeres que no han participado en la campaña pero que les interesa conocer los resultados, confirmando que al hacer buen manejo de la información se puede atraer a más personas para que aporten posteriormente.



### 3.2.5. Comunicación

Para la comunicación externa es importante ofrecer un buen producto y que el precio vaya de acuerdo con su calidad.

Los resultados que arrojo la investigación reflejan que para los clientes los precios son considerables tomando en cuenta la calidad del producto, mientras que un 10% dice que es elevado pero que vale la pena pagarlo pues los productos son buenos.

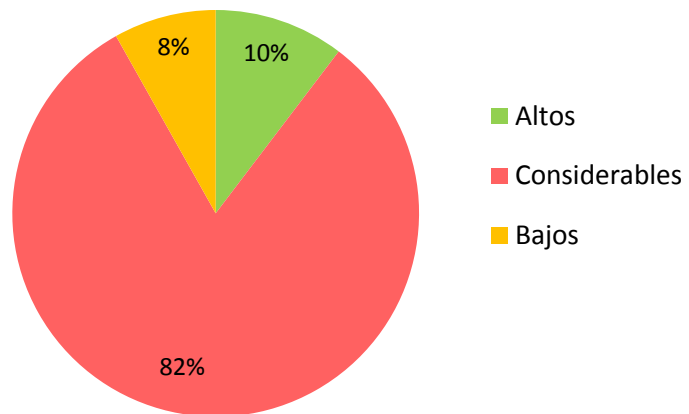
Sin embargo, aunque existe un pequeño porcentaje de madres que califica como caros los productos también dijeron que los pueden adquirir.

También se obtuvieron comentarios sobre los descuentos y el mantenimiento de precios que la empresa ha llevado a cabo.

La empresa también debe ofrecer productos que estén bien ubicados geográficamente, es decir, de fácil acceso para los consumidores, que lo puedan encontrar en cualquier tienda o supermercado de la zona.

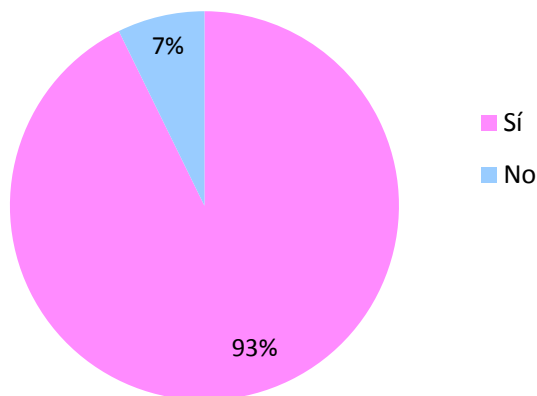
Gráfica 20

#### ¿Cómo considera el precio de los productos?



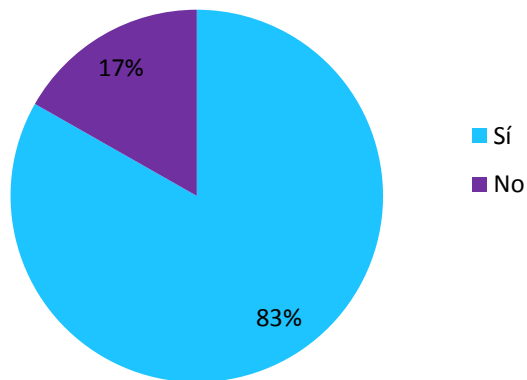
Gráfica 21

#### ¿Le es posible adquirirlos?



**Gráfica 22**

### ¿Siempre encuentra el producto que está buscando?



Aunque un número elevado de mujeres afirma encontrar el producto cuando lo requiere, también hubo quejas sobre ausencia de producto y la cantidad de tiempo que tiene que pasar para que vuelvan a surtirlo.

### 3.2.6. Identidad visual corporativa

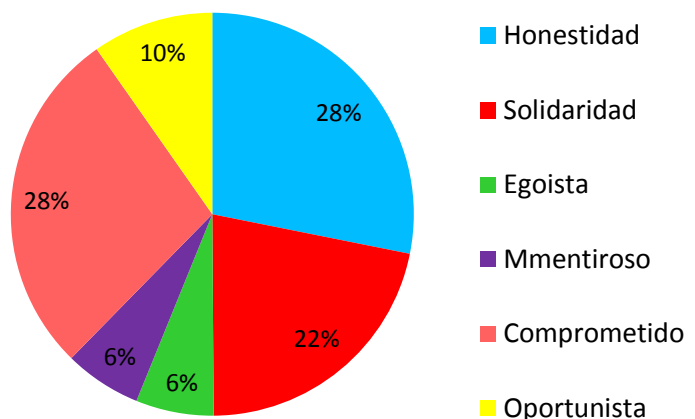
Como se muestra en la gráfica 16 las creencias de las madres están compuestas de elementos cognitivos y afectivos, los primeros se tratan de datos comprobables mientras que los segundos es información no razonada, siendo estos últimos lo que ligeramente producen más significado en las mujeres.

Recordemos que la imagen se genera según las percepciones que el público tenga de la empresa, así pues mientras las apreciaciones sean positivas la imagen será favorable.

Cómo lo muestra la gráfica, la percepción de las madres es positiva pues las tres palabras con las que relacionan a Danone son

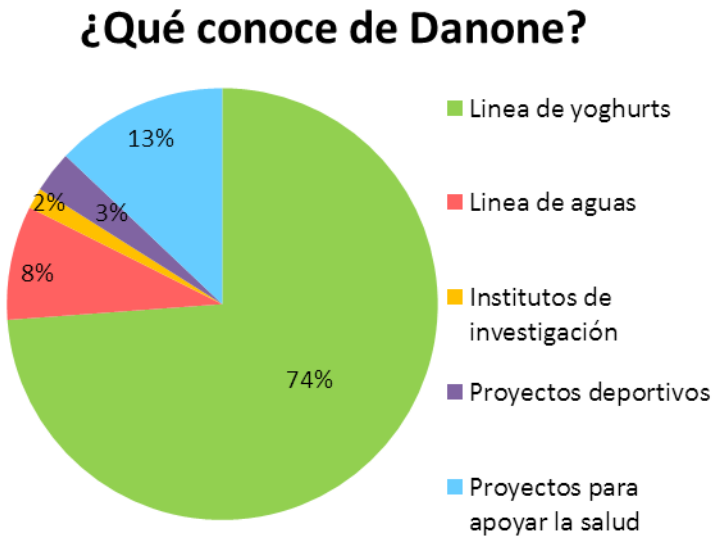
**Gráfica 23**

### Palabras con la que relacionan a Danone



positivas, mientras que palabras como egoísta, mentiroso y oportunista solo alcanzan un 22 por ciento.

**Gráfica 24**



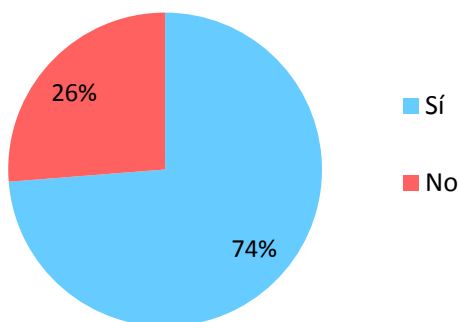
Un componente de la imagen es la notoriedad, es decir, el grado de conocimiento que tiene su público sobre la empresa, en este caso se observa que la línea de yoghurts es lo que más conocen de Danone con un 74%, seguida de los proyectos que realiza la empresa con el objetivo de apoyar la salud (13%), siendo el que apoya el cáncer infantil el más

recordado.

En cuanto a la línea de aguas la mayoría de las mujeres encuestadas desconocía que el agua Bonafont pertenece a Danone, sin embargo, muchas de ellas consumían dicho producto.

**Gráfica 25**

### ¿Le interesaría conocer más sobre Danone?



Todos los días estamos expuestos a mucha información, nuevos productos, innovación de diseños, variedad de tamaños y presentaciones, entre muchas otras.

Con todos esos nuevos datos se va construyendo la imagen corporativa, este proceso se realiza de manera consciente o inconsciente. Con la gráfica 25 se demuestra que las

madres tienen una disponibilidad consciente de conocer más sobre Danone y así crear una imagen más completa.

Esto también nos permite conocer la disponibilidad por parte de los receptores para una imagen futura, pues los consumidores están dispuestos a recibir más elementos que les hagan cambiar o confirmar su idea de imagen.

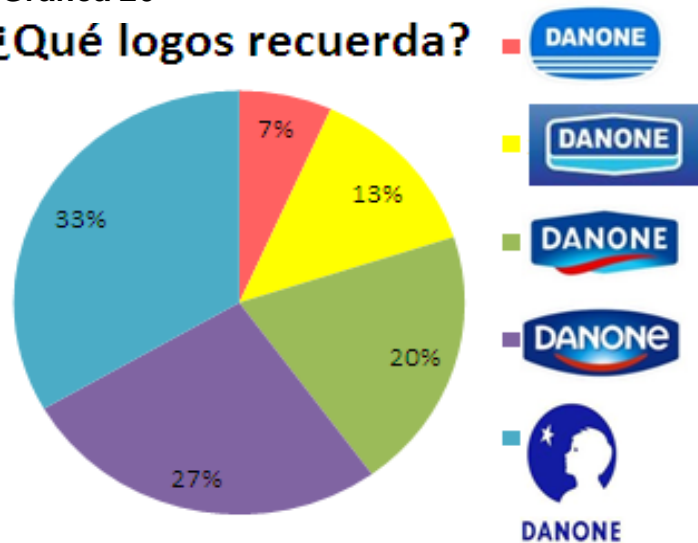
Otra característica de la imagen es que siempre existirá sin importar si es actualizada o tiene mucho tiempo.

Como se demuestra, las mamás recuerdan más el logo actual con la sonrisa roja bajo el nombre de la empresa y el niño mirando la estrella, indicando la existencia de la actualización de la imagen por parte de las

mujeres capitalinas, así como interés en la empresa pues las cuestiones que no les interesan las apartan.

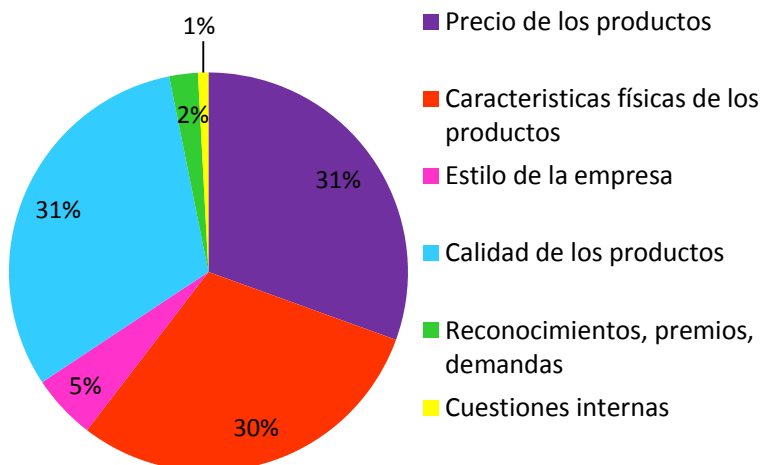
**Gráfica 26**

**¿Qué logos recuerda?**



**Gráfica 27**

**Aspectos que recuerdan o conocen de Danone**



En cuanto a los niveles de desarrollo de la identidad visual corporativa, planteados por Paul Capriotti, el primer nivel (bajo) las consumidoras del Distrito Federal lo pasan satisfactoriamente pues son los dos aspectos que más recuerdan.

En el nivel medio comienza haber dificultades pues el estilo

de la empresa solo cuenta con un 5% y la posición social un 2%, sin embargo, la calidad tiene el mismo nivel que el precio de los productos (31%).

Por consiguiente, las madres capitalinas se encuentran en el nivel medio, es decir, según Capriotti, el interés por parte de ellas no es muy elevado, conocen una variedad de atributos pero no lo hacen de manera profunda por lo que su criterio está fundamentado pero aún tiene deficiencias.

Por otro lado, una de las funciones de la imagen es la atracción de nuevos clientes y consumidores y aunque se habla de un incremento en la fidelidad del cliente con las marcas, aun existe un 37% que no lo es.

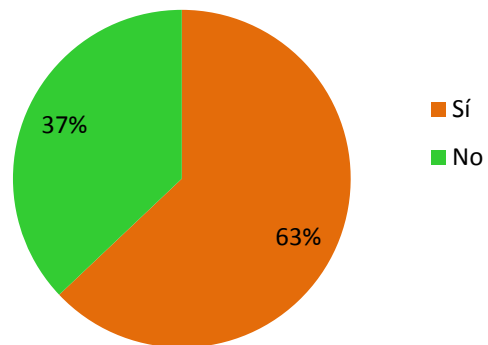
Joan Costa menciona que el tener una excelente imagen refleja fidelidad, lo cual significaría que la imagen de Danone es buena pues la mayoría de las respuestas positivas a esta pregunta fueron madres que consumían la marca.

Otras funciones es reforzar el rendimiento de la publicidad optimizando el potencial comercial, en este caso se requiere que el consumidor sepa de la existencia del amplio mercado que la empresa cubre pues como lo mostró la gráfica 24 casi tres cuartas partes de las mujeres encuestadas conoce la línea de yogurts pero desconoce todo lo demás que tiene y realiza Danone.

Otra de las funciones externas es reflejar la evolución empresarial con la finalidad de que no quede en el olvido, dicho objetivo lo ha cumplido la empresa francesa, la gráfica 26 lo muestra, pues sin perder su estilo ha modificado su identidad visual corporativa y sus clientas lo recuerdan.

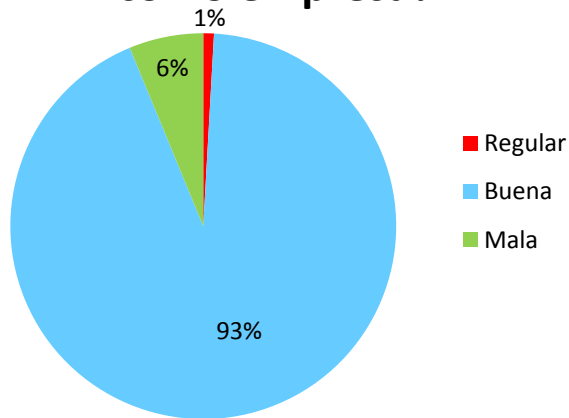
**Gráfica 28**

**¿Siempre ha consumido esa marca?**



**Gráfica 29**

### **¿Cómo cataloga a Danone como empresa?**



Respecto a la tipología señalada por Justo Villafañe, específicamente la segunda dimensión (imagen externa), las características evaluadas por las encuestadas son en su mayoría buenas (93%).

Solo el 1% señaló que eran regulares pues consideran que tienen calidad los productos pero los precios son elevados o que es

buena empresa pero el sabor no les agrada. Sin embargo, no dejan de reconocer aspectos favorables.

En cuanto a las respuestas negativas se refirieron a los productos mas que a cuestiones empresariales, por ejemplo, no les gusta su sabor por ser muy dulce y precios caros.

En el estudio de Vivian Blair & Asociados catalogan a una buena empresa cuando sus clientes les tienen confianza y son una opción para realizar sus compras.

Posteriormente, se habla del procesamiento de la información, existiendo dos caminos: ruta central o ruta periférica. Ésta última hace referencia a cuestiones de inferencias, situación que se dio en la pregunta que hacia referencia a si consideraba que Danone conocia del tema, como lo muestra la gráfica 13, el 90% de las respuestas fueron positivas, y algunas mujeres al responder lo hicieron por medio de esos casos diciendo que si apoya es porque conoce del tema.

Este tipo de argumentos son débiles, puesto que no se buscan razones y se vuelven fáciles de manipular, un ejemplo, es el caso de la organización Teleton y el pago de impuestos a traves de donativos que hacia la población.

Como lo muestra la gráfica 30, algunos comentarios son negativos como lo son los últimos cuatro, dentro de los cuales se mencionaron que las empresas que realizan ese tipo de acciones solo se aprovechan de las enfermedades, que no saben en realidad si se está dando el donativo pues no se da esa información, también hubo mujeres que decían que lo informaban para darse a notar, es por cuestiones de imagen y no de solidaridad.

Sin embargo, también se muestran muchas opiniones positivas y relacionadas con cuestiones emocionales, como lo son que se preocupan por los niños que son el futuro del país, que el cáncer es una enfermedad costosa en varios sentidos: emocional, familiar, personal, y que el aportar es una forma de darles esperanza y un sentir de preocupación por ellos.

Lo anterior se complementa con algunos resultados del mencionado estudio realizado por Vivian Blair & Asociados pues menciona que el 61% de los encuestados piensa que gracias a su compra se logran cambios considerables, además un 49% considera que el gobierno debe ser el primero en apoyar este tipo de causas.

Este último también se vio reflejado en la presente investigación pues mujeres consideran que es bueno que empresas hagan este tipo de donativos ya que el gobierno no lo hace.

**Gráfica 30**

**Opinión de problemática de niños con cáncer y una empresa de donativos.**





Otro punto que coincide con el estudio realizado en 2008 y ésta investigación es el hecho de que los consumidores actualmente son más conscientes de las estrategias comerciales que van de la mano con las causas sociales, viendo a éstas como una acción de fondo y de imagen.

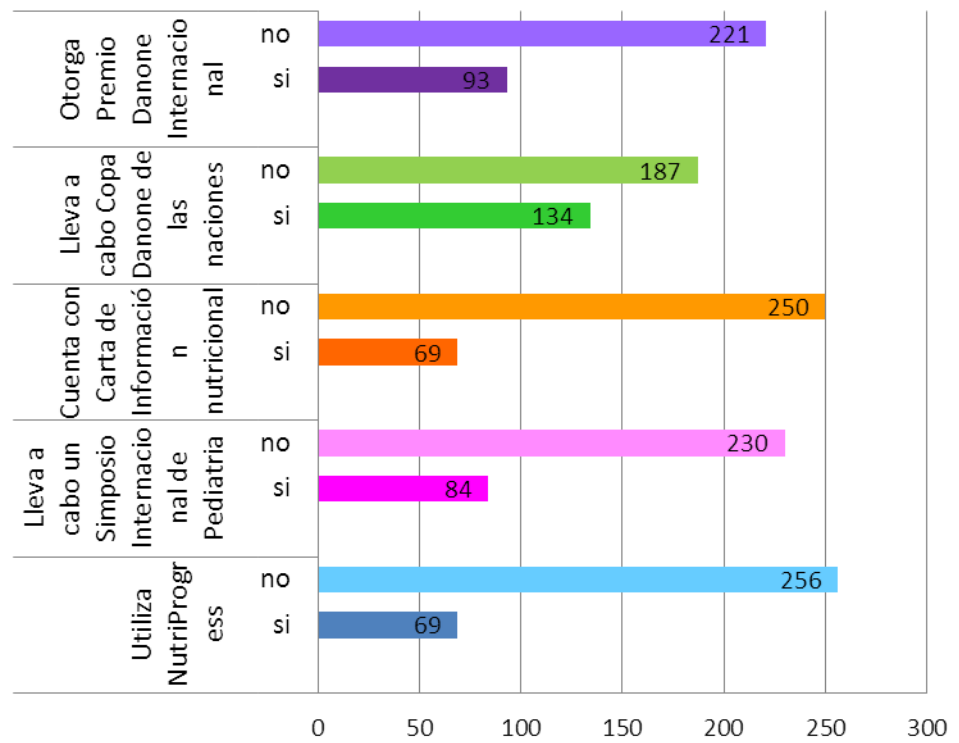
Por otra parte, Capriotti también habla de un modelo de estructuración mental de la información sobre una organización, para ello se les proporciona a las mujeres nueva información sobre la empresa para que la compararán con la información inicial con la que contaban.

La siguiente gráfica confirma que la información dada a las madres no la conocían.

Algunas mujeres confesaron que tenían conocimiento del Simposio Internacional de Pediatría debido a que lo vieron en algunos botes de los productos

**Gráfica 31**

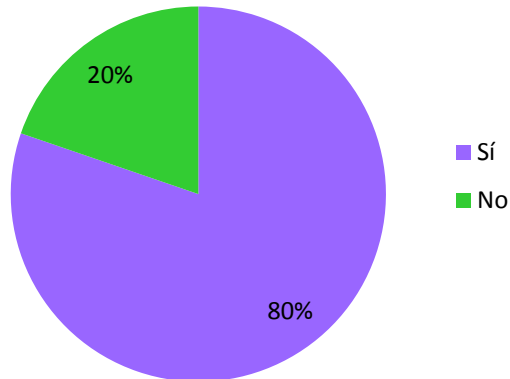
**Sabía que Danone...**



Danone, mientras que la Copa Danone de las Naciones la conocen gracias a comerciales vistos por medio de la televisión, sin embargo, también mencionaron que supieron de la existencia de este proyecto debido a que lo promocionaron en la escuela, pero no cumplieron con el cometido.

**Gráfica 32**

### **¿Considera relevantes los datos proporcionados?**



Para que pudieran aceptar los nuevos datos de la organización tenían que considerarlos relevantes pues de lo contrario serian elementos que dejarian de lado y no complementarían o modificarían su imagen original.

Los nuevos fundamentos concuerdan con la idea inicial que las madres tenían de la empresa, por lo que según el modelo de Capriotti se da una estructuración

confirmatoria, y por consiguiente la imagen es una estructura mental basada en esquemas previos.

En cuanto a los ruidos o parasitos, como los llama Joan Costa, los podemos encontrar en los mensajes, pues si recordamos la gráfica 14 los resultados solo se diferenciaban por un 2% lo cuál muestra una existencia de parasitos en los mensajes de tipo no intencional pues el tiempo y duración de la campaña no estaba transcurriendo cuando se les preguntó a las encuestadas.

Lo cual a su vez demuestra que existe un alto grado de olvido por parte de las consumidoras, pues si bien la imagen se conforma de acumulaciones, éstas no las están realizando las madres obteniendo un abandono de mensajes.

En cuanto al canal también se dieron mínimos casos de ruidos, pues aunque en su mayoría la información fue percibida por medio de la televisión hubo casos que dijeron haber obtenido datos por la radio, cuando dicho canal no se implementó debido a que no era el más apto considerando el público objetivo. Lo anterior se observa en la gráfica 15.

El principal medio del que obtuvieron los mensajes fue la televisión, pues en cuanto a la capacidad del canal no presenta tantas limitaciones en extensión de

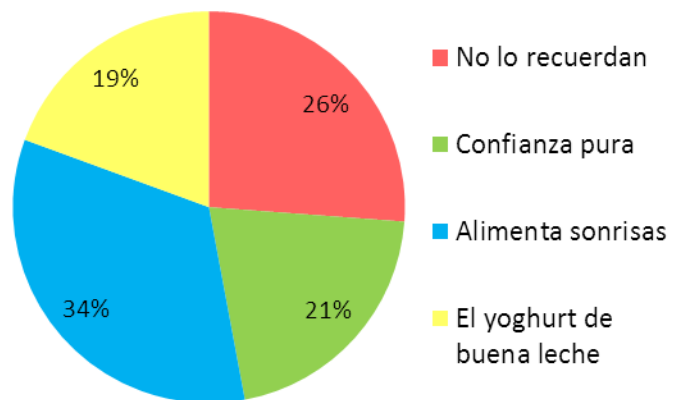
los sentidos, pues es la más completa además que la imagen en movimiento es más fácil de recordar. Aunado a lo anterior está la diafonía (falta de separación de los canales) pues cuando están percibiendo información de otros canales a la vez, le dan prioridad a la televisión.

Vivian Blair, confirma en su estudio antes mencionado que las campañas sociales que utilizan la televisión tiene un impacto de recordación muy fuerte, pero que los resultados no son conocidos por los clientes.

La siguiente gráfica (gráfica 33) ejemplifica dos ruidos, el primero es del entorno y es llamado residual, puesto que las madres transfieren el mensaje a otro destinatario, pues mujeres dijeron que el slogan de Danone: “Alimenta sonrisas” pertenecía a Lala o Alpura.

**Gráfica 33**

### ¿Cuál es el slogan de Danone?

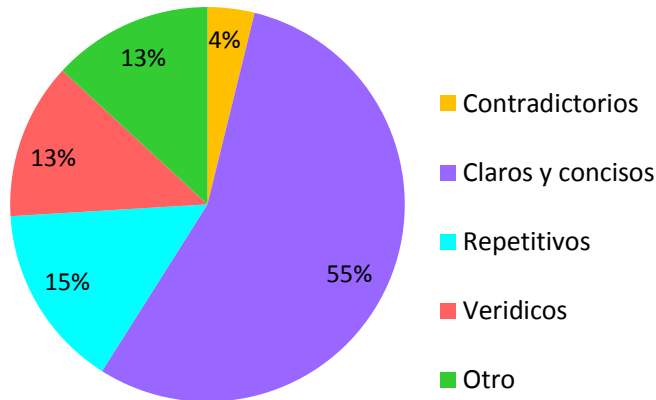


El segundo es por parte del emisor y es la falta de programación sistemática de la identificación pues confunden la fuente de quien provino el mensaje y le dan los créditos a la competencia.

Aunque un 34% conoce el slogan de la empresa es preocupante que un 40% lo confunda y que un 26% no lo recuerde, sin embargo, este ultimo porcentaje de encuestadas sabe que los otros slogan no pertenecen a Danone pero tampoco es capaz de identificar el correcto haciendo énfasis en el olvido antes mencionado.

**Gráfica 34**

## **¿Cómo califica los mensajes de Danone?**



Sin embargo, no se puede hablar de una falta de estilo en las comunicaciones por parte de la organización, pues según Joan Costa se deben de caracterizar por una absoluta especificidad. Como la gráfica lo muestra, más de la mitad de las damas capitalinas consideran que los mensajes son claros y concisos. Mujeres

que dijeron que eran repetitivos mencionaron que así lo creen puesto que pasan muy seguido los comerciales, calificando no como tal el mensaje que da la empresa sino su periodicidad.

En cuanto a la opción de otro abarca aspectos como que son normales o que no los recuerdan, pero esto no afecta significativamente pues los conceptos buenos con los que se calificaron los mensajes fueron de un 68 por ciento.

Otra barrera es la exposición, percepción y memorización selectiva pues las opiniones que muchas veces las personas se forman responden a sus intereses y a las predisposiciones.

Joan Costa, menciona que las predisposiciones influyen en el comportamiento, en la relación comunicacional y en los efectos que la comunicación ejerce sobre los individuos.

Las preferencias surgen por los comentarios realizados por los líderes de opinión que tiene cada individuo. Cuando se les preguntó a las madres, la respuesta más común fue que les importa poco las opiniones de otras personas sobre los productos a adquirir.

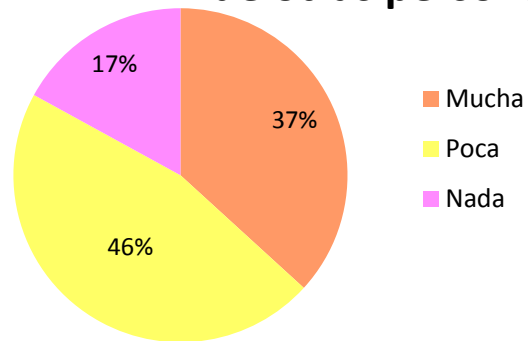
La respuesta de nada iba acompañada de comentarios que compraban los productos porque eran los que sus hijos les pedían por lo que no consideraban las opiniones.

Sin embargo, la mayoría de las madres le da importancia a las recomendaciones para comprar y ver de cierta forma a una empresa, afirmando así lo que menciona

Joan Costa en cuanto a las predisposiciones y el cambio en la comunicación.

**Gráfica 35**

### **¿Que importancia le da a opiniones/recomendaciones de otras personas?**



#### **3.2.7. Comunicación emotiva**

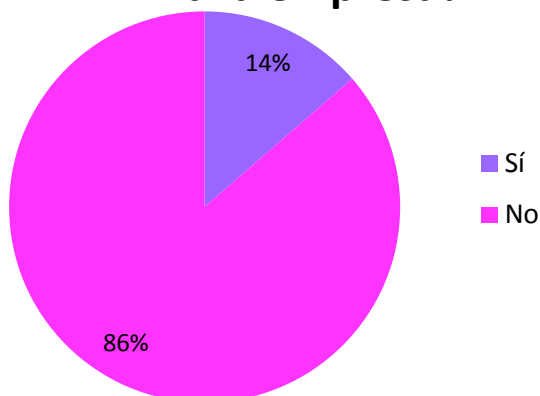
Hablando de reputación empresarial se menciona que se debe identificar a la organización con emociones o valores positivos, en la gráfica 23 se muestra como los aspectos positivos suman un 78% obteniendo así más de tres cuartas partes como reputación positiva.

La misma gráfica ayuda a confirmar la existencia de calidez en la comunicación, pues para que la comunicación emotiva sea satisfactoria debe existir tal elemento, Teresa Pintado y Joaquín Sánchez mencionan que como indicador de calidez las palabras honestidad y solidaridad son indispensables.

Otra cuestión que permite conocer si existe calidez de la comunicación es el involucrar a los consumidores y valorar sus aportaciones.

**Gráfica 36**

### ¿Ha realizado aportaciones a la empresa?



Para ello se les cuestionó si habían realizado comentarios, sugerencias o denuncias. Un 86% dijo que no ha realizado ninguna aportación de ese tipo mientras que 14% aceptó haberlo hecho, lo cual muestra una baja participación por parte de las mujeres.

En las respuestas negativas algunas madres dijeron que no lo hacían porque estaban a gusto con la empresa, indicando la idea que tienen que el realizar acciones de este tipo es para hacer de su conocimiento cuestiones negativas, cuando en realidad también se utilizan para agradecer o felicitar a la organización.

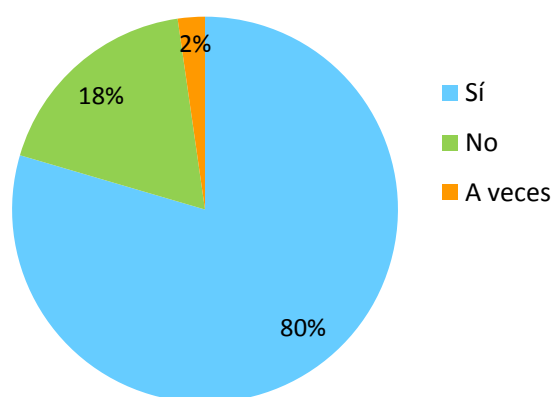
Respecto a si las aportaciones consideraban que las tomaba en cuenta la empresa, la mayoría con un 80% contestó afirmativamente, mientras que el 20% restante dijo que en ocasiones (2%) y el 18% considera que no.

Por otro lado, en el estudio a consumidores realizado por Vivian Blair menciona que 73% piensa que su opinión no son tomadas en cuenta por las empresas.

El dato anterior no coincide con la información obtenida en la presente investigación, por lo que se puede decir que en estos años la empresa ha

**Gráfica 37**

### ¿Siente que son tomadas en cuenta?

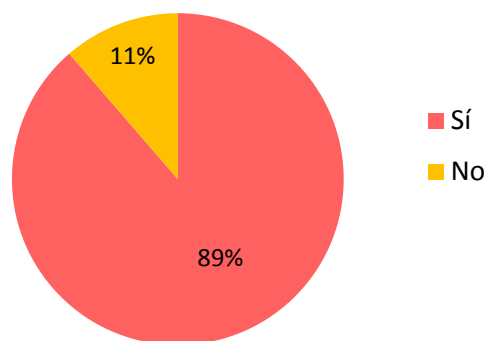


trabajado en este aspecto para que sus clientas se sientan más involucradas o que en su defecto, en el estudio de 2008 no se referían a Danone.

Recordemos que el objetivo de la comunicación emotiva según Teresa Pintado y Joaquín Sánchez es hacer sentir al consumidor satisfecho por haber tomado la decisión de compra.

**Gráfica 38**

### **¿Se siente satisfecho después de comprar/consumir la marca?**



Para buscar la emocionalidad con el cliente se deben integrar elementos funcionales y socioculturales, en el caso de Danone y la campaña “Construyamos sus sueños” la parte funcional es hacia los niños y es el apoyo que se les brinda, en cuanto a los segundos elementos es un soporte a quienes más lo necesitan

comportándose como una sociedad solidaria.

Esta pregunta también hace referencia a la reputación, entendida por Charles Fombrun como una representación de la habilidad que tienen las empresas para satisfacer lo que su público espera de ellas, pues como se muestra, la mayoría (89%) se siente satisfecha con la marca, sin embargo, no se debe dejar de lado ese pequeño 11% que está en descontento.

Las respuestas positivas mencionaron que los productos son de buena calidad, les agrada su sabor, las porciones son las adecuadas, que al recibir un producto también ayudan a los niños, entre otras.

Como se puede observar con los comentarios anteriores, la empresa no solo satisface la necesidad fisiológica de la alimentación también de autorrealización al dar lo que es capaz, ser solidario con los pequeños enfermos.

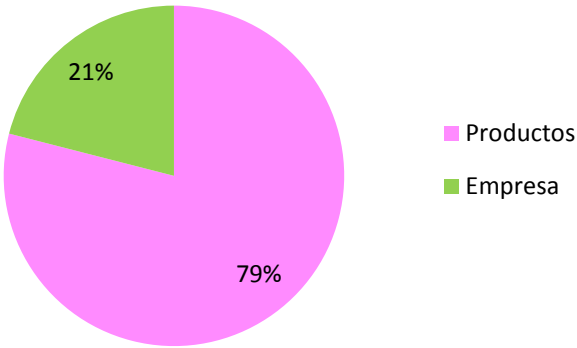
Dicho valor es confirmado en el estudio de las últimas tendencias del consumidor en RS cuando el 75% de los encuestados respondieron que estarían dispuestos a pagar un incremento en los productos si éstos apoyaran alguna causa social.

Teresa Pintado y Joaquín Sánchez también hablan de proveedores de experiencias, siendo la identidad visual uno de ellos, este término engloba los nombres, logotipos, símbolos que diferencian a los productos, colores empleados, entre otros aspectos.

En el estudio realizado a consumidores, antes ya mencionado, los encuestados mencionaron como principal marca que apoya una causa social a través de sus productos a Danone con un 30%, seguido de Bonafont con 20%, de esta manera la empresa en general obtuvo un 50%.

**Gráfica 39**

**¿Por qué cataloga a Danone como buena/mala empresa?**



Las madres capitalinas catalogan a la empresa como buena en su mayoría por cuestiones de sus productos, como son: imagen, principalmente por la calidad de los productos, la variedad, por innovar su imagen constantemente y hacerla más atractiva, por conservar su sabor; y en cuestiones empresariales por:

preocuparse por ayudar a la sociedad (en específico a los niños), por tener fundación, entre otras cosas.

A continuación la siguiente tabla muestra las razones que mencionaron, se pueden observar divididas en los dos rubros de la gráfica 39, así mismo sobresalen tres comentarios (dos de productos y uno de empresa) en color rojo



indicando las repuestas a la pregunta ¿Por qué cataloga a Danone como mala empresa?

**Cuadro 16. Comentarios de madres**

<b>Productos</b>	<b>Empresa</b>
No me gusta su sabor dulce	Le hace falta mercadotecnia
No me gusta sabor y precio	Empresa responsable
Buen costo y tamaño	Se preocupa por sus clientes
Productos de calidad	Empresa altruista
Me gusta su sabor	Comprometida con los niños
Saludables, nutritivos	Por todo lo que hace
Variedad de productos	Buena estructura empresarial
Visualmente atractiva	Buenas campañas
Accesible	Tiene fundación
Siempre hay producto	Mucho tiempo en el mercado
	Es internacional
	Tiene prestigio

FUENTE: Elaboración del autor con base en respuestas de madres mexicanas obtenidas en las encuestas aplicadas.

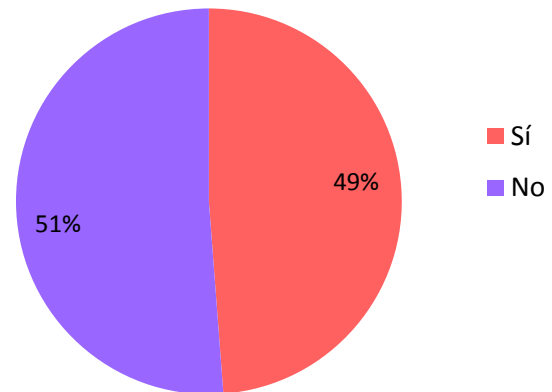
Sin embargo, aunque existen razones negativas (6%), hablan de su sabor y precio cuando también aspectos positivos hablan de las mismas características, por lo que confirmamos que para la mayoría de las mamás en lugar de ser características negativas se vuelven positivas.

En cuanto a la co-gestión de la marca, es un elemento que la empresa francesa Danone a empleado, ha realizado promoción de sus productos en conjunto con Casa de la Amistad.

En las conclusiones del estudio de Vivian Blair se habla de la relevancia que mantienen las acciones sociales para un 90% de los encuestados, sin embargo en la investigación realizada los resultados no fueron similares pues la diferencia entre las mujeres que conocen el proyecto y las que lo desconocen es mínima (2%).

**Gráfica 40**

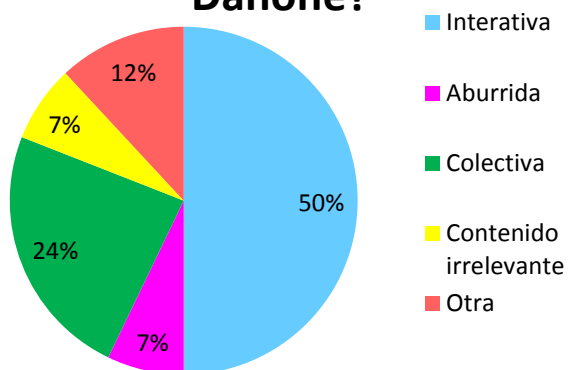
### ¿Conoce el programa "Construyamos sus sueños"?



Aunque la población se muestra interesada en participar en este tipo de proyectos es común que desconozcan la forma, el tiempo y espacio en que lo pueden hacer. Sin embargo, en el estudio anteriormente citado se da a conocer que de los entrevistados el 31% lo hacen para ayudar a la causa del cáncer, siendo la más apoyada.

**Gráfica 41**

### ¿Cómo cataloga a las redes sociales y página oficial de Danone?



En cuanto a los sitios web y medios electrónicos se busca que sea interactivos, que involucren a los usuarios, que sean colectivos, entretenidos, de manera que inviten a los internautas a visitar los sitios, es decir, hacer de ellos un proveedor de experiencia.

Las pocas mamás que conocen este recurso en línea lo califican positivamente, de manera

interactiva en su gran mayoría, lo cual muestra que el problema no es la estructura y diseño de la plataforma sino el poco conocimiento que se tienen de su existencia.

Danone, en los últimos años, no se ha preocupado mucho en incrementar en sus clientes el conocimiento del apoyo de sus causas sociales, el estudio ya mencionado de Vivian Blair muestra que en 2005 fue recordada como la tercera empresa que realizaba ese tipo de proyectos y tres años después paso al cuarto lugar.

Por otro lado, el 30 de mayo de 2014, el portal El Financiero en línea presentó un artículo con las 100 empresas más admiradas y valoradas por ejecutivos en México, en dicho documento se hace una comparación con el año pasado. La empresa Danone subió significativamente pues hace un año estaba en el lugar 32 y actualmente se ubica en el 24.

Mientras que en el artículo “Top 100 empresas responsables” de la misma fuente, se observa a Danone en el lugar 11 subiendo un lugar desde el año pasado.

### **3.3. Discusión**

Como se aprecia en los resultados presentados, existen conceptos muy bien aplicados, mientras que en otros la empresa francesa tiene que trabajar más para seguir sobresaliendo en el mercado.

Conceptos como consumo se ven fuertemente marcados pues si recordamos el proceso de consumo de Roger Silvestone, se cumplen los seis pasos, pues existe una relación de apropiación entre el hogar y la parte exterior.

Aunque no son las mujeres precisamente quienes tienen la relación directa de retención, dependencia y conversión, son quienes tienen el poder económico de compra y si se considera la cultura actual, los niños ya tienen una voz poderosa ante los padres, lo cual genera el consumo de los productos que ellos desean.

Uno de los pasos del proceso es la apropiación, donde a través de actitudes cotidianas se puede expresar la dependencia y la mayoría de las mujeres consume la marca constantemente, confirmando así el concepto.

Otro concepto a tratar es la mediación, éste no se abarca en su totalidad, pues si bien en la encuesta aplicada solo se consideraron las tres primeras de las cuatro que habla el académico mexicano Guillermo Orozo, las mujeres mostraron darle mayor importancia a los momentos de involucramiento individuales y situacionales, dejando de lado los institucionales. Es así como se comienza a notar una relación empresa-consumidor deficiente.

Una relación en la que considero Danone debe trabajar muy fuerte es en la de individuo-tecnología, pues si se recuerda la investigación de convergencias mediáticas, interactivas y transmediales, mencionada en el primer capítulo, el poder que tiene la fusión de medios es muy fuerte.

Si consideramos la audiencia activa que proponen los estudios de recepción y la cultura actual que esta inmersa en medios electrónicos, se encuentra un área de oportunidad que la organización no está aprovechando pues las mujeres incrementan el uso de estos medios en su vida cotidiana mientras que la empresa no hace nada por darse a conocerse en estos canales de comunicación.

En cuanto a la persuasión pienso que es utilizado durante su campaña contra el cáncer infantil con el objetivo de que los clientes incrementen y que los consumidores actuales aumenten su compra.

El papel del emisor está muy bien definido pues las características que debe tener las cumple, por ejemplo, se habla de tener credibilidad, a través de competencia y fiabilidad.

Este primer elemento se satisface cuando las madres opinan que Danone conoce del tema de nutrición y cáncer en los niños, mientras que el último lo efectúa al cumplir con la donación prometida a la asociación "Casa de la Amistad", sin embargo, las madres también mencionaron que no cumplió su cometido con el proyecto Copa Danone, por lo que es importante que siempre cumpla lo que promete.

En cuanto a los mensajes, su estructura es positiva pues cumple con las características que recomienda Stuart Hall y Francisco Sierra, el ser sencillo, positivo, ofrecer un beneficio a cambio y considerar factores emocionales sin dejar de lado las demostraciones racionales.

Sin embargo el objetivo se cumple minimamente pues muchas mamás no recordaron los mensajes enviados por la organización, indicando así que aunque se cumplen los datos anteriores creo que existe una falla, probablemente sea la inexistencia de un efecto que sorprenda a su público.

Por lo que propondría dejar una palabra clave o una imagen en todos los mensajes que se emitan año tras año durante el lapso temporal de la campaña, pues si bien el tiempo es un punto en contra ya que solo son un par de semanas y no es algo constante, con la palabra clave o imagen sería más fácil su recordación anual.

Lo anterior aunado a que es más sencillo recordar una palabra que una frase, pues el mismo nombre de la campaña aunque es corto no es recordado por las encuestadas.

Otra opción es hacer mucho énfasis en el nombre de “Construyamos sus sueños”, en todas las campañas anuales, para que sea identificado por los receptores y recordado de manera permanente.

Lo relevante es considerar las cuestiones emocionales puesto que las damas recuerdan más estos elementos en los mensajes que los datos racionales, debido a que la información que se relaciona con las emociones llega de manera inmediata al receptor y le es más fácil recordarla.

En cuanto a los receptores mostraron interés por participar en campañas de este tipo que apoyen a la sociedad, pues si bien creo que las empresas al no ver cubiertas estas necesidades, que debería resguardar el gobierno, ve la oportunidad de apoyar a la sociedad y al mismo tiempo obtener un beneficio, siguiendo la filosofía de ganar-ganar.

También pude observar que les interesa conocer los resultados de dichas acciones, lo cual es un área de oportunidad para Danone pues si da a conocer las consecuencias que tuvo el proyecto de manera clara, precisa y oportuna generará mayor confianza como empresa, un aumento en su credibilidad e incluso hasta podría ganar más aportadores para la causa y con ello un incremento en sus ventas.

Lo referente a las estrategias de involucramiento del consumidor por parte de la empresa han sido pobres y mal ejecutadas pues las damas no se sienten tomadas en cuenta por la organización, viéndola como alguien independiente a la hora de aportar a causas sociales que solo busca su beneficio.

Esto en gran parte considero que se debe a la información que se ha dado sobre el caso de Televisa y el Teletón, por lo que se piensa que todas las empresas engañan a sus clientes. Es importante recordar que nos enfrentamos a una audiencia crítica, que analiza los datos que se les proporcionan y que por ende el ser transparentes generará muchos beneficios ya mencionados.

Respecto a lo que el concepto de identidad visual corporativa se refiere opino que las madres mexicanas tienen una buena imagen de la empresa francesa pues las percepciones que tienen de ésta son positivas.

Si bien, la notoriedad que tienen no es muy extensa, puesto que la mayoría de las damas solo conocen la línea de yoghurts, también muestran un fuerte interés y gran disponibilidad consciente por conocer más sobre la empresa y así crearse una imagen más completa de ella.

Lo anterior no es una cuestión de carácter urgente pues el conocimiento que las progenitoras tienen pienso que es bueno, debido a que saben varios atributos sobre Danone pero no de manera profunda. Aunque no la considere una prioridad primaria se debe tomar en cuenta, pues de no generar notoriedad podría salir de la vista de sus clientes, ya que se debe actualizar la información que se tiene para que no quede en el olvido.

Por último los conceptos de comunicación emotiva y reputación. El objetivo del primero, es importante recordarlo, es hacer que el consumidor se sienta satisfecho por haber comprado la marca, lo cuál es satisfactorio para la empresa francesa pues las mujeres se sientes satisfechas al adquirir los productos.

En cuanto a la calidez en la comunicación, un término que debe existir para conservar y crear confianza en los clientes, pienso que se debe trabajar más pues la parte de valorar las aportaciones de sus consumidores es satisfactoria pero la de involucrar a sus receptores no está cubierta.

Respecto a la reputación de Danone creo que es buena pues de acuerdo a Charles Fombrun es la representación de la habilidad que tienen las empresas para satisfacer la perspectiva que tiene su público y las mujeres dijeron estar satisfechas con lo que la empresa ofrece.

Pienso que es relevante considerar los proveedores de experiencias pues la imagen de toda organización se basa en las experiencias que se tienen con las marcas y sus productos.

Uno de esos proveedores es la co-gestión y la organización hace buen uso de ello al promocionar sus productos en conjunto con Casa de la Amistad, sin embargo, muchas mujeres desconocen esta acción y aunque tienen la intención de participar, de nada sirve ésta si no conocen los progrmas.

Por ende, considero que la organización requiere urgentemente dar a conocer a más personas la campaña contra el cáncer infantil, así como la manera de participar, su tiempo de duración y el espacio en que lo pueden hacer.

## CONCLUSIONES

El objetivo de todo mensaje es que la información sea recordada por sus receptores, en este estudio la recordación de los mensajes fue levemente satisfactoria puesto que de los pocos mensajes que fueron mencionados por las madres que viven en el Distrito Federal, en su mayoría se trataron de cuestiones emocionales y afectivas, ligados a los niños enfermos y a la acción de ayudarlos.

Sin embargo, existen ruidos en la comunicación, es decir, lo que Joan Costa define como interferencias no previstas, dichos problemas se pueden encontrar en el mensaje, en el entorno, en los canales, en el emisor y en el receptor.

En la investigación se hacen presentes en el emisor con la falta de identificación, pues las mujeres confunden la fuente de dónde provino el mensaje dándole créditos a la competencia, pero existe un estilo empresarial reconocido por las consumidoras.

También, existen en el receptor pues hay un alto grado de olvido puesto que la información no es recordada después de haber transcurrido un tiempo, además existe la diafonía, es decir, la falta de separación de los canales por donde se obtiene información, lo anterior debido a que se mencionó como canal de recordación la radio, sin embargo, este medio no se implementó para la campaña.

En cuanto al canal a emplear, como se dijo en el capítulo uno, es importante recordar las características de éste, sus formas y estilo de comunicación, para saber cuál es el más apto para dar a conocer la información.

En el presente trabajo, el principal canal por el que se recordaron los mensajes es la televisión, al ser un medio completo con pocas limitaciones y tener bastante importancia en los consumidores, mientras que los medios electrónicos son los



últimos. Aunque los medios digitales van en auge con las madres, en el caso de Danone, las madres desconocen estos instrumentos.

Como se mencionó, los sitios web y medios electrónicos deben ser sitios de entretenimiento y para ello, como el estudio lo demostró, es indispensable comprender la relación individuo-pantalla-tecnología para poder crear sitios interactivos, colectivos, entretenidos y, lo que le hace más falta a la empresa, darlos a conocer.

Respecto a las características de la identidad visual corporativa, Paul Capriotti habla de cuatro, en el presente estudio se resaltan la primera y la tercera, que se refieren al grado de abstracción consciente o inconsciente y a la existencia antigua o actualizada de ésta, respectivamente.

Es así como, se habla de la existencia de una disponibilidad consciente por parte de las mujeres capitalinas acerca de conocer más sobre la empresa para confirmar o modificar su percepción de imagen, la cual hasta el momento es actualizada en cuanto a logotipo se refiere.

Sin embargo, basándome en los niveles de desarrollo de la imagen, del autor antes mencionado, es un interés medio, puesto que conocen ciertos atributos pero no de manera profunda, obteniendo así una percepción fundamentada pero con deficiencias.

El modelo de la probabilidad para procesar la información, propuesto por Petty y Ciacoppo propone dos formas de persuasión: la ruta periférica y la ruta central. En la presente indagación, pocos casos usan la opción periférica, lo que significa que sus argumentos son débiles y fáciles de manipular, mientras que la mayoría de las mujeres lo procesan por ruta central buscando razones y justificaciones.

Gloria Peña Pérez, habla de dos tipos de persuasión: racional y emotiva, el primero basado en la argumentación y el segundo en el impulso involucrando sentimientos y emociones.

La investigación demostró que, una empresa que apoya causas sociales en México, actualmente no es vista con buenos ojos en su totalidad. pues los consumidores ven en las estrategias comerciales ligadas a causas sociales una acción de imagen y no de solidaridad, por lo que el tema de evadir impuestos es muy fuerte, así como la desconfianza de si la empresa en realidad realiza el donativo.

Pero por otro lado, también existen buenos comentarios relacionados con la solidaridad, la ayuda y preocupación a niños que lo necesitan. De esta manera, los comentarios positivos son de carácter emocional y los negativos son de ambos.

Posteriormente, la misma autora, menciona que para atraer o mantener la atención del público, haciendo uso de la persuasión emotiva, se debe hacer sentir parte del proyecto. En el estudio, la mayoría de las mujeres se sientes participes en la campaña realizada por Danone, lo cual muestra un buen uso de ésta persuasión, pero también existen quienes dicen que son la empresa y la asociación las únicas involucradas y la diferencia entre ambas es mínima.

Existe un interés en apoyar socialmente causas sociales a través de las empresas, especialmente al cáncer, y en la campaña “Construyamos sus sueños” se ha ejecutado dicho interés logrando un éxito en cuanto a aportación se refiere pues las estrategias de involucramiento en campañas sociales son deficientes.

Sin embargo, su estrategia de involucramiento como empresa es satisfactoria pues sus clientas sienten que sus aportaciones son tomadas en cuenta y que pueden hacer grandes cambios.

Las madres desconocen la forma de participar, los proyectos en que pueden hacerlo, el tiempo y espacio destinados para ello. Para atraer más colaboradores que apoyen las causas sociales es necesario dar a conocer con claridad el manejo del dinero, la organización a la que se ayuda, así como testimonios de qué se está haciendo.

Se necesita orientar a los consumidores acerca de la manera de realizar las acciones, las empresas además deben generar estrategias integrales y comunicar los resultados alcanzados de manera transparente, pues si se hace buen uso de la información se puede atraer a más participantes.

Es importante recordar lo que Javier Alonso Rivas menciona respecto a lo que las audiencias tienen: percepciones. Además dice que se debe tener mucho cuidado con ellas pues en el futuro es imposible modificarlas debido a que quedan como antecedentes.

Lo anterior, debido a que se está dando un aumento en el interés por conocer los resultados de los proyectos y a la vez se confirma el alto grado de confianza que le tienen a la empresa, y no solo las mujeres que han apoyado la causa del cáncer, pues también hay quienes solo se interesan por saber los resultados.

En cuanto a la percepción de la imagen de Danone, resultó ser positiva, puesto que las mamás la relacionan con palabras como honestidad, solidaridad y compromiso; las dos últimas la relacionan con el apoyo a los niños con cáncer, dirigiéndolo a la cuestión emotiva-afectiva.

Es así como se habla de una buena reputación por parte de la empresa, y de la existencia de una calidez en la comunicación, elemento que, según Teresa Pintado y Joaquín Sánchez, los emisores deben cuidar mucho para obtener una comunicación emotiva efectiva.

En cuanto a las funciones de la imagen, Joan Costa menciona 15, sin embargo, la empresa, según el presente estudio, sólo cumple satisfactoriamente con las de reflejar fidelidad y evolución empresarial mientras que la de reforzar el rendimiento de publicidad no lo cubre, debido a que las mujeres desconocen muchos aspectos de Danone, pues solo mostraron conocer proyectos para apoyar la salud; principalmente el que apoya el cáncer infantil; y las líneas de yoghurt siendo lo que tiene mayor notoriedad.

En lo referente a la reputación, es relevante recordar la definición que da Charles Fombrun, en la que le da mucha importancia a las expectativas de los clientes. Basándome en dicha idea, su reputación es positiva puesto que tiene la habilidad para satisfacer a su público en cuanto a productos y campañas, es decir, cubre diferentes necesidades, la primera es fisiológica y la segunda de autorrealización al ser solidarios con los demás así como a través del uso de la persuasión; la cual dicen las mujeres que es emocional ya que se sientan partícipes en la campaña.

Es así como se cumple el objetivo de esta investigación, el cuál era analizar la percepción de madres mexicanas de entre 25 y 35 años en cuanto a la identidad visual afectiva de Danone.

Las preguntas que se plantearon en un inicio, como fueron: ¿qué grado de la identidad visual de una empresa es emocional, partiendo que la imagen es cognitiva y afectiva?, ¿cómo es percibida la imagen de una organización que hace uso del marketing emocional?, ¿cómo es percibida la imagen de una organización que emplea marketing con causa social?, ¿cuáles son los errores al usar la identidad visual afectiva en México?, ¿cómo se aplica la parte emotiva de la imagen corporativa en empresas extranjeras?, ¿cuál es el uso de las emociones y sentimientos en organizaciones en México? y ¿cuáles son los factores de la imagen que atraen y recuerdan los públicos externos de las organizaciones?, se lograron responder durante la investigación.

Sin embargo, considero que quedan líneas abiertas como lo son conocer si el uso de mercadotecnia emocional y con causa social incrementa las ventas de la empresa, así como la creación de una estrategia y su debida implementación para mejorar los defectos detectados durante la indagación.

## REFERENCIAS

- ✓ ¡Únete a la lucha contra el cáncer infantil! Danone en <http://www.danone.com.mx/noticias/danonemexico/%C2%A1%C3%BAnete-a-la-lucha-contra-el-c%C3%A1ncer-infantil!.aspx> Consultado el 15 de octubre de 2013 a las 13:57.
- ✓ ¡Únete! Luchemos contra el cáncer. En <http://www.danone.com.mx/DanoneContraelCancer/> Consultado el 15 de Octubre de 2013 a las 21:39.
- ✓ “La verdadera historia del Actimel (I) de *Scientia*, en <http://scientiablog.com/2012/06/14/la-verdadera-historia-del-actimel-i/> el 14 de junio de 2012, consultado el 19 de octubre de 2013 a las 21:39.
- ✓ “México será prioritario para Danone en 2012” de *Milenio* en <http://www.milenio.com/cdb/doc/impreso/9113969> el 16 de febrero de 2012, consultado el 20 de octubre de 2013 a las 12:33.
- ✓ “Ventas de Danone superan previsiones” de *Dinero en Imagen*, en <http://www.dineroenimagen.com/2013-04-16/18815> el 16 de abril de 2013, consultado el 19 de octubre de 2013 a las 21:18.
- ✓ “Volvic, la nueva agua mineral de origen volcánico de Danone, llega a España” de *Que lujo. Es* en <http://www.quelujo.es/volvic-la-nueva-agua-mineral-de-origen-volcanico-de-danone-llega-a-espana/> el 8 de junio de 2011, consultado el 21 de octubre de 2013 a las 13:31.
- ✓ “Yogur” de *El laboratorio Profeco reporta*, en <http://www.consumidor.gob.mx/wordpress/wp-content/uploads/2012/04/RC-304-yogur.pdf> Consultado el 19 de octubre de 2013 a las 20:51.
- ✓ ADLER, Ronald B. y Jean Marquardt Elmhorst. *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*, Ed. Mc Graw Hill, México: 2005.
- ✓ ARRAS Vota, Ana María, *Comunicación Organizacional*, Editorial Dirección de Extensión y Difusión Cultural, México: 2002.

- ✓ BLAIR Vivian, Yezmin López Taymani. *Las últimas tendencias del consumidor en RS: ¿Su indiferencia o su mayor conciencia? Resumen de resultados 4° Estudio a consumidores*. Ed. Vivian Blair & Asociados. 2008. pp. 9.
- ✓ Blédina en <http://www.bledina.com/fr/marque?ag=2> Consultado el 20 de octubre de 2013 a las 21:36.
- ✓ CAFFERKY, Michael E. *Como lograr que tus clientes te promuevan*. Pax. México:1998. pp. 215.
- ✓ CAPRIOTTI, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Editorial Ariel. Barcelona: 1999.
- ✓ Carta de Alimentación, Nutrición y Salud en [http://www.danone.com.uy/images/file\\_pdf/carta\\_alimentacion.pdf](http://www.danone.com.uy/images/file_pdf/carta_alimentacion.pdf) Consultado el 28 de octubre de 2013 a las 15:40.
- ✓ CASTILLO Esparcia, Antonio, *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Editorial UOC, México: 2009
- ✓ CERROS Palma, Tania, “Danone” en *Slideshare* del 26 de mayo de 2012 en <http://www.slideshare.net/yeriken/danone-13081668> Consultado el 10 de diciembre de 2013 a las 19:34.
- ✓ CESPEDES, Alberto, *Principios de mercadeo*, Ediciones ECOE, Colombia: 2010
- ✓ CHAVEZ, Norberto. *La imagen corporativa*. Ediciones G. Gili. España: 1996.
- ✓ COGO, Denise. *Los Estudios de Recepción en América Latina: perspectivas teórico-metodológicas*. En Portal Comunicación.com Lecciones del portal. En [http://www.portalcomunicacion.com/lecciones\\_det.asp?id=48](http://www.portalcomunicacion.com/lecciones_det.asp?id=48) Consultado el 13 de septiembre de 2013 a las 16:09.
- ✓ Corresponsables, “Relanzó Danone la campaña “Construyamos sus sueños”” en Corresponsables.com del 31 de Julio de 2013 en

- <http://mexico.corresponsables.com/actualidad/relanzo-danone-la-campana-construyamos-sus-suenos> Consultado el 16 de diciembre de 2013 a las 12:38.
- ✓ COSTA, Joan. *La imagen de empresa métodos de comunicación integral*. Ibérico Europea de Ediciones. España
  - ✓ CURRAN, James, David Morley y Valerie Walkerdine. *Estudios culturales y comunicación. Análisis, producción y consumo cultural de las políticas de identidad y el posmodernismo*. Paidós. España: 1998.
  - ✓ DAFT, Richard. *Introducción a la administración*. Cengage Learning. México: 2010.
  - ✓ Danacol en <http://www.danacol.es/danacol/variedades/> Consultado el 21 de octubre de 2013 a las 17:01.
  - ✓ Danette, en <http://www.danette.com.mx/historia> Consultado el 13 de octubre de 2013 a las 14:11.
  - ✓ Danone A global presence, en <http://www.danone.com/en/company/global-presence.html> Consultado el 17 de octubre de 2013 a las 19:45.
  - ✓ Danone Aqua en [http://www.aqua.com/our\\_story/our-heritage](http://www.aqua.com/our_story/our-heritage) Consultado el 20 de octubre de 2013 a las 21:15.
  - ✓ Danone Bonafont en [http://www.smigroup.it/smi/repository\\_new/doc/BONAFONT\\_ES.pdf](http://www.smigroup.it/smi/repository_new/doc/BONAFONT_ES.pdf) Consultado el 19 de octubre de 2013 a las 19:15.
  - ✓ Danone contra el Cáncer, cuenta de Facebook, en <https://www.facebook.com/DanoneContraElCancer?ref=ts&fref=ts> Consultado el 12 de noviembre de 2013 a las 19:48
  - ✓ Danone en <http://www.danone.com/en/company/values.html> Consultado el 28 de octubre de 2013 a las 21:41.
  - ✓ Danone España en <http://www.danone.es/Producto/savia/#.UmWTunBLM8E> consultado el 21 de octubre de 2013 a las 16:18.

- ✓ Danone España, en <http://www.danone.es/conoce-danone/nuestros-valores/#.UIMmotJLOcA>, Consultado el 7 de octubre de 2013 a las 18:34.
- ✓ Danone Institute. Nutrition for Health en <http://www.danoneinstitute.org/> Consultado el 29 de octubre de 2013 a las 17:16
- ✓ Danone México, en <http://www.danone.com.mx/compania.aspx?f=Compa%C3%B1a#Historia>, Consultado el 24 de septiembre de 2013 a las 22:17.
- ✓ Danone Research en [http://research.danone.com/means\\_to\\_succeed/the\\_research\\_center](http://research.danone.com/means_to_succeed/the_research_center) Consultado el 29 de octubre de 2013 a las 17:10.
- ✓ Danone Uruguay, en [http://www.danone.com.uy/pages/grupo\\_danone.php](http://www.danone.com.uy/pages/grupo_danone.php), Consultado el 24 de septiembre de 2013 a las 22:17
- ✓ Danone Vs Cáncer, cuenta de Twitter, en <https://twitter.com/DanoneVsCancer> Consultado el 12 de noviembre de 2013 a las 21:49.
- ✓ Danone. Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa 2009 en <http://www.danone.es/wp-content/themes/wp-framework/library/media/pdf/Informe-de-RSC-Danone-2009.pdf> Consultado el 20 de octubre de 2013 a las 18:56.
- ✓ Danone. Informe de Sostenibilidad/2011 en <http://www.danone.es/wp-content/themes/wp-framework/library/media/pdf/Informe-de-Sostenibilidad-Danone-2011.pdf> Consultado el 20 de octubre de 2013 a las 12:11.
- ✓ DASI, Fernando de Manuel y Rafael Martínez Villanueva Martínez, *Comunicación y negociación comercial*, ESIC, Madrid: 2000.
- ✓ Densia Danone en <http://www.densia.com/conoce-densia/gama/forte/> Consultado el 21 de octubre de 2013 a las 17:41.
- ✓ ESPINOSA, Eréndira, “Los más sedientos de agua, pero en botella” en Dinero en imagen, en <http://www.dineroenimagen.com/2013-01-29/15202> el 29 de Enero de 2013, Consultado el 19 de octubre de 2013 a las 20:04.



- ✓ Evian. Live Young en [http://www.evian.com/en\\_INT/54-evian-PET-bottles](http://www.evian.com/en_INT/54-evian-PET-bottles) Consultado el 21 de octubre de 2013 a las 12:30.
- ✓ FERNÁNDEZ Collado, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México: 1999.
- ✓ GARCÍA Fernández, José Lorenzo. *Persuasión, comunicación e imagen política*. En el Rastro de la historia. En <http://www.rumbos.net/rastroria/rastroria03/persuasion.htm>. Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 20:51
- ✓ GARCÍA, Salvador. *La Dirección por Valores*. Mc Graw-Hill/ Interamericana de España, Madrid: 2003, pp. 307
- ✓ GenD en <http://www.gend.com.mx/>, Consultado el 17 de octubre de 2013 a las 18:51.
- ✓ GÓMEZ Morales, Delia Guadalupe. “Construyamos sus sueños: una campaña de salud con éxito” en *Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social*, Edición No. 85 Octubre-Diciembre 2012. En [http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/10/85\\_Revista\\_Dialogos\\_Construyamos\\_sus\\_sueños\\_una\\_campaña\\_de\\_salud\\_con\\_exito.pdf](http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/10/85_Revista_Dialogos_Construyamos_sus_sueños_una_campaña_de_salud_con_exito.pdf) Consultado el 12 de noviembre de 2013 a las 21:19.
- ✓ HALL, Stuart, *Codificación y decodificación en el discurso televisivo*, en Cuadernos de Información y Comunicación. 2004, Número 9, pp. 210-236.
- ✓ Hidratación y Salud.com, Danone Research en <http://www.hidratacionysalud.com.ar/institucional/danone-research.html> Consultado el 29 de octubre de 2013 a las 15:44.
- ✓ Hidratación y Salud.com.ar Espacio entre profesionales, en <http://www.hidratacionysalud.com.ar/institucional/vision-y-mision-del-group.html> Consultado el 7 de octubre de 2013 a las 21:46.

- ✓ HUERTA, Javier. "1ª Yogurt. Oferta. 12-13" en Atochamarkets del 24 de Febrero de 2013 en <http://atochamarkets.wikispaces.com/1%C2%BAA+Yogurt.+Oferta.+12-13>. Consultado el 9 de Diciembre de 2013.
- ✓ Imagen Copa de las naciones Danone en [http://www.cronica.com.mx/notas/nimagenes/25/9b5da625bf\\_IMG.jpg](http://www.cronica.com.mx/notas/nimagenes/25/9b5da625bf_IMG.jpg) Consultado el 13 de octubre de 2013.
- ✓ Imagen Danone en <http://www.barefootseo.com/wp-content/uploads/2013/11/Danone.jpg> Consultado el 13 de octubre de 2013.
- ✓ Imagen Evolución del logotipo de Danone en <http://cdn-img.easylogo.cn/gif/38/38534.gif> Consultado el 10 de febrero de 2013.
- ✓ Imagen Evolución logo Danone en [http://2.bp.blogspot.com/\\_hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion\\_logo\\_danone.jpg](http://2.bp.blogspot.com/_hOPIsAecW1c/TY9kUSqu2GI/AAAAAAAAAFg/E4Z2JhtLjal/s1600/evolucion_logo_danone.jpg) Consultado el 10 de febrero de 2014.
- ✓ JENSEN, Klaus y Karl Erik Rosengren. *Cinco tradiciones en busca del público*, Gedisa. 1997.
- ✓ KRIEGER, Mario. *Sociología de las organizaciones. Una introducción al comportamiento organizacional*. Pearson Education. Buenos Aires: 2005.
- ✓ LITTERER, Joseph A., *Análisis de las organizaciones*, Editorial Limusa, México: 1991.
- ✓ LÓPEZ Rivera, Laura, La negociación: proceso clave para comprender a la recepción desde la perspectiva culturalista anglosajona. En *Documentación en Ciencias de la Comunicación ITESO-CONCACYT*, México: 2010.
- ✓ Lostsurfer, "01 historia grupo danone" en Slideshare del 13 de Septiembre de 2011 en <http://www.slideshare.net/lostsurfer/01-historia-grupo-danone> Consultado el 16 de diciembre de 2013 a las 12:46.
- ✓ MARTÍN de Castro, Gregorio. *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, ESIC. 2008. pp.150.

- ✓ Mindcode Jurgen. *Jurgen Klaric Vivamos la Noche Parte 1*, Subido el 11 de octubre de 2010, en <http://www.youtube.com/watch?v=kCq16JgF2Po&list=PLA1C17D09DC212A4E>. Consultado el 10 de septiembre de 2013 a las 12:00
- ✓ MOURIZ Costa, Joaquín. *Relación imagen interna-imagen externa: un instrumento para la transformación cultural*. En <http://mouriz.wordpress.com/2007/06/12/relacion-imagen-interna-imagen-externa-un-instrumento-para-la-transformacion-cultural/>. Publicado el 12 de mayo de 2007. Consultado el 1 de septiembre de 2013 a las 20:43.
- ✓ Myfitnesspal en <http://www.myfitnesspal.com/es/nutrition-facts-calories/zywiec-zdroj> Consultado el 21 de octubre de 2013 a las 15:50.
- ✓ Nota de prensa, “Una gran sonrisa, símbolo del nuevo logotipo de Danone” en Marketing Directo. El portal para el marketing, publicidad y los medios, del 27 de febrero de 2005 en <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/una-gran-sonrisa-simbolo-del-nuevo-logotipo-de-danone/> Consultado el 10 de diciembre de 2013 a las 21:00.
- ✓ PADILLA, Rebeca, *et al. México: La investigación de la recepción y sus audiencias. Hallazgos recientes y perspectivas*. Archivo PDF.
- ✓ PANTOJA, Julia, Danonino cumple 30 años, Merca 2.0, 12 de Agosto de 2011 en <http://www.merca20.com/danonino-cumple-30-anos/> Consultado el 13 de octubre de 2013 a las 17:19.
- ✓ PEÑA Pérez, Gloria. *El valor persuasivo del eslogan publicitario*. En <http://www.ucm.es/info/circulo/no6/pena.htm> consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 21:27
- ✓ Perfil sociodemográfico. Estados Unidos Mexicanos. Censo de Población y Vivienda 2010, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México, INEGI, 2013, pp. 294.

- ✓ PINTADO, Teresa y Joaquín Sánchez. *Nuevas tendencias en comunicación*. ESIC. España: 2012.
- ✓ Redacción, “Danone construye más sueños” en Revista Merca2.0 en <http://www.merca20.com/danone-continua-su-apoyo-a-los-ninos-con-cancer/ el 2 de septiembre de 2009>. Consultado el 12 de noviembre de 2013 a las 22:14.
- ✓ RIVAS, Javier Alonso. *Comportamiento del consumidor*. ESIC. Madrid: 1997.
- ✓ ROJAS Soriano, Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, Ed. Plaza y Valdez, México: 2013, pp.437.
- ✓ RUIZ, Adolfo. “Lanza: danone de México “Benegastro”; nuevo yoghurt que consiente y cuida el estómago”. En Reseña digital. La tecnología al servicio de la información. En [http://www.resenadigital.com/?dir=noticia&id\\_seccion=9&id\\_noticia=2790](http://www.resenadigital.com/?dir=noticia&id_seccion=9&id_noticia=2790) Consultado el 13 de octubre de 2013 a las 13:53.
- ✓ S/a, “Top 100 empresas más admiradas” en *El Financiero en línea*, en <http://www.elfinanciero.com.mx/pages/top-100-empresas-mas-admiradas.html>, Consultado el 30 de mayo de 2014 a las 13:00.
- ✓ S/a, “Top 100 empresas responsables”, en *El Financiero en línea*, en <http://www.elfinanciero.com.mx/pages/top-100-empresas-responsable.html>, Consultado el 9 de julio de 20014 a las 13:24.
- ✓ SANZ de la Tajada, Luis Ángel. *Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. ESIC Editorial. Madrid
- ✓ SIERRA, Francisco, *Persuasión*, en <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/primer/modulos/teoria-de-la-informacion-y-comunicacion-audiovisual/persuasion.htm> Consultado el 7 de septiembre de 2013 a las 23:29
- ✓ SILVERSTONE, Roger, *Televisión y vida cotidiana*. Amorrortu Editores, Argentina: 1994.

- ✓ SINCLAIR, John. *Televisión: comunicación global y regionalización*. Gedisa. Barcelona: 2000.
- ✓ StonyfieldOrganic en <http://www.stonyfield.com/> Consultado el 21 de octubre de 2013 a las 13:15.
- ✓ VILLAFañE, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Piramide. Madrid: 2004. pp. 194.

# ANEXOS

## ÍNDICE DE CUADROS

### CAPITULO 1

1. Principales características de las cinco tradiciones de investigación sobre el público.
2. Los procesos de negociación.
3. Proceso del consumo.
4. Relación imagen corporativa/reputación.
5. Dimensión axiológica para que la reputación se produzca.
6. Medición de la reputación empresarial realizada por medios de comunicación
7. Elementos de la persuasión.
8. Comunicación interna.
9. Niveles de desarrollo de la identidad visual corporativa.
10. Proceso de información.
11. Modelo de estructuración mental de la información acerca de una organización.

### CAPITULO 2

12. Institutos de Investigación y Desarrollo (I+D).
  - MAPA 1. Presencia mundial de Danone.
  - MAPA 2. Presencia de Danone por países.
13. Presencia de Grupo Danone.
14. Productos de Grupo Danone.
15. Medios de campañas 2008-2011.

### CAPITULO 3

16. Comentarios de madres

# ÍNDICE DE GRÁFICAS

1. Edad
2. Lugar de origen
3. Estado civil
4. Nivel de estudios
5. Cantidad de hijos
6. Edad aproximada de hijos
7. ¿Le gusta el yoghurt Danone?
8. Marca de yoghurt que consume
9. ¿Cada cuánto consume yoghurt?
10. ¿Por qué consume esa marca?
11. ¿Hace uso de redes sociales?
12. ¿Conoce la página oficial y redes sociales de Danone?
13. ¿Considera que Danone conoce del tema de nutrición y cáncer infantil?
14. ¿Recuerda algún mensaje/slogan de la campaña?
15. Medio del que recuerda el mensaje /slogan
16. Frase con la que relaciona a Danone
17. Mensaje recordado
18. ¿Ha apoyado o participado en la campaña?
19. ¿Le da seguimiento al proyecto?
20. ¿Cómo considera el precio de los productos?
21. ¿Le es posible adquirirlos?
22. ¿Siempre encuentra el producto que busca?
23. Palabras con las que relaciona a Danone
24. ¿Qué conoce de Danone?
25. ¿Le interesa conocer más sobre Danone?
26. ¿Qué logos recuerda?
27. Aspectos que recuerdan o conocen de Danone

28. ¿Siempre ha consumido esa marca?
29. ¿Cómo cataloga a Danone como empresa?
30. Opinión de problemática de niños con cáncer y una empresa de donativos
31. Sabía que Danone...
32. ¿Considera relevantes los datos proporcionados
33. ¿Cuál es el slogan de Danone?
34. ¿Cómo califica los mensajes de Danone?
35. ¿Qué importancia le da a las opiniones/recomendaciones de otras personas?
36. ¿Ha realizado aportaciones a la empresa?
37. ¿Siente que son tomadas en cuenta?
38. ¿Se siente satisfecho después de comprar/consumir la marca?
39. ¿Por qué cataloga a Danone como buena/mala empresa?
40. ¿Conoce el programa “Construyamos sus sueños”?
41. ¿cómo cataloga a las redes sociales y página oficial de Danone?