



MÓDULO 3

El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa

1. Comunicación Corporativa.

- 1.1. Mapa de públicos
- 1.2. La Comunicación interna y externa de un programa de identidad: El PIC (Perfil de Identificación Corporativo).
- 1.3. Comunicación Corporativa: concepto, premisas y manifestaciones.
- 1.4. DIRCOM y Community Manager.
- 1.5. Reputación Corporativa. Intangibles. Medición. (MERCOSUR).
- 1.6. Reputación, Comunicación y Relaciones Públicas 2.0.
- 1.7. RSE como herramienta de comunicación. Sustentabilidad

CONCEPTO DE PÚBLICOS

La comunicación corporativa o institucional, a diferencia de la comunicación estrictamente comercial, no sólo tiene en cuenta a los consumidores, como receptores de sus mensajes, sino que se dirige a diferentes públicos. Es fundamental el concepto de público y su formación en relación con la organización.

Según Paul Capriotti el estudio de los públicos debe enfocarse analizando las relaciones individuo-organización para llegar a conocer el vínculo fundamental que se establece entre ambos que llevará a que cada público tenga unos intereses particulares en relación con la organización.

Así pues, los públicos se establecerían a partir de las consecuencias de la acción de la organización sobre las personas o viceversa. Surge un vínculo, una relación entre los dos en base a dichas consecuencias. De ésta manera las personas al reconocer las consecuencias de la organización sobre ellos pasan a constituirse en públicos de la institución. La noción de vínculo es fundamental ya que a partir de la relación establecida entre la organización y los individuos se formarán los diversos públicos, los cuales tendrán unos intereses específicos en función de dicho vínculo.

Por otra parte, en la interacción entre la organización y los individuos se deriva la identificación de los individuos con una posición determinada en relación con la organización, y con una serie de obligaciones y expectativas en función de dicha posición.

Por consecuencia, el público no es un grupo heterogéneo de personas sino que es la posición compartida por un conjunto de individuos status de público que tendrán unas expectativas y obligaciones compartidas, rol de público, con respecto a la organización. Mediante el análisis de rol de público será posible conocer como perciben los diferentes públicos a la organización.

Los diferentes públicos que se relacionan con la organización conforman la estructura de públicos de esa organización, existiendo -en función de las características de la organización, de la situación en la que se encuentre y de su relación particular con los públicos- una priorización de los mismos.

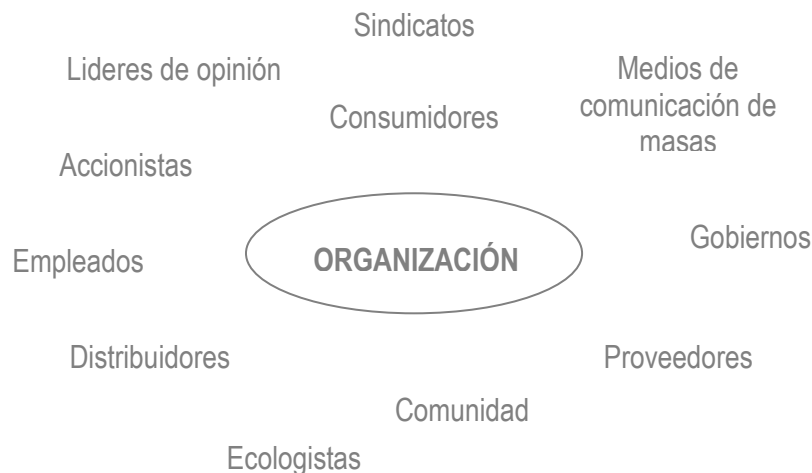


FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Para las organizaciones es de vital importancia conocer cuales son sus públicos prioritarios y secundarios, conocer como se forman y cuales son sus intereses ya que en función de todo esto tendrá que establecer su acción comunicativa.

Es decir que la planificación de la comunicación por parte de una organización estará condicionada por los intereses de cada público. Entonces, se habrán de fijar unos objetivos específicos de comunicación para cada uno de los públicos involucrados con la organización en función de sus intereses.

Vamos a empezar diferenciando a los receptores de cada uno de los tipos de comunicación. Los objetivos de la comunicación comercial apuntan hacia la venta de productos o servicios y sus mensajes están focalizados en los consumidores de los mismos. Los objetivos de la comunicación institucional (no comercial) apuntan hacia la construcción de una imagen limpia, responsable, unificada, que genere admiración, confianza y fidelidad en sus públicos. Estos públicos receptores de la comunicación no comercial, ya no son solamente los consumidores, sino todos aquellos individuos que de una u otra forma se relacionan con la organización o tienen conocimiento de ella, esto se debe a que toda persona que la conoce, sea consumidor o no de sus productos y servicios, se forma una imagen de la misma.



Clasificación

Todas las organizaciones cuentan con unos públicos "naturales". Estos públicos se configuran con la creación misma de la empresa y son necesarios para su funcionamiento. Se mantienen hasta su cierre, a menos que haya un cambio de estructura profundo en la organización. Ellos son:

a) *Los proveedores*: las organizaciones o individuos que sirven a la organización los elementos necesarios para su funcionamiento y la elaboración de sus productos o servicios (a excepción de que generen sus propios recursos). Son los inputs de la organización.

b) *Los empleados*: todos aquellos que se encargan de la transformación de los inputs en productos o servicios de la organización. Todas las personas que trabajan para la organización (a menos que sea una empresa de pocos miembros y sean todos propietarios). Aquí debemos hacer una diferenciación entre empleados normales y directivos, los cuales tienen poder y capacidad de decisión dentro de la organización.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

c) *Los consumidores*: ya sean empresas o personas que adquieren nuestros productos o servicios para luego revenderlos a otros, o bien los usuarios o consumidores finales de los productos o servicios. Son los outputs de la organización.

A partir de ellos, la organización va generando otros públicos, en base a sus necesidades o acciones:

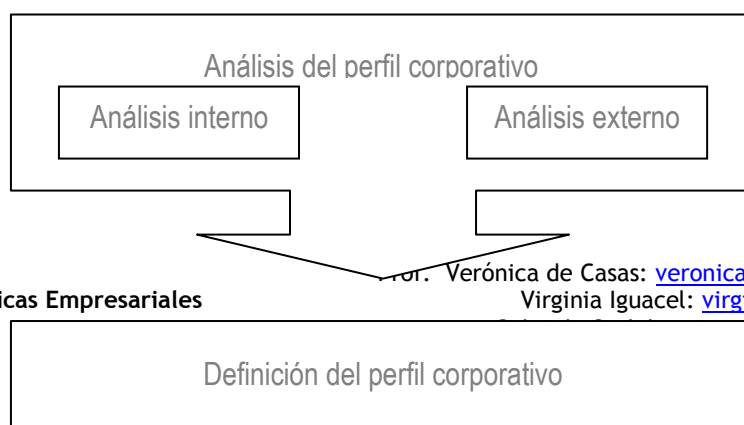
d) *El entorno social*: tanto el barrio o ciudad donde vive la organización (los individuos con los que tiene una relación y un contacto directo), como el país o la sociedad en la que vive (tiene un contacto y una relación indirecta con las personas que la conforman), en la búsqueda del reconocimiento social.

e) *Instituciones y agrupaciones*: aquellas que por su naturaleza o sector de actividad tengan relación con la organización (gubernamentales, financieras, sociales, medios de comunicación, deportivas, educativas, ecológicas, etc.).

Todos estos públicos genéricos se dividirán en sub-públicos más específicos, de acuerdo a cada situación concreta de acción.

Las organizaciones deben orientar sus esfuerzos a establecer una Identidad Corporativa fuerte, coherente y distintiva (de sus productos y/o servicios y de la organización en sí misma) y comunicarla adecuadamente a sus públicos.

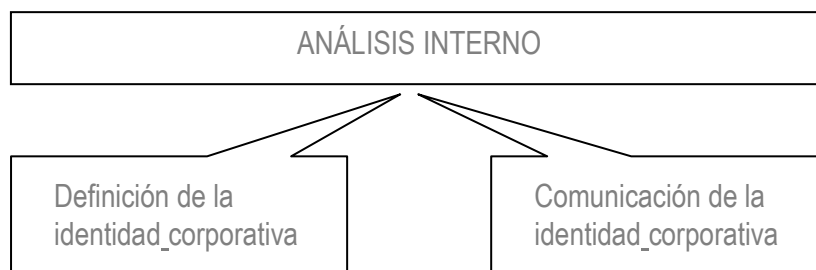
ANÁLISIS DEL PERFIL CORPORATIVO (PIC)





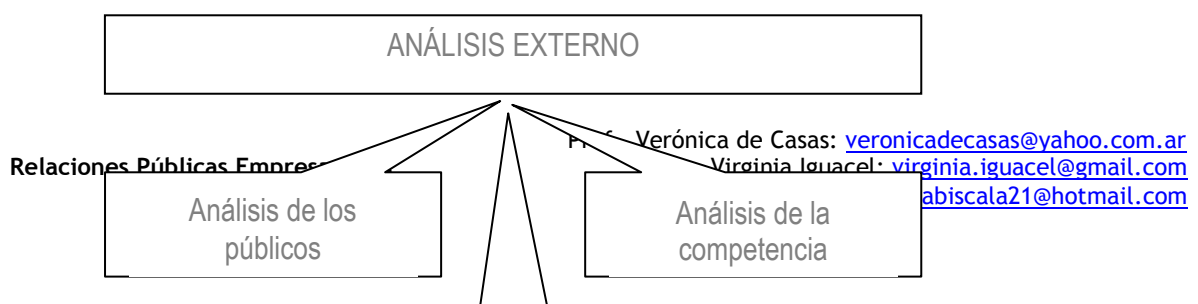
Análisis interno

Con el análisis interno se busca obtener cuál es la personalidad de la organización, proponer su fortalecimiento o modificación para el logro de sus objetivos finales. Se busca un doble propósito: a) reconocer y estudiar los elementos que contribuyen a definir la identidad corporativa de la organización: cuál es la situación actual de la entidad, identificar los aspectos que definen las características particulares de la compañía y establecer cuáles son las creencias y valores fundamentales de la organización, y b) además de ello se buscará estudiar cómo se comunica esa identidad corporativa a los diferentes públicos con los que la organización interactúa, por medio del análisis de su comunicación corporativa. De esta manera se logrará “diseñar” una identidad corporativa fuerte y establecer los mecanismos necesarios para su implantación y mantenimiento.



Análisis externo

Con el análisis externo el objetivo es obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y sobre la imagen corporativa para poder tomar decisiones acerca del perfil de identificación corporativa que utilizará la organización. El análisis externo consta de tres partes: 1) el análisis de los públicos de la organización; 2) el análisis de la competencia, y 3) el análisis de imagen corporativa.





DEFINICIÓN DEL PERFIL DE IDENTIFICACIÓN CORPORATIVO

Una vez obtenida suficiente información del análisis de situación tanto a nivel interno como externo, se deberá proceder a definir el perfil de identificación corporativa (en adelante PIC), es decir, los atributos de identificación básicos asociables con la organización, que nos permitirán lograr la identificación, la diferenciación y la preferencia de los públicos de la organización. Así pues, esta etapa se refiere, básicamente, a un conjunto de decisiones estratégicas que deben ser tomadas por la dirección acerca del PIC.

El perfil de identificación corporativo es un conjunto de valores o beneficios que la organización ofrece a sus públicos. Así la definición del PIC debe hacerse sobre una pauta básica: la transformación de la identidad corporativa en términos de valores, beneficios o soluciones diferenciales importantes para los públicos.

COMUNICACIÓN DEL PERFIL DE IDENTIFICACIÓN CORPORATIVO

Una vez definido el PIC de una organización, este tiene que ser comunicado a los diferentes públicos. Comunicar a nivel de imagen corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia. La comunicación es la única forma de que los públicos conozcan nuestras características y nuestras diferencias con respecto a la competencia.

Se deberá establecer una política de comunicación corporativa de la organización que permita una transmisión adecuada del PIC y garantice una actuación coherente y eficiente sobre la imagen corporativa.

Es importante tener en cuenta que todo comunica en una organización, desde sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros, por lo tanto son aspectos que deben ser cuidados y planificados para que sean coherentes con todos los mensajes promocionales de la compañía.

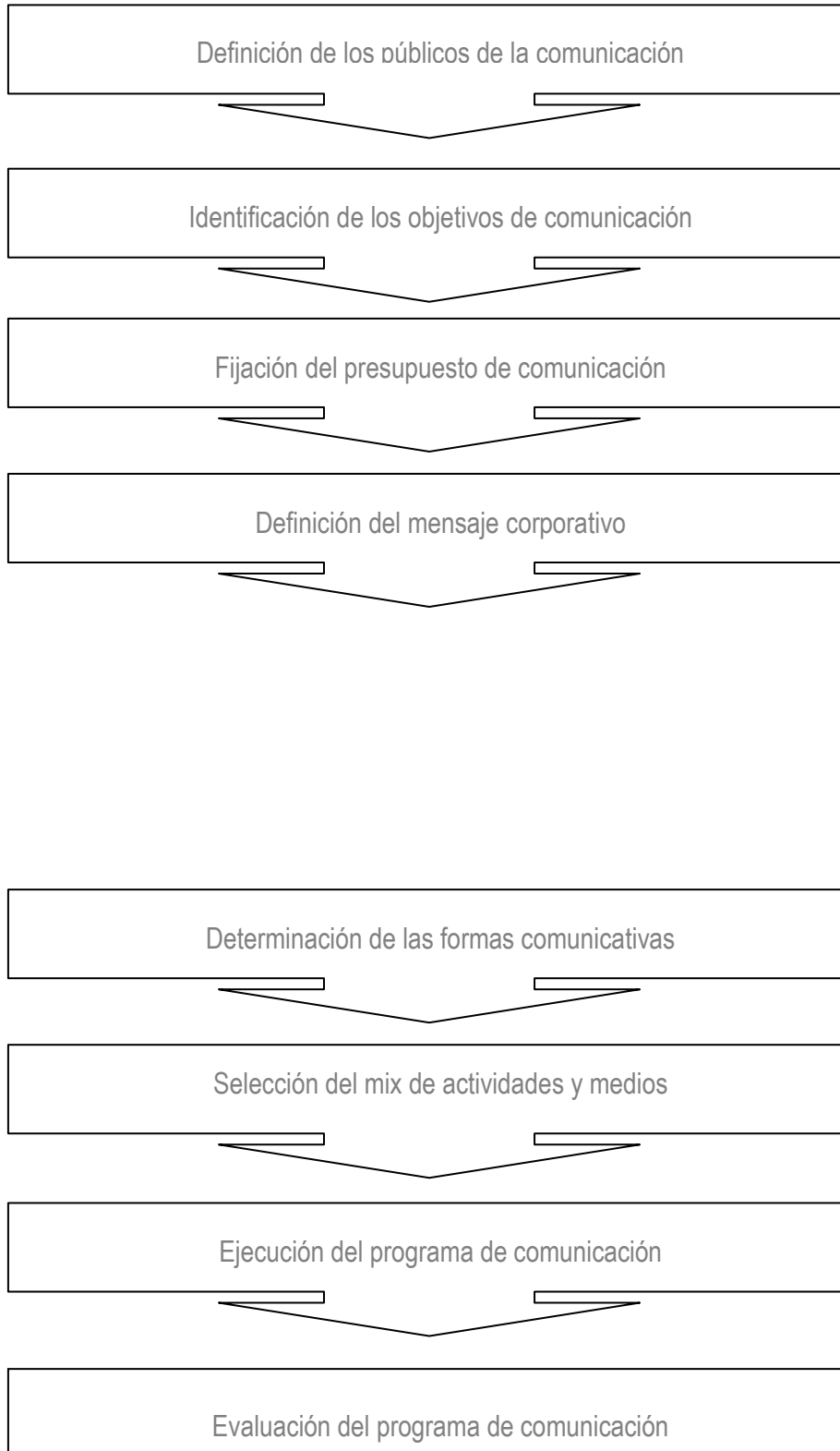
Plan global de comunicación

El plan global de comunicación del PIC representa el proceso de planificación global de toda la actividad comunicativa de la organización, que permita transmitir el perfil de identificación corporativa de la empresa para influir en la formación de la imagen, pero también que colabore en el logro de los objetivos finales de la compañía.

Paul Capriotti divide el plan de comunicación del PIC en ocho etapas:



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior





El Concepto de Comunicación Corporativa

En la actualidad, la Comunicación Corporativa se ha convertido en uno de los elementos estratégicos más importantes de las organizaciones para lograr los objetivos finales que se han propuesto. La expresión “Comunicación Corporativa” ha sido utilizada de muchas maneras, y principalmente para denominar la comunicación de carácter institucional de una empresa u organización. En nuestro caso, este concepto tiene una significación mucho más amplia y profunda.

Llamamos Comunicación Corporativa a:

La totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos.

Es decir, la **Comunicación Corporativa** de una entidad es todo lo que la empresa *dice sobre sí misma*. La Filosofía que orienta esta noción de Comunicación Corporativa se podría resumir en la conocida frase “**HACER LAS COSAS BIEN, Y DARLAS A CONOCER**”.

Esta idea parte de la concepción del *Hacer*, es decir, de la demostración diaria, por medio de los productos, servicios y actividades cotidianas de la organización, de unas evidencias y un desempeño superior por parte de la compañía, que nos permita tener un sustento real sobre el que se pueda cimentar la Comunicación Corporativa. y además del *hacer*, el *Comunicar*, es decir, el transmitir a los públicos, de forma creativa y diferenciada, los mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada, acerca de todas las actividades que la organización realiza.

Comunicar es decir a los Públicos: Quiénes Somos, Qué hacemos, Cómo lo Hacemos. Tenemos que comunicar la Identidad y la Diferencia. Si no comunicamos la DIFERENCIA, no hay DIFERENCIA.

Premisas Básicas de la Comunicación Corporativa

La Comunicación Corporativa tiene una serie de premisas fundamentales, que son la base sobre las que se sustenta y organiza:

- ***Todo comunica en una organización:*** en una compañía no sólo comunican los anuncios publicitarios o las campañas de relaciones públicas, sino que toda la actividad cotidiana de la empresa, desde sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros, son aspectos que “*dicen*” cosas sobre la organización, que comunican cómo es la empresa, y por lo tanto, todos esos aspectos deben ser cuidados y planificados, para que sean coherentes con todos los mensajes promocionales de la compañía. Es decir, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores. Con ello, la comunicación de las empresas con sus públicos deja de ser solamente los mensajes “simbólicos” elaborados por la propia empresa, para incluir un nuevo elemento: la propia conducta de la empresa. ***Lo que los públicos piensan de una empresa es el resultado de la comunicación***, como también de su experiencia y de la experiencia de los demás con la empresa. De esta manera, todo lo que la empresa *hace* adopta una dimensión comunicativa, transmitiendo información sobre sí misma, sobre su personalidad.

- ***La Comunicación Corporativa es generadora de expectativas:*** todas las actividades de comunicación que haga una organización estarán manifestando lo que se puede esperar de los productos o servicios de la compañía, así como lo que se puede esperar de la propia



organización en cuanto tal, al hablar de sus características, funcionamiento o de las soluciones o beneficios que otorga. Esto es un aspecto fundamental, puesto que esta acción comunicativa actuará como generadora de expectativas, lo cual influirá, de forma determinante, en el grado de satisfacción final que tendrán los públicos con respecto a la organización. Esta satisfacción estará en función de la correlación entre los siguientes aspectos:

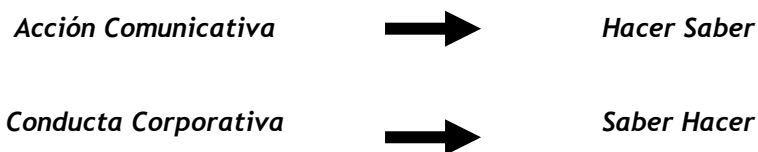
- a) la Conducta de la organización,
- b) las expectativas generadas por la Comunicación,
- c) las Necesidades y Deseos reales de los públicos.

. **La Comunicación Corporativa debe estar integrada:** si reconocemos que existe una multitud de aspectos que comunican en la organización, deberemos cuidarnos de planificar adecuadamente todos ellos, para que exista una coherencia y un apoyo y reafirmación mutua entre las diferentes alternativas comunicativas. En muchas situaciones, debido a que existen “especialistas” en publicidad, relaciones públicas, marketing directo, etc. (cada uno con su “manual”), la comunicación de una organización se termina fragmentando para dar cabida a las diferentes disciplinas con sus correspondientes especialistas. En estos casos, la comunicación acaba convirtiéndose en un conjunto de acciones diferentes, con objetivos diferentes y mensajes diferentes, centrándose cada uno en su parcela.

Esto, en muchas ocasiones, suele generar problemas de coherencia comunicativa. Lo adecuado sería que se identificaran las necesidades comunicativas de cada uno de los públicos con los que queremos comunicar, y en función de ello, establecer los objetivos, el mensaje a comunicar y las acciones necesarias (sean éstas de publicidad, de relaciones públicas, etc.). Con ello lograremos dar una mayor coherencia a la comunicación de la organización y obtendremos un efecto sinérgico entre las diferentes acciones. Así, la Comunicación Corporativa debe plantearse como una “*Acción Integrada de Comunicación*” de la organización.

Las Manifestaciones de la Comunicación Corporativa

Podemos separar dos grandes *Manifestaciones o Formas Comunicativas* en una organización, que constituyen la Comunicación Corporativa:



En muchas ocasiones, los esfuerzos comunicativos se centran en construir amplias campañas publicitarias, de relaciones públicas, de marketing directo, etc. Sin embargo, casi siempre se olvida que esta actividad comunicativa es sólo una parte de todas las posibilidades de comunicación de una organización. Es la parte dedicada a la construcción de mensajes específicamente creados para ser transmitidos a los públicos de la organización. Es una de las Formas Comunicativas de la organización, la que podemos denominar como *Acción Comunicativa*.

Esta *Acción Comunicativa* de una organización es lo que la empresa dice sobre ella misma. Es el *Hacer Saber*. El conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaborados de forma voluntaria para ser transmitidos a los públicos de la organización, con el fin de informarlos sobre las características de la empresa, e influir sobre la imagen corporativa que los públicos tienen de la compañía. Dentro de la *Acción Comunicativa* podemos incluir:



- **La Comunicación Interna** (con los empleados), con instrumentos como la revista de la empresa, el tablón de anuncios, el buzón de sugerencias, etc. busca obtener la adhesión y la integración de las personas que trabajan en la empresa a los fines y metas globales de la organización.
- **La Comunicación Comercial** (con los consumidores o personas que influyen en el proceso de compra), con ejemplos como la Publicidad, el marketing directo, comunicación en el punto de venta, etc. Su objetivo básico es lograr el consumo/uso de los productos y servicios de la organización y la fidelización de los consumidores.
- **La Comunicación Industrial** (con los agentes que participan, colaboran o intervienen en la elaboración de los productos o servicios de la empresa: proveedores y distribuidores), con instrumentos como las visitas a la compañía, los informes comerciales, las reuniones o comidas de trabajo, etc. Dirigida a establecer los vínculos adecuados de colaboración para el normal desarrollo de las actividades de la organización.
- **La Comunicación Institucional** (con los públicos del entorno social de la organización: medios de comunicación, comunidad local, opinión pública, etc.) con actividades como las relaciones públicas, etc. Destinada a lograr la aceptación, credibilidad y confianza de la organización como un miembro más de la sociedad en la que se encuentra.

Pero, además de todas estas actividades de comunicación propiamente dichas, una organización también comunica por medio de su *Conducta Corporativa*, es decir, a través de su actividad y comportamiento cotidiano.

La *Conducta Corporativa* está constituida por todas las acciones que la organización realiza en su vida diaria. Es el **Saber Hacer**.

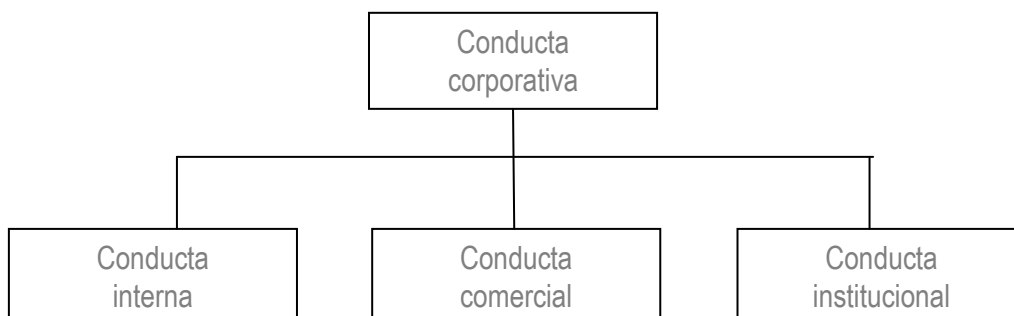
La Conducta de la organización actúa como un canal de comunicación, "diciendo" cosas sobre la empresa, y "comunicando" los valores y principios con los que se identifica. Esta forma de comunicación se pone de manifiesto por medio de las "evidencias", es decir, la Demostración, en el día a día, que hace la organización de un desempeño superior, en sus diferentes niveles de actuación, en relación con los competidores.

Así, la *Conducta Corporativa* es considerada por los públicos como la "expresión genuina" de la forma de ser de la compañía. Por ello, se constituye en la base fundamental sobre la que los públicos construyen la Imagen Corporativa de la organización.

Formas de expresión de la Conducta Corporativa de la Organización

Es importante remarcar que para los Públicos de una entidad, la conducta de la empresa implica lo que ellos perciben que la organización hace o deja de hacer, y no lo que efectivamente pueda realizar la empresa. Este es un aspecto clave a señalar, puesto que no necesariamente coincidirán uno y otro, y de allí pueden surgir diferencias entre la realidad de la empresa y la percepción de realidad de la empresa por parte de los públicos.

Como "manifestaciones" de la Conducta Corporativa, podemos realizar una primera y gran diferenciación entre:





- a) la Conducta Interna
- b) la Conducta Externa Comercial
- c) la Conducta Externa Institucional

a) La Conducta Interna

La Conducta Interna es la manera en que la compañía, como entidad, se comporta con respecto a sus miembros. Son las pautas de comportamiento o actuación cotidiana y diaria que tiene lugar “de puertas adentro” de la organización. La organización como tal, por medio de la conducta de sus altos directivos, de las estructuras organizativas establecidas en la empresa, e incluso a través de sus principios filosóficos y de las pautas culturales impulsadas, está permanentemente realizando “manifestaciones de conducta” en relación con sus empleados.

La Conducta Interna es el primer eslabón de la cadena comunicativa de la Conducta Corporativa de la Organización, ya que es la actuación de la compañía hacia sus empleados, y luego ellos son lo que tendrán la responsabilidad de comunicar “hacia fuera” de la organización, por medio de su conducta, con los públicos externos. Así, la conducta externa de la organización se manifiesta, en una proporción muy alta, por medio de la conducta de sus empleados, sean éstos vendedores, administrativos o directivos. Los empleados son el nexo a través del cual la organización se relaciona con sus Públicos externos. Por ello, estos Públicos, al interactuar con los empleados consideran que se están relacionando con la entidad, y no con un empleado. Para los Públicos externos de la empresa, los empleados son miembros de la organización, es decir, son la empresa. De esta manera, se asimila el comportamiento de los empleados al comportamiento de la compañía como tal.

Todo lo que los empleados hagan y digan en su relación directa con los diferentes públicos influirá, en gran medida, en la Imagen que tengan de la organización.

La Conducta Interna de una compañía debe cuidarse y desarrollarse adecuadamente, ya que cada vez se reconoce con mayor fuerza la importancia fundamental que tienen los empleados en el éxito de la empresa. Esta importancia se ve reflejada en diversas cuestiones, principalmente desde la perspectiva “interna” de la organización, observando al empleado como un factor estratégico dentro de la compañía, ya que desarrolla un papel determinante en el logro de la competitividad necesaria de la empresa.

- Así, el empleado **es un factor estratégico para la elaboración de los productos o servicios de una organización**, ya que su desempeño redundará en una mayor o menor calidad de los productos o servicios fabricados y ofertados por la compañía. Los empleados son los que “*hacen*” el producto o servicio, y por lo tanto, de ellos dependerá que la calidad de los mismos sea la adecuada para lograr un nivel de competitividad alto de la organización.

- También **es un factor estratégico por su relación con los clientes de la compañía**, por lo que la calidad y éxito de la relación con ellos estará directamente vinculada a su actuación. Para los clientes, los empleados que están en contacto con ellos “*son la empresa*”, y de la relación que ellos establezcan se podría derivar un mayor compromiso o fidelidad del cliente con respecto a la empresa.

- Por último, **los empleados son un factor estratégico para el buen funcionamiento de la empresa**, puesto que de su trabajo (o la forma en que lo lleven a cabo) dependerá el nivel global de calidad de los procesos de la organización. Esto repercutirá, de forma



determinante, en los estándares de productividad y rendimiento de los empleados (en particular) y de la organización (en general).

Además de ello, desde una perspectiva “externa” de la organización, los empleados también son importantes porque asumen una serie de roles en relación con la empresa, además de su relación laboral o contractual:

- **Los Empleados pueden ser consumidores de la compañía**, por lo que una adecuada relación interna estimulará una predisposición de los trabajadores a consumir los productos o servicios de la empresa. Por ejemplo, si un empleado no se siente satisfecho en su trabajo, ya sea por su remuneración, por el trato que recibe o por la predisposición de la empresa hacia él, es altamente probable que su comportamiento de compra se encuentre influenciado por ello en la elección de productos o servicios de su empresa o de la competencia.

- **Los Empleados son Líderes de Opinión para las personas ajenas a la empresa**, ya que se suele asumir que los trabajadores conocen mejor la empresa, sus características, sus productos o servicios, su forma de trabajar, etc., y por ello, su opinión o punto de vista sobre las particularidades de la compañía pueden ejercer una influencia importante en las personas “externas” a la empresa. Por ejemplo, si una persona le pide a un amigo (que es empleado de una empresa) que le recomiende o aconseje sobre comprar un producto de la compañía o bien comprar a un competidor, la opinión del empleado será decisiva, ya que se suele reconocer que, al “estar dentro”, se conoce con mayor detalle los productos o servicios de la empresa, y también se tiene una mayor información sobre los productos de la competencia. Es decir, se lo considera un “experto” sobre su empresa.

- **Los Empleados pueden ser miembros de grupos de presión o influencia**, ya que pueden estar integrados en asociaciones vecinales, medioambientales, políticas, etc., que pueden llegar a influir o condicionar en el funcionamiento o desarrollo de la organización. Por ejemplo, algunos empleados pueden ser parte de una asociación de vecinos próxima a la empresa, y al “estar dentro” de la compañía podrá observar la predisposición de la organización hacia el barrio y su compromiso con él.

- **Los Empleados pueden ser, con una probabilidad alta, miembros de la Comunidad Local** en la que se encuentra ubicada la organización. En este sentido, los trabajadores desearán que, además de su vínculo laboral, la organización sea partícipe de la evolución y mejora de la comunidad en la que se encuentra, y contribuya a esos logros. Así, los empleados, como miembros de la comunidad local, demandarán de la empresa respeto por el medio ambiente, apoyo a eventos sociales de la ciudad, etc., a la vez que podrán observar “desde dentro” si existe voluntad de la organización para ello.

De esta manera, se puede observar que los empleados son, por diversos motivos, ya sea a nivel de funcionamiento interno como de vinculación externa, un factor decisivo y, por tanto, estratégico para que la organización pueda desarrollar adecuadamente sus capacidades y llegar a alcanzar sus objetivos. Una adecuada Conducta Interna permitirá una mayor motivación e integración efectiva de los empleados a los principios y valores corporativos, lo cual redundará en una mayor productividad y rendimiento personal, con el consiguiente beneficio para la organización.

b) La Conducta Externa Comercial

La Conducta Externa Comercial se refiere a las acciones que la organización realiza en cuanto sujeto comercial, en su faceta de intercambio mercantil con los posibles consumidores, o con todos aquéllos que pueden intervenir en el proceso de compra o fidelización de los clientes.

Es decir, que la comunicación a nivel comercial no quedaría restringida solamente a las actividades propiamente de comunicación que la empresa desarrolla (la visión restringida de



la Comunicación: la comunicación como la cuarta P del marketing, la “Promotion”), sino que también se debe tener en cuenta que toda la actividad de marketing es una acción de comunicación (visión amplia de la comunicación: “Marketing Communication”), es decir, el marketing como proceso de comunicación con el mercado, “escuchando” a los consumidores a través de las investigaciones de mercado que se realizan, y “comunicando” a los consumidores a través de sus diferentes políticas de marketing (producto, precio, distribución y promoción).

Esta experiencia personal de la conducta cotidiana de la organización puede ser:

experiencia personal directa <i>(la interacción de las personas con la organización)</i>	experiencia personal indirecta <i>(el uso de productos o servicios)</i>
se refiere a cómo la empresa vende sus productos y servicios, en referencia directa a la forma de hacer de la organización: el servicio, la atención y el trato personal que la empresa, como entidad, presta a los individuos por medio de los integrantes de la empresa, es decir, sus empleados. El contacto con la empresa se establece a partir de la relación <i>Persona-Persona</i> (Empleado[organización]-Públicos). El individuo experimenta la conducta de la entidad, a través de la de sus empleados, por lo cual la conducta de éstos puede ser considerada como la de la organización. A su vez, puede confirmar o refutar personalmente lo que las empresas <i>dicen que hacen</i> .	hace referencia al contacto directo de los Públicos con los productos y servicios de las organizaciones, a través de su uso o consumo. En esta situación la experimentación de la empresa se establece a través de la relación <i>Producto-Persona</i> (Producto[organización]-Públicos), en la cual el individuo comprueba por sí mismo las particularidades de los productos y servicios, que redundará en un determinado grado de satisfacción. A su vez, los Públicos podrán comparar directamente los productos de las diferentes firmas concurrentes en el mercado, lo que le facilitará la comprobación de las diferencias expuestas por las comunicaciones de las organizaciones.

c) La Conducta Externa Institucional

La Conducta Externa Institucional son las acciones llevadas a cabo por una organización a nivel socio-cultural, político o económico, que realiza la compañía como sujeto integrante de la sociedad. Es una conducta en cuanto sujeto social (como “persona”) no ya dentro del ámbito mercantil (venta o intercambio de bienes y servicios) sino dentro del campo social de la comunidad en la que vive y se desarrolla. Es una relación Institución-Público, de carácter directo o indirecto (ya que puede haber un contacto directo, pero también puede existir un contacto no personalizado, sino una observación de una conducta de la compañía por parte de los públicos), pero que representa una pauta clara del comportamiento de la organización.

Esta Conducta Institucional se realiza (y se observa como tal) por medio de la toma de una posición pública de la compañía sobre cuestiones de interés comunitario, y el apoyo (con recursos económicos, humanos o técnicos) y la realización de actividades de carácter social, político o económico que lleva a cabo la organización. Es decir, podemos observar la Conducta Institucional como un esfuerzo de una organización en asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades “públicas” y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial.

Esta Conducta Institucional parte de una posición básica de Ética Corporativa, con un compromiso de la organización hacia unos determinados valores sociales en relación con su actividad, como pueden ser los derechos de igualdad de oportunidades y de no



discriminación, respeto y cuidado del medio ambiente, no explotación de mano de obra infantil, participación y colaboración ciudadana, respeto a las normas y costumbres locales, etc. Esta Conducta Ética se observará en la elaboración de los productos/servicios de la organización, selección de las materias primas, procesos de distribución y de venta de los productos, y colaboración y apoyo de acciones tendientes a mejorar esos aspectos.

La Conducta Institucional tiene su primera y más directa expresión en el contacto directo de la Organización con cada uno de los públicos (**Institución [organización] - Públicos**). Esta es una relación directa y “personal” en la que los públicos pueden “comprobar” el comportamiento de la organización en cuanto tal, como sujeto social. También en la relación de la organización con otras entidades (**Institución [organización] - Públicos Corporativos**), como pueden ser empresas, asociaciones o instituciones públicas.

Y, por último, la Conducta Institucional de la Organización se manifiesta, además, en su relación con la comunidad en la que se encuentra, y con la Opinión Pública general (**Institución [organización] - Opinión Pública**).

DIRCOM y COMMUNITY MANAGER

La función del director de Comunicación se encuentra entre las más solitarias dentro de una organización, además de la función del CEO, que por naturaleza está solo en la cumbre organizacional. Y su quehacer es solitario precisamente porque el del director de Comunicación es un rol de experto, de especialista. Aunque muchos creen dominar el tema, no es frecuente que haya dentro de una organización -fuera del departamento de comunicación- alguien que tenga un mediano conocimiento de lo que es reputación, persuasión y el arte de la comunicación.

El rol de un DirCom va más allá de las obviedades, porque -como bien lo plantean Federico Rey Lennon y Javier Bartoli Piñero en su libro- se trata de un asesor cuya capacidad para analizar entornos complejos y para el manejo vasto y amplio de todas las vetas de información que hay en una organización lo lleva a ser una de las pocas personas con una visión de 360 grados de la misma.

El DirCom es un alfil del CEO y pieza clave del equipo directivo al que frecuentemente se le asignan roles y delegan responsabilidades que suelen ir más allá de la mera práctica comunicacional porque al final de cuentas éstas tienen la posibilidad de impactar en la reputación o en la imagen corporativa de la empresa.

La especificidad del DirCom

En el artículo de Joan Costa, que leeremos al finalizar el módulo, se define a la perfección lo que queremos transmitir de DIRCOM.

El rol del DirCom

Estratega

En primer lugar es innegable que la comunicación es, al mismo tiempo, “estrategia” y “acción”. O más exactamente, *estrategia para la acción*. Lo que esto significa es *inteligencia para comunicar con éxito*.

En este marco conceptual del DirCom, la primera palabra que lo define es, pues, la de *estratega*, no la de “comunicador”. El DirCom no tiene como objetivo comunicar ni se le contrata para eso.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Generalista

El segundo adjetivo, *generalista*, designa esta visión integral e integradora, que es la visión *holística*, total, global.

El término *generalista*, junto con su sentido holístico posee el significado de una oposición fructífera. Designa el carácter “dialógico” de todo lo que es contrario y al mismo tiempo, complementario: el DirCom es un generalista en un contexto de superespecialistas.

El DirCom se ocupa en concreto de lo que es más general, universal y permanente que hay en la empresa, y que se inscribe en su área institucional: el liderazgo del Presidente, el proyecto corporativo y la Imagen Pública de la empresa o de la Institución.

Polivalente

El tercer término, *polivalente*, viene a desmenuzar la idea, demasiado vaga que se tiene de un “generalista”. Con el adjetivo *polivalente* evocamos aquí la diversidad de las funciones y responsabilidades del DirCom. Para resumirlo en pocas palabras, el DirCom es creador de modos de acción.

En palabras del argentino Federico Rey Lennon, “el DirCom es el “protector” de la coherencia comunicacional de la organización, el garante de su imagen global ante los públicos y también el responsable de la imagen pública de las máximas autoridades de una organización. Este comienzo de siglo nos instala en una situación que supone vivir, en palabras de Alejandro Llano, “en un tiempo que tiene mucho de pasado que no termina de pasar y de futuro que no termina de llegar”. Este contexto de incertidumbres y cambios constantes supone transformaciones en la función del DirCom. Hoy se espera mucho más de nosotros de lo que podemos imaginar. La presión de la alta dirección de las compañías sobre sus hombres de comunicación es muy alta; y no menos importante es la elevada incertidumbre del entorno. Hace un tiempo atrás un filósofo de la comunicación nos comentaba, refiriéndose a la vertiginosidad de los cambios sociales, políticos y económicos que nos envuelven, “estamos en medio de una guerra”, lo cual es en sí una obviedad, pero acotaba “el problema es que hasta ahora vamos ganando...”.

La situación socio-política y cultural de este nuevo milenio exagera la función reflejo del DirCom que, como decíamos, hace referencia a la supervisión de los cambios relevantes en el entorno y a la posibilidad de “anticipación” de sus consecuencias en las políticas de la empresa. Hoy se le pide al DirCom no sólo habilidades de comunicación, sino más bien de estadista.

(...)Lo que nosotros hacemos, como DirComs o consultores en comunicación, es vital para la organización, y si todavía no es bien comprendido por la alta dirección es una asignatura pendiente en nuestro desarrollo. Por lo tanto debemos capacitarnos adecuadamente y de forma permanente, debemos conocer metodológicamente cómo abordar las investigaciones, debemos saber cómo medir nuestros resultados y también debemos tener la habilidad para explicar la importancia de nuestra función adecuadamente.”

Community Manager



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Un Community Manager o Social Media Manager es la persona encargada de gestionar, construir y moderar comunidades en torno a una marca en Internet. Esta profesión se perfila dentro de las empresas que descubren que las conversaciones sociales en línea, son cada vez más relevantes y que necesitan un profesional que conozca sobre comunicación en línea, haciendo uso de los nuevos canales de comunicación a través de herramientas sociales.

Definitivamente, el Community Manager no es un pasante contratado para que nos rellene de contenido el blog de la empresa. Tampoco es un webmaster que sabe sobre diseño y desarrollo de páginas web.

Revisemos algunas definiciones sobre Community Manager.

Según la AERCO:

Es aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos.

David Coghlan, profesor en Trinity Collage de Dublín afirma:

Es el arte de la gestión eficiente de la comunicación de otros online en las diferentes herramientas idóneas para el tipo de conversación que creamos conveniente con nuestros potenciales clientes (ya sea un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter, una Página de Fans en Facebook...). Es el rostro de la marca.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL COMMUNITY MANAGER

Entonces para entender mejor ¿qué hace un Community Manager?

Podrían definirse algunos puntos relevantes:

- Marketing online,
- Estrategias de difusión y visibilidad de la marca de construcción,
- Relaciones públicas,
- Soporte técnico,
- Desarrollo de producto y aseguramiento de la calidad,
- Ventas y asociaciones de negocios,
- Web 2.0,
- Presentación de informes,
- Fijación de metas y desarrollo profesional.

En conclusión el Community Manager es una persona con conocimientos sobre estrategias de comunicación en línea para llegar a la comunidad de manera efectiva. No sólo se requiere de ser un geek conectado todo el tiempo a las redes sociales, en realidad es una profesión emergente que requiere de aptitudes específicas para desarrollar un buen papel.

Beneficios:

La integración de los medios sociales en la cultura empresarial permite evolucionar el modelo de gestión y adquirir nuevos valores diferenciales para dar saltos cualitativos respecto a la competencia. Las plataformas 2.0 no sólo son una herramienta para comunicar con los públicos,



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

sino que sus posibilidades van mucho más allá. Una política global de medios sociales, dirigida por el CM, puede (y debe) integrar otros departamentos (Marketing, Ventas, CRM, RR.HH., Comunicación, Relaciones Públicas, Investigación) para generar nuevos valores.

Muchas grandes empresas ya cuentan con la colaboración de usuarios de medios sociales porque han creado comunidades afines, basadas en el crowdsourcing, donde se extraen datos sobre aspectos clave y se desarrollan nuevos productos y servicios. Esto supone un beneficio fundamental: ya no “tendremos que hacerlo todo nosotros” porque podemos contar con la colaboración de públicos externos que aportan puntos de vista diferentes. Se trata de aprovechar la inteligencia colaborativa con la filosofía de los grupos open-source. Esto permite crear embajadores de nuestra marca tanto internos como externos. Generar estas comunidades y embajadores también es una función del CM.

Ciudadanía y Reputación Corporativa

En la actualidad, un número creciente de compañías contribuyen a mantener y desarrollar su entorno social, por medio de sus políticas y actividades de Responsabilidad Social. Por tanto, las empresas no son ya sólo actores económicos, sino que también han pasado a ser actores sociales.

El rol económico (producir buenos productos y generar beneficios crecientes) parece ser la razón por la que las empresas existen. Sin embargo, hay una corriente de pensamiento (cada vez más mayoritaria) que afirma que la responsabilidad de las compañías debe ir más allá de su rol puramente económico, para asumir un rol social. O sea, las empresas deben cumplir un rol social (vinculado a sus responsabilidades sociales) en relación con sus públicos, además de sus funciones puramente económico-legales. El ejercicio de estos 2 roles, y la forma en que tales roles sean comunicados a los públicos, puede llegar a influir en las asociaciones mentales sobre las compañías que tengan dichos públicos.

Tales asociaciones mentales constituyen la Reputación Corporativa de las organizaciones (Fombrun, 1996:72 y 2001: 293; Capriotti, 2004a; Capriotti et al., 2004; Villafañe, 2004). Gotsi y Wilson (2001) concluyen, luego de analizar diferentes definiciones, que la Reputación Corporativa puede ser definida como una evaluación global que los stakeholders tienen de una compañía a lo largo del tiempo. Esta evaluación está basada en las experiencias directas de los stakeholders con la compañía y en cualquier otra información directa o indirecta sobre la empresa, en comparación con las experiencias e informaciones de otras compañías.

Gestión de la reputación

La *reputación* se define como la representación colectiva del rendimiento pasado de una organización que describe la capacidad de la empresa para ofrecer resultados valorados a múltiples públicos estratégicos. Dicho de forma sencilla, la reputación es el historial de una organización según el público.

La profesora de relaciones públicas Lisa Lyon afirma que la reputación, a diferencia de la imagen de la empresa, es *propiedad* del público. La reputación no se crea con el envoltorio o con eslóganes. Una buena reputación se crea y se destruye a partir de todo lo que hace la organización, desde la forma en que dirige a sus empleados hasta cómo resuelve los conflictos con agentes externos.



Los tres fundamentos de la reputación

Los académicos especializados en la reputación han concluido que existen tres pilares de la misma: (1) los resultados económicos, (2) la sensibilidad social y (3) la capacidad de ofrecer resultados valiosos para los públicos estratégicos. Las relaciones públicas desempeñan un papel en estos tres fundamentos, pero los profesionales que gestionan eficazmente los conflictos fomentarán especialmente las dos últimas. La sensibilidad social se logra haciendo un detenido seguimiento de los temas potencialmente conflictivos y con un posicionamiento eficaz de la organización. Mejora aún más cuando la comunicación en situaciones de riesgo es convincente y persuasiva. La capacidad de hacer contribuciones valiosas a los públicos estratégicos que dependen de la organización deriva, en parte, de la capacidad de limitar las amenazas que podrían obstaculizar que la organización logre su misión.

Se puede recurrir a las técnicas de investigación denominadas *auditorias de reputación* para evaluar y hacer un seguimiento de la reputación de la empresa. Pueden ser tan básicas como la lista de la revista Fortune de «las empresas más valoradas» (www.foitune.com/fortune/mostadmired) hasta evaluaciones rigurosas de la reputación global, como el Coeficiente de Reputación del Reputation Institute (www.reputationinstitute.com) y Harris Interactive. De particular interés para los profesionales de las relaciones públicas es el índice de reputación mediática (*Media Reputation Index, MRI*) que mide los efectos de la cobertura mediática sobre la reputación corporativa. En colaboración con Delahaye MediaLink, el proyecto documenta el importante papel de los medios de comunicación en la gestión de la reputación.

Además de hacer un seguimiento y de abordar los posibles problemas de forma proactiva, comunicar los riesgos a los públicos y gestionar las crisis según van surgiendo, los profesionales de las relaciones públicas también tienen que disculparse cuando todos los esfuerzos para gestionar el conflicto han sido insuficientes. La confianza y credibilidad futuras de la organización están en juego y dependen de lo bien que se lleve a cabo esta fase de recuperación de la gestión de conflictos.

La cantinela habitual sobre la comunicación posterior a una crisis es que los profesionales tienen que reconocer sus fracasos, disculparse y dejar atrás los acontecimientos lo antes posible. Sin embargo, Lyon ha concluido que las disculpas no siempre son eficaces debido al Factor de hipocresía. Cuando una organización tiene un historial cuestionable (es decir, una mala reputación). Las disculpas pueden considerarse como hipócritas y no sinceras. Coombs sugiere un enfoque relacional, que presupone que las crisis son episodios que se producen dentro de una muy extensa relación entre la organización y sus públicos estratégicos. Aplicando la teoría contingente, el análisis de cómo perciben los públicos estratégicos la situación puede ayudar a los comunicadores a determinar cuál es la mejor estrategia para reconstruir la relación entre la organización y los públicos estratégicos y restablecer la reputación de la organización.

Restablecimiento de la imagen

La reparación y el mantenimiento de la reputación es un proceso a largo plazo, pero uno de los primeros pasos del proceso es el último del ciclo de vida de la gestión de conflictos.

El profesor William Benoit, de la Universidad de Missouri, ofrece cinco estrategias generales para el restablecimiento de la imagen y una serie de subestrategias, que se suman a las opciones de que dispone el profesional de las relaciones públicas y que se pueden utilizar cuando ha pasado lo peor de la crisis:

1. Negación.



- Simple negación: su organización no hizo aquello de lo que se le acusa. Pasar la culpa a otro: fue otra persona o entidad.
2. Evadir la responsabilidad.
- Provocación: se provocó a su organización.
 - Derrotismo: su organización fue incapaz de evitar sus acciones.
 - Accidente: los sucesos negativos fueron un accidente.
 - Buenas intenciones: la intención no era mala.
3. Reducir la ofensiva.
- Reafirmación: haga referencia a la buena reputación y al limpio historial de su organización.
 - Minimización: reduzca la magnitud de los sentimientos negativos.
 - Diferenciación: diferencie el acto de otros actos análogos, pero más ofensivos.
 - Trascendencia: justifique la acción en un contexto más favorable.
 - Ataque al acusador: reduzca la credibilidad de las acusaciones.
 - Compensación: reduzca la gravedad percibida del perjuicio.
4. Acción correctiva: garantice la prevención o la corrección de la acción.
5. Mortificación: ofrezca múltiples disculpas.

Déjà vu: vuelta a empezar

La evidencia empírica del trabajo de Benoit es vigente, pero parece que el restablecimiento de la imagen puede constituir una etapa final eficaz del proceso de gestión de conflictos. Pero, parafraseando a Yogi Berra, la gestión de conflictos es un *deja vu*, siempre se vuelve a empezar. Las mejores organizaciones, lideradas por los mejores profesionales de las relaciones públicas, intentarán mejorar los resultados volviendo al inicio del ciclo de vida de la gestión de conflictos, con tareas como el análisis del entorno y el seguimiento de los conflictos potenciales. Los temas potencialmente conflictivos que parecen importantes reciben atención en los procesos de planificación de crisis y comunicación en situaciones de riesgo. Cuando las medidas preventivas fracasan, hay que resolver la crisis manteniendo un delicado equilibrio entre los mejores intereses de todas las partes implicadas. Entonces debe prestarse la debida atención a la reputación. En todo momento, el objetivo es cambiar el comportamiento de la organización de forma que se minimice el conflicto perjudicial, no solo en interés de la organización, sino también de sus muchos públicos estratégicos.

INFLUENCIA EN LA REPUTACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES.

La llegada de Internet a nivel masivo (desde mediados de los años 90) y el impacto de la web 2.0 (desde los primeros años del nuevo siglo) ha comportado una serie de cambios relevantes en las relaciones entre las organizaciones y sus públicos, en general, y en la Comunicación Corporativa en particular. Entre los principales cambios podemos hacer referencia a:

La descentralización comunicativa. Se pasa del discurso público “de” la organización (la Comunicación Corporativa de una entidad, que habla sobre sí misma y difunde la información que considera importante y necesaria) al discurso público “sobre” la organización (todo lo que se dice públicamente sobre la organización, es decir, toda la información circulante y disponible en el ecosistema comunicativo, que incluye la información de la organización, pero también toda la información que otras organizaciones, otros grupos y otras personas han difundido sobre dicha entidad). Esto permite una mayor visualización de la complejidad de la Comunicación Corporativa. Tradicionalmente, se trabajaba sobre la relación entre la organización y cada público, y cómo comunicar con cada uno de ellos. Ahora, al ampliarse exponencialmente la capacidad de comunicación de todos los actores se observa más claramente la complejidad de las relaciones y la necesidad de comunicar de forma multilateral.



La pérdida de “control” de la comunicación. Pasamos de la “gestión” de la Comunicación Corporativa a la “monitorización” del discurso público sobre la organización. Podemos gestionar y controlar la información que emite la organización (que en gran medida es “controlable”, aunque no necesariamente “controlada”), pero no podemos gestionar y controlar toda la información emitida por otros actores en referencia a la organización (información “incontrolable”). Con Internet se han multiplicado los emisores que pueden hablar de nuestra organización y los receptores de esa información. Varía el volumen de información sobre la organización y también varía la cantidad de emisores sobre la organización (ahora no solamente está la “voz oficial” de la organización, sino que puede haber múltiples voces (empleados, consumidores o cualquier otra persona o grupo) dando opiniones sobre la organización. Además, la información ya no circula sólo por los canales controlados por la organización, sino por muchos otros canales que no son controlables por las entidades. Esta pérdida de control de la información también conlleva la pérdida de poder de la organización en su relación con sus públicos.

El enfoque de la Comunicación Corporativa. Se pasa de la persuasión comunicativa al diálogo y la negociación. Al perder la organización el control de la información, la Comunicación Corporativa ya no puede estar orientada solamente a informar y difundir información, y convencer a los públicos de las bondades y ventajas de la organización, sino que debe centrarse principalmente en facilitar la relación y el diálogo entre la organización y sus públicos. Como las relaciones de poder entre las organizaciones y sus públicos se han equilibrado, la Comunicación Corporativa busca fomentar el diálogo y la interacción con los públicos y, por lo tanto, se facilitan los procesos de negociación entre la organización y sus diferentes públicos, para llegar a acuerdos que sean de interés y de beneficio para todas las partes.

La comunicación y el Comportamiento Corporativo. Se pasa del control de la información a la transparencia de gestión en la organización. La pérdida del control informativo en la relación con los públicos hará que las organizaciones deban tener mayor preocupación por “hacerlo bien”, porque cada vez es más difícil ocultar o tapar los fallos o las deficiencias de una organización. Es importante ser transparente. Antes se podía ocultar los fallos o errores que había de puertas adentro (o de puertas afuera), pero ahora cualquier empleado descontento (o cualquier grupo o persona externa) puede crear un blog y colgar los secretos de una organización, hacer comentarios en un foro de discusión, colgar fotos o videos en las webs disponibles o debatir sobre la organización entre un grupo de amigos en una red social, de manera que todo el mundo se entere, responda y se movilice. Y aunque frente a esto una organización pueda responder rápidamente, el problema ya está allí, presente en la arena pública. Por ello, es mejor ser transparente, reconocer los fallos y deficiencias desde el principio y explicar cómo se va a mejorar, porque si la organización tiene algo que ocultar las nuevas tecnologías se pueden volver en su contra. Por lo tanto, la apertura, la transparencia y la confianza son valores cada vez más importantes para las organizaciones, por encima de valores tradicionales como el poder y el control de la información.

La RSE en su dimensión teórica: principios y fundamentos

Aunque aún no existe una definición única de RSE, se la entiende como “la capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo” (Instituto Ethos, 2005), o también suele ser definida como “una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente” (IARSE, 2005).



Así, haciendo una primera vinculación entre el concepto de RSE, su significación para la empresa y su articulación con los programas de comunicación corporativa, se encuentra que "los programas de comunicación corporativa dirigidos al público comunidad, tienen como objeto reforzar la imagen social de la empresa y su grado de integración al entorno. Las empresas son, cada vez más, sujetos sociales con derechos y obligaciones ante la comunidad, en cuyo seno ejercen un innegable protagonismo, el cual les obliga a su vez a efectuar un esfuerzo de presencia activa en esa sociedad". (Villafañe, 1999)

Entonces, para una mejor comprensión del tema, se propone en una primera instancia ahondar más en los orígenes de este concepto, en sus raíces y en los fundamentos que dieron surgimiento a la disciplina, indagando en su evolución a lo largo del tiempo, para luego analizar la vinculación específica de la responsabilidad social empresaria y las relaciones públicas. Y reflexionar, es en ese camino, donde se encuentran los puntos en común que surgen entre ambas disciplinas.

La RSE en primera mitad del siglo XX

Para empezar a profundizar en este concepto, se considera oportuno indagar desde la década de 1920, citando a quien se lo considera "el padre de las relaciones públicas", y quien ya a principios del siglo XX pronosticaba la importancia del tema. Edward D. Bernays, fue el primer profesional de las comunicaciones que se refirió a sí mismo como un "asesor de relaciones públicas". Uno de sus legados fue su concepción en relación a que la práctica profesional de las relaciones públicas consiste en "establecer un terreno de reunión común para una entidad -sea ésta una empresa, un individuo o un organismo gubernamental- y la sociedad". (Villafañe, 1999).

Bernays sostenía que dada la importancia de la opinión pública en cualquier sociedad moderna democrática, el profesional de las relaciones públicas debe de estar atento a las condiciones sociales cambiantes del entorno, y a la vez debe estar preparado para aconsejar en esas modificaciones en las políticas en este terreno, en consonancia con los cambios desde el punto de vista del público". (Simon, 1997)

En los 70, el gran salto

Otra idea interesante acerca de la RSE se formuló en la década del 1970, en una declaración de 74 páginas del Comité de Investigaciones y Políticas del Comité para el Desarrollo Económico (CED), titulado "Las Responsabilidades Sociales de la Corporación Comercial". Dirigido principalmente a las grandes corporaciones, el CED citaba algunas actitudes negativas hacia los negocios manifestados por la opinión pública. La principal conclusión por ese entonces era que la mayor parte del público creía que las corporaciones no se habían preocupado lo suficiente por los problemas sociales, y que dos tercios de la sociedad de ese momento consideraban ya que los negocios tenían una obligación moral de ayudar a otras instituciones para lograr el progreso social, pidiéndole a las empresas que contribuyeran más a la calidad de vida de la comunidad en lugar de restringirse solamente a suministrar bienes y servicios (CED, 1997).

En los 80, negocios y stakeholders

En la década del 80, Peter Drucker, entre los significativos aportes realizados a la literatura y conceptualización de la administración empresaria, y en el marco de su visión y liderazgo como referente en el área, sostuvo promediando la década que la empresa debe convertir su RSE en una oportunidad de negocio integrada a las necesidades de la sociedad con la actividad empresaria, convirtiendo así problemas sociales en oportunidades de negocio, en capacidad de producción, en trabajos bien remunerados y en riqueza (Drucker, 1984).

Si bien la definición de Drucker inaugura un escenario promisorio, también se considera que según la profesión desde la que este significado se aborde, corre el riesgo de producir confusiones conceptuales que puedan ser trasladadas a la práctica. Por ejemplo, la afirmación "debe convertir la RSE en una oportunidad de negocio" podría ser un disparador para profesionales del marketing y de la administración, que sin el respaldo de un sustento desde el que se puedan interpretar la complejidad de variables que la RSE implica en la interacción de



la empresa con sus públicos, se aliente de este modo a tomar el camino más corto y menos efectivo tanto para la empresa como para la sociedad, como lo es la ubicación de la RSE como una excusa para maximizar los resultados de la empresa o para cuestiones comerciales, y no en verdad desde la integración de la que Drucker la propone.

La sustentabilidad de 2000

Sin dudas un momento de bisagra en relación a la evolución de la RSE, es la inclusión del concepto de sustentabilidad, del que muy tímidamente se empezó a hablar en la década de los 90 y se consolidó para los 2000. Bueno, sin opciones. O se consolidaba o el planeta estallaba. El mundo así lo pedía.

Por sustentabilidad -o desarrollo sustentable- se entiende "todo desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades" (World Commission on Environment and Development, 1987).

La teoría de desarrollo sustentable se ha abordado y desarrollado desde numerosas disciplinas y perspectivas, consistiendo básicamente en lograr que la organización no realice impactos negativos en la sociedad a partir de su operación regular. En este momento es la primera vez que se llega a un consenso respecto de esta necesidad, la de alguna manera asegurar no ya un aporte, sino un paso más atrás, la no generación de un daño. Especialmente, en vistas de los recursos limitados y los daños irreparables en el medio ambiente, a los seres humanos y al planeta en general. Si bien esta noción se solidifica e incorpora más fuertemente pasados los 2000, es aquí cuando se introduce en las variables referidas a la RSE.

A principios del siglo XXI

La noción de RSE actual se encuentra íntimamente relacionada al cómo las empresas se 'relacionan con' e 'impactan en' la sociedad, suponiendo, bajo esta óptica, que para crecer y competir más eficientemente éstas deberían contribuir a generar un ambiente posibilitador (enabling environment) que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios y operaciones. Se verá entonces cómo la RSE permite poner en perspectiva el papel de la empresa en la sociedad y las posibles nuevas relaciones entre ella y su ambiente. (Sturzenegger, Vidal y Sturzenegger)

Así, el núcleo de la esencia de la RSE en los 2000 se ubica en la sustentabilidad como horizonte, desafío que es compartido actualmente por las empresas de todo el mundo. Cuando los empresarios hablan de sustentabilidad, hacen referencia al concepto de Triple P: (Hupperts, 2005)

- People (recursos humanos),
- Planet (medio ambiente)
- Profit (ganancias).

"Una empresa acepta un papel visible dentro de la sociedad, que va más allá de la actividad principal y de lo legalmente obligado, y que tiene un valor agregado para la empresa y para la sociedad. Dirigir conscientemente las actividades empresariales hacia la creación de valor a largo plazo en tres dimensiones, no solamente en magnitudes económicas financieras, como rentabilidad y valor bursátil, sino también en sentido social y ecológico". (Consejo Económico y Social de los Países Bajos, 2005). Esta manifestación evidencia cabalmente cuál es el nuevo desafío al que se enfrentan las empresas del siglo XXI en relación a la RSE, a la vez que define el perfil del escenario de las próximas décadas en el mundo.

Bernardo Kliksberg, especialista en Responsabilidad Social Empresaria, la ética para el desarrollo y el capital social, y asesor principal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNDU) para América Latina, enumera una serie de compromisos por parte de la empresa que implica la RSE:

1. Buen trato al personal incluyendo posibilidades de desarrollo y equilibrio familia-empresa.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

2. Gobierno corporativo transparente.
3. Juego limpio con los consumidores, que incluye productos de calidad, saludables y a precios razonables.
4. Políticas de preservación del medio ambiente.
5. Involucramiento activo en causas de interés público no solo a través de donaciones, sino por medio del aporte de activos tecnológicos específicos de la empresa como alta gerencia, canales de distribución, espacios de difusión, etc.

La consistencia en la práctica de las mismas normas éticas tanto en el país de origen que en los países en desarrollo, para el caso de las empresas multinacionales.

A la vez, es contundente que la RSE no puede existir por obligación, sino que debe ser elegida voluntariamente, desde la dirección de la empresa y desde el conjunto de los involucrados en la empresa, integrándola plenamente al negocio. Y el desafío en el que se encuentra América Latina es realizar la transición de la práctica filantrópica a la ideal global de RSE, donde aún hay un muy largo camino que recorrer.

Así hoy, se plantea una teoría de RSE mucho más evolucionada, que pasa de proponer un acercamiento entre la organización social y privada, a plantear definitivamente la imposibilidad de no reconocerlo. Y lograr un cierto consenso en relación a los desafíos por los que hay que trabajar, sobre la base de la sustentabilidad como horizonte.

CIUDADANÍA CORPORATIVA Ó RSE

El nuevo rol de la empresa como sujeto social

Las organizaciones tienen una historia, evolucionan y cambian, viven en un entorno determinado con el cual se relacionan, siendo la organización modificada por la acción del entorno, a la vez que ella actúa sobre el entorno con su evolución y cambio. Por ello, las compañías pueden ser consideradas como parte integrante de la realidad diaria de los individuos, no sólo por los servicios que éstos utilizan y de los productos que consumen, sino también porque las empresas se establecen como sujetos participantes a nivel social.

Se produce, así, una ampliación del campo de acción de las organizaciones. La empresa se introduce en la sociedad no sólo como sujeto económico activo, sino también como sujeto social actuante. Este cambio de status de la empresa en la sociedad moderna puede ser considerado como fundamental. El reconocimiento de esta situación por parte de las organizaciones ha hecho que éstas deban asumir nuevas responsabilidades sociales.

La Responsabilidad Social Empresaria puede ser definida como las estrategias y las prácticas cotidianas que una compañía desarrolla para hacer operativas sus relaciones y sus impactos sobre sus stakeholders.

La concepción actual de la RSE se sustenta sobre los compromisos asumidos por una organización en la relación con sus diferentes públicos, ya sea en el cumplimiento de sus obligaciones económicas, sociales y medioambientales, como el cumplimiento de sus compromisos de transparencia informativa y comportamiento ético en la gestión de la empresa y en el desarrollo de sus productos, servicios o negocios; y en la evaluación y control de la realización de dichos compromisos.

Desde una perspectiva empresarial, la importancia creciente que adquiere la RSE viene marcada por el hecho de ser considerada una actividad legitimadora de la organización frente a la sociedad. Por otra parte, la importancia de la RSE para los diferentes públicos (consumidores, inversores, empleados, comunidad, periodistas, etc.) ha quedado constatada en diversos estudios (MORI, 2004; IPSOS, 2004; PriceWaterhouseCoopers, 2005). Estas investigaciones revelan que es una actividad cada vez más valorada y demandada por los



públicos, que observan en dichas actividades el comportamiento cívico de las empresas, y que influye en la valoración que aquellos realizan sobre las compañías.

MÓDULO 3

El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa

2. *Identidad corporativa.*
 - 2.1. Definiciones.
 - 2.2. El valor de la identidad.
 - 2.3. Análisis de identidad corporativa y sus componentes.
 - 2.4. Manual de Identidad Corporativa. Ejemplos.
 - 2.5. El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa.

Conceptos de Identidad

Según un artículo de Sebastián García Garrido:

La identidad comprende los aspectos conceptuales, físicos y actuaciones que determinan la existencia de una corporación. Se trata de un concepto, una idea, además de un tipo de edificios, unos dirigentes y empleados determinados, unas manifestaciones oficiales y públicas que vienen impregnadas de la actividad y el servicio que nos ofrecen. Se trata, en definitiva, del referente como conjunto de caracteres y valores que la definen, de sus activos potenciales y su personalidad.

La identidad es lo que es o pretende ser la corporación (lo sepa transmitir o no) y la imagen lo que la gente cree que es (para cada uno, la imagen mental que se forma 'es' la realidad)

“La Identidad es la parte perceptible, sensible y permanente sobre la que se funda la Imagen global o corporativa”. -Joan Costa-

La identidad es, por tanto, el primer factor a tener en cuenta en la creación, planificación o reestructuración de una empresa o institución. Se trataría de localizar el ADN de la corporación, no sólo del territorio o espacio físico que comprende sino también de su carácter administrativo natural y las líneas fundamentales de desarrollo, para generar a partir de él toda la estrategia de funcionamiento y de imagen de la misma.

“es un signo que diferencia los productos/servicios de sus competidores, y certifica su origen”

Identidad Corporativa

Todas las empresas, aunque no comuniquen nada, emiten continuamente mensajes a su alrededor. La imagen visual es uno de los medios prioritarios, que más utilizan las empresas para transmitir y manifestar su identidad, mostrándola al público.



Por identidad organizacional entendemos la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. La identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se **autoidentifica** y **se autodiferencia** de las otras organizaciones.

Otro aporte a la perspectiva, lo hace *Paul Capriotti*, quien analiza la identidad de una organización desde dos perspectivas: la filosofía corporativa y la cultura corporativa. Define a la primera como la concepción global de la organización establecida para alcanzar sus metas y objetivos, es decir lo que la institución quiere ser. La filosofía corporativa debe ser desarrollada, discutida, consensuada y compartida por todos los miembros de la entidad. Acerca de la cultura corporativa, refiere que se trata de los principios básicos que las personas que conforman una organización comparten y aceptan, es decir, las pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales.

La identidad además de ser, trabaja. Su trabajo es semiótico, un trabajo de producción de discursos. Las herramientas de este trabajo son los signos, relaciones entre significantes y significados que los miembros de la organización establecen para identificar a la organización y cumplir con su trabajo. En tantos compartidos estos signos establecen regulaciones consensuales y dan pie a la generación de imágenes.

En efecto, a través del tipo de interacciones comunicacionales que generan y que la generan, la identidad suele presentarse como imagen en el sentido amplio del término no restringido a lo meramente visual.

La definición de la identidad corporativa es el elemento básico de la estrategia de imagen corporativa, puesta que constituye su base y es el aspecto globalizador y unificadora de la comunicación corporativa.

Se evoluciona, entonces, hacia un término en el que “identidad” se asocia a la “comunicación en su más amplio sentido”, englobando cuatro aspectos que se recogerán en cualquier acción o expresión de una institución:

-**COMPORTAMIENTO.** Medio más importante y eficaz por el que se crea la identidad corporativa de una empresa. Aunque son los públicos los que juzgarán a la organización por sus actos, desde la dirección de la misma se puede dar mayor o menor importancia a ciertas cuestiones a través de la comunicación.

-**COMUNICACIÓN.** En su sentido más restringido, envío de mensajes verbales o visuales. Es el instrumento de identidad más flexible y rápido en su empleo táctico.

-**SIMBOLISMO.** Indicación implícita de lo que representa una entidad.

-**PERSONALIDAD.** Manifestación de la autopresentación de la institución, lo que conlleva que ésta debe conocerse bien a sí misma para poder presentarse claramente mediante su comportamiento, comunicación y simbolismo. Incluye sus intenciones y la forma en que reacciona a los estímulos del entorno, declarando la unicidad de la empresa.

Los tres primeros factores constituyen las formas externas de expresión, mientras que el último se convierte en el valor más profundo que se encuentra siempre tras ellos.

La combinación de estos cuatro aspectos subyace en el desarrollo del concepto de identidad corporativa y aparecen directa o indirectamente en la mayoría de definiciones que hacen referencia a este término.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

En este sentido, cabe hablar de la existencia de tres dimensiones conceptuales y operativas dentro de la identidad:

*lo que la entidad es: IDENTIDAD propiamente dicha, el ser de la institución.

*lo que dice de sí misma que es: COMUNICACIÓN que hace de su propia identidad.

*lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es: resultado de la comunicación como IMAGEN percibida por los públicos de la realidad.

En definitiva, se considera la identidad corporativa como un conjunto de características con las que una empresa ha decidido identificarse y proyectarse ante sus públicos, para lo cual debe llevar a cabo una programación de estructuras signíicas organizadas que satisfagan sus necesidades y que deben responder a una traducción visual de su personalidad corporativa.

De este modo, se ha de prestar atención a todas las señales de comunicación tanto concretas (por ejemplo, el logotipo), como abstractas (una donación benéfica) que emanan de la empresa consciente e inconscientemente, puesto que de ellas surgirán valores que se arraigarán profundamente a la identidad de la institución.

Por tanto, la identidad corporativa es una de las piezas claves de la comunicación en empresas e instituciones y sólo una identidad corporativa, fuerte, coherente y consistente permitirá a estas organizaciones adaptarse a los cambios¹, cambios que llevan a que sus responsables en materia comunicativa realicen continuos estudios de imagen que les permita:

1. Conocer la marca y el producto.
2. Definir el producto/servicio.
3. Determinar sus atributos positivos y negativos.
4. Acentuar el recuerdo y efecto de la publicidad.
5. Determinar la credibilidad y la aceptación que tiene esa imagen.

El valor de la Identidad Corporativa:

Algunos cambios que han dado lugar a la revalorización de los programas de identidad corporativa y que ya analizamos anteriormente son:

- Aceleración del ciclo vital de los productos
- Dificultad de diferenciarse
- Tendencia a la descentralización
- Cambios en los métodos competitivos
- Fusiones y adquisiciones
- Liquidación de inversiones
- Privatizaciones y derogaciones de la normativa vigente
- Expansión mundial
- Coste de las comunicaciones

La consolidación del concepto de identidad corporativa y su aplicación integral al ámbito de la comunicación institucional, desde sus primeras manifestaciones hasta la actualidad, nos



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

indica no sólo su relevancia dentro del mundo de las organizaciones, sino también su paulatino reconocimiento como valor estratégico.

Así, una serie de consideraciones nos llevan a la constatación de este hecho tan asumido en nuestros días:

- a) La preocupación por parte de las entidades de terminar con la visión fragmentada que tienen muchos de los integrantes del mercado donde se desenvuelve, lleva a la inclusión de cualquier componente de la identidad a la hora de emitir informaciones.
- b) Se confirma la realidad de que la proyección de la identidad supone una mejora de la imagen pública, apoyando al prestigio de los productos y de las acciones de publicidad.
- c) Las instituciones asumen su deber de relacionarse con un conjunto de sectores que componen su entorno con el fin de intercambiar sus ideas y pretensiones, y la manera más conveniente consiste en la emisión de diversas formas de identidad que muestran los elementos esenciales de una organización.

La aceptación de estas tres cuestiones permite afirmar rotundamente que una empresa con una identidad corporativa fuerte y convincente puede lograr mucho más a diferentes niveles:

- Aumenta la motivación entre los empleados, creando un sentimiento de identificación y de compromiso con la entidad. Esta influencia en el comportamiento del personal desemboca, sin duda, en una mejor optimización de los recursos humanos.
- Inspira mayor confianza entre los públicos externos de la institución, puesto que la identidad corporativa positiva permite que desarrollen una imagen clara de ella.
- Desempeña un papel decisivo y vital ante sus clientes reales y los grupos financieros relevantes, asegurando la permanencia de la organización en el mercado.

Así, se puede confirmar que una identidad corporativa potente incrementa las posibilidades de establecer vínculos con la entidad que representa, referidas tanto a sus relaciones internas como externas; y un mayor grado de identificación fomenta la plena adaptación de la institución a su entorno y, por tanto, su supervivencia.

En este aspecto recae, sobre todo, la importancia que supone en la actualidad el desarrollo de una correcta identidad corporativa para las organizaciones.

Manual de identidad corporativa

El manual de identidad corporativa es un documento en el que se diseñan las líneas maestras de la imagen de una compañía, servicio, producto o institución. En él, se definen las normas que se deben seguir para imprimir la marca y el logotipo en los diferentes soportes internos y externos de la compañía, con especial hincapié en aquellos que se mostrarán al público.

El manual describe los signos gráficos escogidos por la compañía para mostrar su imagen así como todas sus posibles variaciones: forma, color, tamaño, etc. En el mismo, se explica su forma, oportunidad y lugar de utilización mediante la inclusión de ejemplos gráficos. Se muestran también las normas prohibitivas de sus aplicaciones. También se incluyen los colores y las tipografías corporativas.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

El Manual de Identidad Corporativa consta de cinco puntos centrales que se han de tener en cuenta:

1. Establecimiento de los objetivos de comunicación, los cuales derivan de los propios objetivos de la organización y deben ser lo más concretos posible.
2. Determinación de los públicos a los que la empresa desea transmitir sus fines y dar respuesta a sus necesidades.
3. Formulación del mensaje basándose en las cuestiones de “qué debería decirse” y “cómo debería decirse”.
4. Selección de medios y planificación de los mismos que permita transmitir el contenido y los objetivos de la comunicación.
5. Organización de la comunicación de modo que se controlen y dirijan todas las informaciones tanto internas como externas.

La combinación de estas consideraciones da lugar a la definición de un mensaje claro, un estilo de comunicar, junto con unos criterios de actuación y coordinación a la hora de difundirlo, que posibilitarán el establecimiento de una base de unicidad, veracidad y coherencia en cada una de las manifestaciones de la entidad, tanto conceptuales (actitud, comportamiento...), como visuales (publicaciones, arquitectura...).

Los contenidos del manual se agrupan básicamente en dos grandes capítulos:

Normas básicas de construcción y desarrollo de la identidad corporativa.

Aplicación del logotipo en las distintas plataformas de comunicación: papelería: papel de carta, sobres, facturas, albaranes, tarjetas de visita, carteles, indicadores, parque móvil camiones, furgonetas de reparto, uniformes del personal y otros dependiendo de los requerimientos de la institución.

De manera muy general se puede decir que un manual de identidad es una especie de guía donde se detallan todos los aspectos relacionados con la marca. Desde sus dimensiones, los colores, retículas tipografías, etc. Hasta los usos y aplicaciones que pueden hacerse del logotipo, así como señalar los usos inadecuados del mismo. Por tanto es también un manual de consulta al cual se debe acudir para saber lo que se puede o no hacer con la preciada identidad de una determinada institución.

Recientemente se han venido dando demasiados rediseños de identidad de numerosas empresas Kodak, UPS, Movistar en su momento. Estas marcas tienen un denominador común, todas ellas tienen una presencia mundial. Imaginemos el enorme capital que estas empresas invierten para actualizar su identidad en todo el mundo, UPS por ejemplo tuvo que rotular flotillas de aviones completos, miles de vehículos de todo tipo. Movistar por su parte invirtió más de 70 millones de dólares el día que decidió cambiar su imagen simultáneamente en los países donde tenía presencia, etc. No puedo concebir semejantes cambios de imagen sin un manual de identidad gráfica.

Por tanto, el Manual de identidad no es un documento que ande circulando por ahí libremente en las empresas. Aunque en el manual se detallan aspectos claves como la filosofía y valores de una empresa, podríamos decir que el manual se crea para áreas muy específicas, como pudieran ser los departamentos relacionados con comunicación, imagen y mercadotecnia principalmente.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Una vez diseñados todos los elementos de la identidad visual de la organización se recogen, junto con la normativa que se debe seguir en sus aplicaciones, en un manual de normas de identidad visual cuyo sumario tipo se divide en cuatro apartados:

1. Introducción: para que sirve el manual, a quien va dirigido, índice y definiciones.
2. Definición de las constantes universales de identidad: logotipo, isotipo, isologotipo, colores y tipografías corporativas, estableciendo las distintas versiones del isologotipo si es que las hay, pautas de construcción y usos incorrectos.
3. Sistema de aplicaciones: instrucciones y ejemplos de todas las aplicaciones posibles que se pueden dar en la identidad visual (impresos corporativos, sobres, tarjetas, publicaciones, uniformes, señalizaciones, páginas web, etc.).
4. Complementos técnicos: material de reproducción y control de colores.

Ejemplos que analizaremos en clase:

- *Manual de Identidad Bodega Norton*
- *Manual de Identidad Ford*
- *Manual de Identidad Persé*
- *Manual de Identidad Bodega Irurtia*
- *Manual de Identidad Corporativa Casino de Mendoza*

El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad Corporativa

Comunicación de la Identidad

La comunicación de la identidad no será eficaz si no está definida claramente o quedan aspectos por contemplar. El diseñador de la imagen corporativa, el director de una campaña o el director de un spot publicitario no podrán realizar adecuadamente su trabajo si no tienen claros los conceptos que deben potenciar y emitir en sus respectivos mensajes. Una vez construida la estructura de la identidad debe ser incorporada sistemáticamente en la estrategia y las tácticas de la corporación para desarrollar una imagen global fuerte, singular, sin fisuras... Esta esencia de la identidad transmite valor a la corporación en la medida en que se inyecta en la personalidad y conducta de la misma.

En esta compleja red que supone el concepto globalizador de una corporación se requiere una planificación minuciosa y concreta de la estrategia de comunicación, que puede responder a las siguientes variables fundamentales:

- _ De definición, clara, comprensible y consecuente.
- _ Prospectiva, si responde a las expectativas que genera; si la imagen o el simbolismo que quiere representar coincide con la imagen percibida por el público.
- _ De conciencia corporativa, asumiendo una ética y una actitud que favorezcan las relaciones de la empresa/institución con la sociedad.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

_ De comunicación multipolar, puesto que los focos de atención ya no los puede cubrir una sola actividad (no se puede tratar separadamente la campaña de publicidad, de las relaciones públicas, del mecenazgo o del patrocinio).

_ De comunicación total, cuyo factor integrador será la comunicación con las inquietudes sociales del grupo (entiéndase medio ambiente, ecología, etc.).

_ La variable de posicionamiento de producto/servicio como materia básica, fin último e imprescindible para la supervivencia o desarrollo adecuado de la empresa/institución.

MÓDULO 3

El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa

3. *Programa de identidad: fijación de objetivos.*
 - 3.1. Fijación y revisión de Objetivos.
 - 3.2. Tipos de Objetivos.
 - 3.3. Auditorias. Tipos
 - 3.4. Planificación estratégica.

Programa de identidad: fijación de objetivos

El consultor de identidad (RR.PP) crea un sistema, da sentido al proceso de comunicación para reflejar la identidad de la empresa creando una imagen corporativa que sirve para implantar su estrategia. Este sistema se sitúa por encima de los medios o estrategias de comunicación que se utilicen, todo se subordina a él.

Si un sector evoluciona también evoluciona la identidad de las marcas que lo componen. Han de cambiar su estrategia, por lo tanto también cambia la identidad. La empresa ha de anticiparse a los cambios, ha de ir por delante.

Hay que entender bien el presente:

Modelo de las 5 fuerzas de Porter, que determinan la rentabilidad que existe en ese sector:

1. Poder de negociación de los proveedores: si sólo hay uno, tiene mucho poder.
2. Poder de negociación de los compradores: si están muy concentrados tienen más poder.
3. Amenaza de nuevos productos o servicios que pueden sustituir los existentes
4. Posible entrada de nuevos competidores: hay que invertir en barreras.
5. Estos cuatro factores se combinan para determinar la intensidad de la rivalidad de las firmas presentes en el sector.

Fijación de objetivos

Una vez analizada la organización podemos fijar los objetivos del programa de identidad. Si éstos no son claros, puede haber problemas más adelante.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Revisión de objetivos

Muchas veces el objetivo inicial es muy amplio (por ejemplo, mejorar la imagen de la empresa), y después del programa de entrevistas, se fija un objetivo más concreto (ejemplo, crear un nombre que indique un nuevo rumbo de la empresa).

Uno de los atributos más importantes de cualquier objetivo de las comunicaciones es que ayude a cumplir la estrategia corporativa y que funcione en el marco fijado por la identidad corporativa de la compañía.

Definición de los términos de referencia

Cuando se hayan fijado los objetivos de las comunicaciones, lo mejor es que el consultor de identidad y su empresa cliente se aseguren que hablan un mismo idioma, que aclaren el pretendido alcance del programa. El consultor debe saber lo que es posible hacer, y evaluar lo que puede y lo que no puede conseguir.

Habrà que pactar cuáles son los problemas operativos que debe resolver la empresa, siempre que no afecte a la eficacia del programa de comunicaciones. Las comunicaciones de la empresa deben coincidir con la realidad social.

Tipos de objetivos:

Los objetivos de la comunicación deben ser coherentes con la estrategia corporativa. Lo ideal es que se establezcan ciertas fases para alcanzarlos y se cuantifiquen si es posible.

- Mejorar las comunicaciones internas: hay que determinar su eficacia. La gerencia rara vez consigue comunicarse con los empleados todo lo bien que quisiera.
- Mejorar el conocimiento de la empresa: se establece por medio de encuestas cuantitativas. Se pueden evaluar todos los públicos.
- Mejorar el precio de las acciones: básicamente nos dirigiremos al público financiero. Se puede medir perfectamente cualquier cambio en el precio de las acciones de una empresa, pero, como sucede con el conocimiento, asociarlos directamente con el programa de identidad resulta muy difícil.
- Comunicar nuevas estrategias: la necesidad de señalar el cambio y de indicar la nueva postura es probablemente el más frecuente catalizador de los programas de identidad.
- Aportar la flexibilidad necesaria para el crecimiento de la empresa: ciertas empresas se encuentran que sus planes de crecimiento están limitados por un nombre o por una estructura marcadamente rígida. Una empresa puede descubrir también que ha venido trabajando con todas sus fuerzas para comunicar una determinada posición, y que cuando quiere penetrar en un mercado superior y más diferenciado carece de credibilidad.
- Integración de dos compañías: cuando hay una fusión, interesa crear un sentimiento de valores, objetivos y estilo compartidos, y dar una imagen clara de la estructura de la organización.
- Creación de un fondo de comercio



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

- Decidir la estructura de marcas: presentar la estructura corporativa, de secciones y de marcas de dicha organización de forma que resulte coherente y pueda ser fácilmente entendida por los grupos básicos a los que se dirige la empresa.
- Definir el posicionamiento general: definir la identidad general de la empresa. Normalmente, esto puede lograrse destacando aquello que confiere la ventaja competitiva. La definición de posicionamiento deberá estar presente en todas las actividades de la organización, presentes y futuras.

Tres estructuras visuales

La estructura visual es la que la organización presenta al mundo exterior. Existen tres tipos básicos:

Identidad unitaria: una organización adopta un único nombre para toda su estructura. Los fabricantes japoneses son los que presentan las identidades unitarias más sólidas. Por ejemplo, Yamaha: cada producto que ofrece tiene el mismo respaldo y la misma ventaja que supone el contar con que el mercado conoce la marca. Es más sencillo crear un sentido de cohesión y rumbo a seguir. Los problemas pueden venir de que la presión para evitar el fracaso será mayor (un producto que falle afectará la imagen de todos los demás), cosa que puede llevar a no asumir riesgos y poner barreras a la innovación.

Identidad basada en las marcas: la compañía opera por medio de marcas que parecen no estar relacionadas (habitual en el mercado de alimentación básica). Esto permite que una empresa pueda lanzar al mercado una marca que compita con las suyas sin que nadie se dé cuenta, y así segmentar favorablemente los mercados. Además tiene la ventaja de que el fracaso no se relaciona directamente con la empresa matriz.

Los problemas vienen porque no se obtienen economías en las comunicaciones, los consumidores no asocian los productos de la misma empresa.

Identidad diversificada: frecuente en compañías que empezaron con una marca central y se fueron diversificando hacia otros mercados. Normalmente hay una marca que tiene el nombre de la empresa y otras marcas con otros nombres. La ventaja es que se equilibran las ventajas de una única identidad con las de contar con varias compañías operativas. Pero no es fácil comunicar ni entender su estructura y algunas de las marcas pueden sentir que son tratadas como de segunda categoría.

Auditorias

La comunicación organizacional es un proceso intencional y dirigido de interacción entre una empresa y su entorno interno y externo, el cual requiere para su desarrollo de una serie de técnicas, medios y actividades para la transmisión de mensajes entre la organización y sus públicos, así como para influir en las opiniones, actitudes y conductas de los mismos. Es particular de cada organización, según su naturaleza y su fin último es lograr los objetivos de la empresa.

La auditoría comunicacional consiste en un examen de la estructura comunicativa de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos. Tiene un sentido de control y vigilancia, el cual puede, en términos de reacción de las personas, provocar alerta, temor y miedo, pero es una



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

condición necesaria para mantener el estado positivo del comportamiento de las empresas y definir planes de mejoras o tomar decisiones más definitivas.

En el proceso de comunicación organizacional, el Diagnóstico, es la primera etapa de desarrollo de un plan de comunicación. Convirtiéndose a su vez en la última etapa.

Diagnóstico + Planificación + Ejecución + Evaluación y control

El aporte académico de las auditorías de comunicación:

Dos hechos significativos, en los años veinte, permiten representar las variables que se conjugaban en la sociedad norteamericana en esos años, la económica, con el desplome del mercado accionario el 29 de octubre de 1929, comenzando la gran depresión, y la comunicacional, con la irrupción de la radio, convirtiéndose este, por su inmediatez, en el principal medio de comunicación masiva de los Estados Unidos.

En Europa después de la Segunda Guerra Mundial, el pionero francés de la Publicidad, Marcel Bleunstein Blanchet trabajó por introducir los métodos norteamericanos de investigación en su país, y unas dos décadas después estos ya formaban parte de la dinámica del trabajo la publicidad francesa.

Europa contribuye con el impulso dado desde las ciencias sociales con la Escuela de Frankfort, y la obra de Saussure a la comunicación de masas. Se podría inferir que el mayor aporte del pensamiento estructuralista y la semiología a la Publicidad, es la renovación de la comprensión del fenómeno publicitario, y que la Escuela Norteamérica es la que desarrolla más fuertemente el carácter pragmático y funcionalista de las metodologías.

La práctica publicitaria, en tiempos de crisis económica, tuvo que buscar en las ciencias los fundamentos teóricos y metodológicos necesarios para poder comprender el funcionamiento de la conducta de los consumidores. Así van surgiendo, las escuelas de comunicación en Estados Unidos y Europa, que basan su desarrollo y crecimiento en las prácticas profesionales. *Costa, Joan. Reinventar la publicidad. Reflexiones desde las Ciencias Sociales. Fundesco. Madrid. España. 1993.p.29*

Tipos de Auditorías:

- Monitoreo de Entorno
- Auditoría de Comunicación
- Auditoría Proceso Comunicacional

Según Berlo, el objetivo fundamental de la comunicación es convertir al hombre en un agente efectivo que le permita alterar la relación original que existe entre su organismo y su medio circundante.

El hombre se comunica, entonces, para influir y afectar intencionalmente en los demás.

Se trata de producir una respuesta. En el caso de las empresas se trata de cumplir con los objetivos organizacionales.

La Planificación Estratégica:

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el



fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su competitividad con el propósito de anticipar o decidir sobre el direccionamiento de la institución a futuro.

MÓDULO 3

El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa

4. *Ejecución de un programa de identidad.*
 - 4.1. Pasos de la ejecución.

El Programa de Identidad corporativa tiene una función operacional muy amplia indefinida en el tiempo ya que el programa no es el trabajo exclusivo del grafista, sino el producto de este trabajo grafico una vez dispuesto para ser utilizado en muy diferentes soportes a lo largo del tiempo por otras personas.

Programar es establecer todo un método y una normativa cuya aplicación ulterior es la que determina la pertinencia misma del programa y en consecuencia su efectividad su rentabilidad en términos de comunicación.

Los programas de identidad cubren el conjunto de comunicaciones de una organización, su objeto no solo es el de marcar físicamente los productos y firmar los mensajes, sino el de desarrollar un concepto de personalidad corporativa en forma de programa, puesto que existe una gran diferencia entre hacerse identificar por una marca o por todo un sistema organizado de signos y estructuras visuales.

Planificación de Programas de Identidad

En todo plan de Identidad Corporativa existen tres etapas:

- 1) Información y Planificación
- 2) Diseño Gráfico, creación y desarrollo
- 3) Implantación

Planificación y Desarrollo del Proyecto

a) El equipo del diseñador gráfico y el RR.PP intercambiarán información con los altos directivos de la empresa que deberá realizar un autoanálisis, su posición en el medio y a largo plazo, obteniendo así información de cómo se ve la empresa, sus objetivos institucionales, y como se proyecta en el tiempo.

b) Simultáneamente se obtendrá información del servicio de Marketing: datos relativos a programas de fabricación, productos o servicios, posicionamiento, objetivos comerciales, datos cuantitativos y cualitativos del mercado, la empresa y la competencia.



c) Reunidas las informaciones de a) y b) el diseñador recabará datos de otras fuentes de investigación. Generalmente estos datos ya se encuentran en la empresa gracias a los gabinetes de investigación. Deberá considerar relativamente subjetivas las informaciones obtenidas en a y b.

d) Una vez obtenida toda la información se estudiará cuidadosamente y por lo tanto se estará en condiciones de formular los objetivos del programa. Lo que se va a transmitir son los atributos de la personalidad de la empresa en lenguaje simbólico que requiere una interpretación de la empresa expresada en palabras y traducida en formas visuales.

e) Se procede a la fase de análisis del material de la comunicación existente que requiere de un examen de lo que es la “historia” de las raíces de su personalidad visual. Entonces se puede determinar como se han aplicado a través del tiempo las marcas, símbolos, tipografías, colores, también permite detectar las evoluciones de la empresa en lo que refiere a su identidad visual. Asimismo este examen pondrá en evidencia la coincidencia o no con los objetivos del programa, es decir poder detectar si los signos utilizados hasta el momento son compatibles con los objetivos definidos. Por otra parte surge un tercer elemento que refiere a todos aquellos soportes que la empresa utiliza (papelería, transportes, embalajes etc. Esta tarea debe complementarse con el estudio de cómo se hacen identificar empresas del sector y de otros sectores afines, es decir establecer el contexto donde se insertará el trabajo gráfico. El Diseñador obtendrá la mayor información iconográfica en lo que refiere a materia nacional e internacional, para evitar coincidencias con otras soluciones gráficas existentes.

f) Simultáneamente con las tareas realizadas en el punto anterior, se llevará a cabo una investigación de cómo el público reconoce a la empresa, para conocer hasta que punto el público identifica los actuales signos, los asocia directamente con la empresa, los distingue y memoriza y que es lo que evocan estos signos (connotaciones) y si los atributos connotados coinciden con los objetivos del programa. Se trata de saber la pertinencia de los signos ya existentes para optimizarlos y capitalizarlos o bien para ser sustituidos. Para llevar a cabo estas investigaciones se debe recurrir al gabinete de estudios especializado.

g) El diseñador del programa dispone hasta aquí de todos los datos que le son necesarios, una vez analizados se someterán a un tratamiento lógico del cual se obtendrá una serie de opciones posibles de las cuales se formularán una serie de hipótesis para los enfoques del trabajo en el plano estratégico y en el creativo. Deberá reflexionar sobre las necesidades específicas de la empresa según su tamaño sector, tamaño de su mercado etc. Siguiendo con las tareas de conceptualización preparatorias del trabajo gráfico conviene tener presente los atributos de la identidad, que pueden ser visualizados en términos de lo que la empresa es “sustancia” (abstractos), de lo que la empresa hace “función” (descriptivos), de lo que la empresa vende (punto de vista del marketing: juventud, tecnicidad etc. Conviene al diseñador definir los atributos verdaderamente significativos suprimiendo aquellos que sean secundarios y/o redundantes.

h) Se inicia entonces la fase de proyectos gráficos, en esta fase se ensayan las diversas posibilidades de visualización de las hipótesis tratadas en el punto anterior. El trabajo gráfico consistirá en desarrollar diferentes caminos en pasos sucesivos hasta exprimir todas las posibilidades para cada una de las hipótesis, lo cual dará lugar a la elección final. Esta etapa ocupa la mayor parte del tiempo junto con la de desarrollo de proyectos y la de realización del manual. Se trata de una fase larga considerando que se trata de una constante selección entre ciertos puntos de referencia, eliminación de otros, ensayos y combinaciones, de avanzar por caminos aparentemente válidos etc. Cuando se han explorado los mejores caminos que mejor corresponden a los objetivos, entonces los primeros proyectos son comentados con los dos grupos de trabajo: del diseñador y de la empresa. Puede



profundizarse mas en esta fase sometiendo los proyectos candidatos a tests de lo que se ocupará el gabinete correspondiente.

i) Este paso consiste en el desarrollo gráfico del proyecto seleccionado definitivamente, que abarcará la determinación de los signos de identidad que son los que se habrán sometido a tests. En la medida en que son aplicados a diferentes mensajes y soportes se formaliza la estructura visual de la identidad. De esta forma aparecen definidos los elementos estructurales (signos de identidad, identificador, formato, concepto espacial, tipografía compatible, normas tipográficas, elementos gráficos, compaginación, uso de los colores, ilustraciones) Estos elementos van apareciendo en el desarrollo del proyecto gráfico, en la medida en que se va extendiendo a las diferentes piezas de comunicación se presentan los problemas reales de la consistencia de la identidad en su aplicación a variados soportes y mensajes, en esta etapa el diseñador configura progresivamente lo que será la estructura visual de la identidad en otros términos el estilo de la empresa.

j) Finalmente lo que define el programa de identidad corporativa en términos operativos es el diseño y confección del manual de Identidad Corporativa. Este libro de normas es la herramienta funcional y ejecutiva para que la empresa pueda aplicar, independientemente de la intervención del equipo del creador del programa el nuevo sistema de su identidad visual en todos los mensajes a lo largo del tiempo. El manual debe asegurar un nivel de claridad inequívoco y ejemplificar de modo directo y preciso las soluciones a cada problema de identidad a fin de evitar falsas interpretaciones que podrían deformar la imagen gráfica de la empresa. Debe estar realizado para que aquellos profesionales que no están familiarizados puedan comprenderlo.

Principios para el diseño de Programas de Identidad

El Principio Simbólico

Vale citar para comenzar a tratar este principio la siguiente frase: “Si una imagen vale por mil palabras, un símbolo vale por mil imágenes”.

Toda empresa u organización, tiene por necesidad la de representar su totalidad y cada una de sus partes significativas por medio de un sistema visual de identidad, esto es por medio de símbolos.

Aquello que no puede ser representado directamente (abstracciones como la honestidad, el amor etc.), ha de ser representado por medio de símbolos.

Asimismo, símbolo por definición es un elemento material que esta en lugar de otra cosa ausente con la que no existe relación y a la cual representa por convención, si hacemos un análisis desde el punto de vista de la lingüística que afirma que las palabras son símbolos coincide con esta definición.

En el Diseño de Programas de Identidad intervienen:

- a) El símbolo en el sentido psicológico.
- b) El símbolo en el sentido lingüístico por medio del logotipo
- c) El elemento cromático

Principales características del símbolo:

- ✓ Representan abstracciones
- ✓ Poseen un potencial expresivo concentrado
- ✓ Representan la totalidad compleja y heterogénea por medio de una pequeña parte visual



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Para el diseño de símbolos se debe tener en cuenta:

- ✓ La personalidad corporativa (identidad empresarial)
- ✓ Proyección futura de la empresa
- ✓ Sustancia de lo que la empresa es y quiere comunicar
- ✓ Función de la empresa
- ✓ Utilidad de lo que produce y/o vende
- ✓ Lo cromático en función de lo que la empresa hace.

Con respecto a la forma, el símbolo encierra resonancias psicológicas profundas que contienen un potencial de significados que se actualizarán en el espíritu del receptor. Se debe tener en cuenta que las formas pregnantes, son aquellas que prevalecen en el tiempo.

Hay razones de eficacia comunicacional, premisas y condiciones que técnicos que aconsejan dar al símbolo la forma signica (unidad mínima de sentido) en la que existe una economía mayor lo que se traduce en un mayor rendimiento comunicacional, es decir en un menor esfuerzo por parte del receptor.

La fusión del símbolo a una forma signica es la clave para una sistema de identidad eficaz, puesto que el símbolo es una figura de gran fuerza psicológica y el signo una de gran fuerza visual.

Los signos de identidad tienen una capacidad distintiva inmediata que se resume en una función de pregnancia y una función memorística. Esto exige simplicidad, reducción de lo complejo, supresión de lo redundante y de la retórica visual. En segundo lugar, la pregnancia formas breves y compactas.

Cuando los signos de identidad incorporan el color, este acentúa aspectos diversos del mensaje:

- el efecto de realidad, por una combinación cromática analógica, realista o figurativa
- el valor emblemático, de los prototipos, códigos y culturemas ya bien implantados
- la fuerza simbólica, por medio de la cual el signo transmite valores psicológicos
- la cualidad signica, que convierte al símbolo en una señalización potencialmente pregnante.

Aparecen dos funciones cromáticas en el diseño de la identidad: visibilidad y psicología de los colores, es decir la utilización del color como signo y símbolo.

Existe pregnancia psicológica desde el punto de vista simbólico y un impacto óptico fuerte desde el punto de vista signico.

Técnicamente, se benefician al ser simples y pregnantes porque admiten variaciones de tamaño y porque también se adaptan fácilmente a distintos soportes.

Lo importante es su resistencia a las deformaciones cuando se pasa de color a Blanco y Negro.

El Principio Gestáltico

Sustenta la idea de estructura interna de la forma, esta idea aparece de las siguientes maneras:

- 1) Estructura Formal: de cada uno de los símbolos que la comprenden por separado
- 2) Estructura del Sistema: Comprende las leyes de combinación de los elementos que la componen.

El principio estructural se fundamenta en el hecho de que el sistema se sostiene en aquellos factores del sistema que están en relación de interdependencia, es decir como una organización estable - estructura- aún cuando cada elemento sea percibido por separado.



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

Asimismo el Programa de Identidad será flexible puesto que las organizaciones son dinámicas y por ende se modifican constantemente.

El Principio Sinérgico

Existen dos grandes niveles en la estructura de una identidad corporativa

1) El nivel de los signos simples de identidad: logotipo, símbolo, gama cromática que constituyen un todo

Características del logotipo:

- Es la transcripción escrita del nombre de la empresa o marca
- Es un signo de designación, ya que la empresa se designa así misma por medio del logotipo
- Toma un valor icónico, por lo cual pasa de ser legible a ser visualizable, característica propia del símbolo.
- En su aplicación a la identificación de la empresa generalmente es geométrico
- Es mnemotécnico y estético y por ende pregnante.

Características del color:

- Es un factor de identidad (Ej. : Coca Cola utiliza el color de la vitalidad, Kodak el de la luz)

2) El nivel de los elementos complementarios de la identidad: formatos tipografías ilustraciones

Formato

- De forma horizontal, vertical cuadrado etc., incorpora proporcionalidad a los mensajes y puede transmitir estilo.

Tipografía

- Es concebida como un sistema que recoge y combina distintos tipos de letras.

Ilustraciones

- Intervienen en los mensajes de la empresa y contribuyen a la construcción de un sistema de estilo visual. Se trata de establecer reglas flexibles, las menos resistentes al tiempo.

El Principio de Universabilidad

El principio de universabilidad presenta tres vertientes:

a) Un Programa de identidad corporativa está hecho para durar y por lo tanto no debe estar sujeto a modas pasajeras. Si bien el tiempo desgasta el mensaje repetido, también revaloriza los programas de identidad bien diseñados. Considerando que un programa de identidad esta hecho para durar es importante que se llegue a la verdadera personalidad de la empresa, prever la mayor resistencia y adaptabilidad a los cambios.

b) Este hecho para expandirse y para estar hecho en muchos soportes. No importa que la empresa se desempeñe en un ámbito regional, un buen ejemplo el de las artesanías de los pueblos demuestran su universabilidad, y esto es porque comportan elementos culturales que



FUNDACION UNIVERSITAS
Educación Superior

son autóctonos, es decir símbolos o signos de identidad. O sea de autenticidad. Por otra parte si bien la difusión quema y la obsolencia está en relación con ella también podemos decir que la difusión reimpregna el recuerdo.

c) Esta hecho para ser asimilado por un número indefinido de individuos a veces de diferentes países y culturas. Es verdad que si la saturación cansa, la ubicuidad renueva la fuerza de identidad. La identidad cubre las comunicaciones y las manifestaciones de la empresa y será transmitida a todas partes al mismo tiempo y a través de una gran variedad de soportes.

Todas aquellas contrapartidas que se presentan, requieren del diseñador establecer un equilibrio fundamental que se encuentra presente en los principios simbólico, sígnico, estructural y sinérgico.