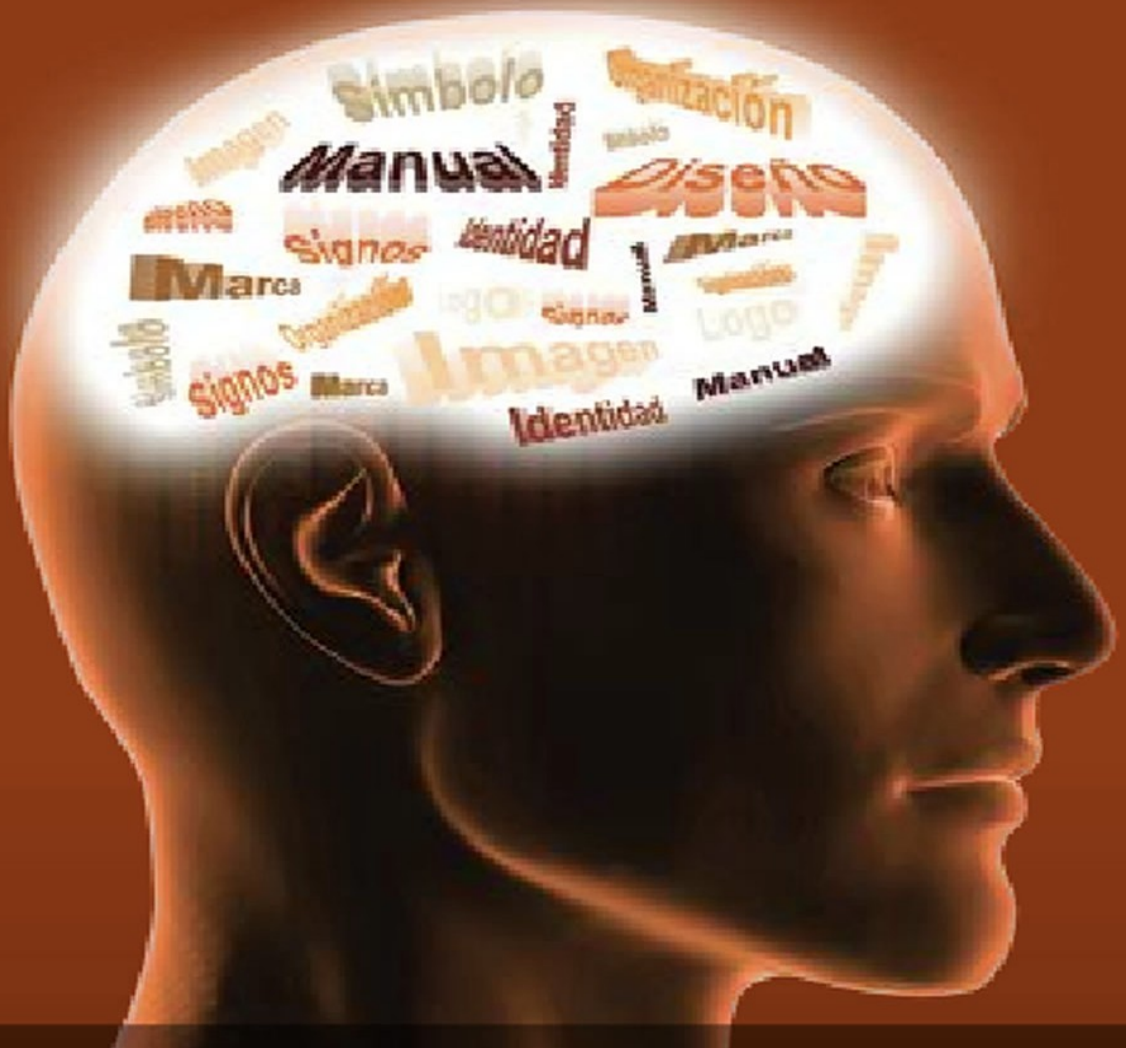
EDITORIAL DIGITAL
TECNOLÓGICO DE MONTERREY

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: DISEÑO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA. VOLUMEN 1: IDENTIDAD VS. IMAGEN



JESÚS
MEZA LUEZA

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Primera edición
De venta en: Amazon Kindle, Apple Books, Google Books y Amazon.
Fragmento editado, diseñado, publicado y distribuido por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
Ave. Eugenio Garza Sada 2501 Sur Col. Tecnológico C.P. 64849 |
Monterrey, Nuevo León | México.

amazonkindle
Get it on Apple Books
GET IT ON Google Play
available at amazon

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Acerca de este eBook

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: DISEÑO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA. VOLUMEN 1: IDENTIDAD VS. IMAGEN

Jesús Meza Lueza

El Tecnológico de Monterrey presenta su colección de eBooks de texto para programas de nivel preparatoria, profesional y posgrado. En cada título se integran conocimientos y habilidades que utilizan diversas tecnologías de apoyo al aprendizaje.

El objetivo principal de este sello es el de divulgar el conocimiento y experiencia didáctica de los profesores del Tecnológico de Monterrey a través del uso innovador de los recursos. Asimismo, apunta a contribuir a la creación de un modelo de publicación que integre en el formato de eBook, de manera creativa, las múltiples posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales.

Con la Editorial Digital, el Tecnológico de Monterrey confirma su

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

vocación emprendedora y su compromiso con la innovación educativa y tecnológica en beneficio del aprendizaje de los estudiantes dentro y fuera de la institución.

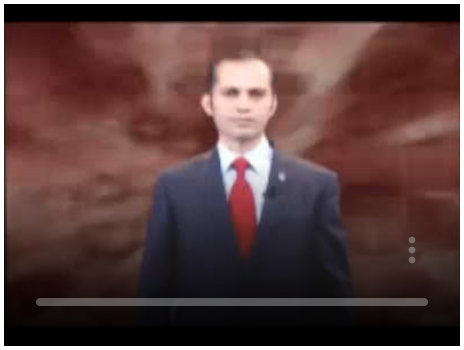
D.R. © Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México 2017.

www.ebookstec.com

ebookstec@itesm.mx

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Acerca del autor



Para ver el video de bienvenida, haz clic aquí

Jesús Meza Lueza

Profesor del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. El Dr. Jesús Meza Lueza es actualmente director de la Licenciatura en Comunicación y Medios Digitales del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. Obtuvo su doctorado en la University of North Carolina at Chapel Hill (EE.UU.). Tiene dos maestrías (Administración de empresas y Periodismo Especializado). Su primer libro se tituló Corporate Image on the Web. How big companies project their identity online: A content analysis and a qualitative research on publics' perceptios of Web sites.

A nivel Internacional, es miembro del Comité Editorial de The Journal of PR. Fue Vicepresidente para Asuntos Latinoamericanos de la American Comunication Association (ACA). Ha sido profesor

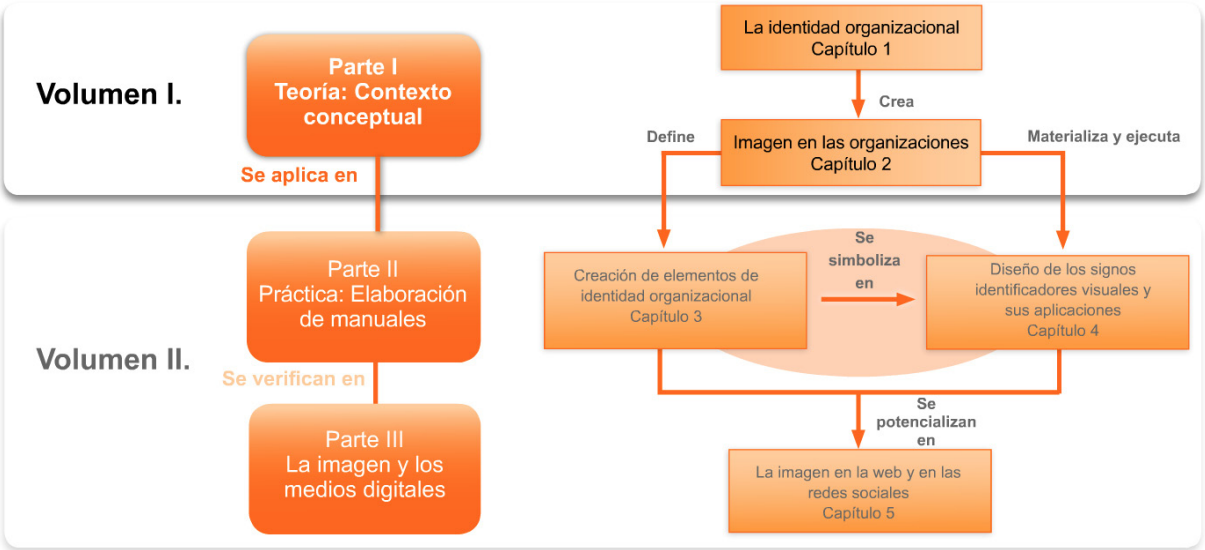
©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

invitado de la Universidad Estatal de Relaciones Internacionales de Moscú (MGIMO), Rusia; de la Universidad San Martín de Porres de Lima, Perú; y de la School of Journalism and Mass Communication en la University of North Carolina at Chapel Hill (EE.UU.).

Como consultor, desde 1990 ha dirigido, asesorando o guiado proyectos de comunicación organizacional, identidad e imagen corporativa y relaciones públicas para diversas organizaciones. Entre estas, se encuentran Kellogg de México, Organización MABE, Blak and Decker de México, Grupo IXE, 3M de México, NAFIN, Grupo Pando, MASISA, el Centro Empresarial México-Unión Europea (CEMUE) y otras más.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Mapa de contenidos



©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Introducción

La imagen organizacional se ha convertido en el factor clave más poderoso del éxito de una organización, hoy en día. Las organizaciones tienen el dilema de cómo presentarse ante sus públicos para lograr la más favorable percepción. También, su reto es permanecer —de manera constante— en la mente de esos públicos, lo cual no es fácil dada la cantidad de información que se recibe continuamente y la función selectiva de la percepción. Para lograr sus objetivos y su misión, la organización debe posicionar —de manera consciente, sistemática, permanente y profesional—una imagen favorable ante sus diversos públicos.

El presente eBook ofrece un análisis sobre el concepto base de 'identidad' y su consecuente efecto en la 'imagen' y la 'reputación' de una organización. De igual manera, propone un proceso de consultoría general y sencilla para la intervención en cualquier tipo de organización. Después, ofrece una guía práctica de diseño y acción específica para construir los manuales de identidad conceptual y de identidad visual.

Todo esto con el objetivo central de ayudar a cualquier estudiante o profesional de la comunicación estratégica a tener éxito en el conocimiento, manejo y posicionamiento de la imagen organizacional.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Capítulo 1. La identidad organizacional

1.1 El concepto de identidad

El concepto más importante en el diseño de la imagen organizacional es, precisamente, el de identidad.

Antes de definir lo que es la identidad organizacional, es conveniente revisar sus diferentes significados y connotaciones, de manera general.

La primera parte del libro (que abarca los dos primeros capítulos) tiene como propósito central el exponer una recopilación, anàlisis y síntesis de los acercamientos que algunos autores han realizado sobre los conceptos de identidad e imagen (además del proceso de investigación para su intervención), a través de una prespectiva relacionada con el ámbito organizacional.

En el primer capítulo, se revisará el concepto de identidad.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

De esta manera, se han identificado cuatro acercamientos conceptuales: etimológico/semántico, sociológico, antropológico y multiculturalista. Al final de esta sección, en la conclusión, se ofrece una definición integradora.

1.1.1 Definición etimológica y semántica: la identidad como paradoja de ser igual y diferente

Uno de los puntos de partida para construir una definición capaz de explicar el concepto de identidad es el origen de esta palabra, que refiere —además— la forma de utilizarla en el contexto de su surgimiento.

La Real Academia Española (RAE) la define como un "Conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás. (...) Conciencia que una persona tiene de ser ella misma y distinta a las demás" (RAE, 2011a, parr.2-3).

Como afirma Cuadrado (2003), etimológicamente, identidad proviene del latino *identitas*, un derivado de ídem que significa ‘el mismo’ o ‘lo mismo’.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Su significado semántico es “igualdad, en sustancia y accidentes, entre una cosa y otra con la que se compara” (pp. 399-400).

Costa (1993), por su parte, toma como base esta raíz para construir un concepto de identidad relacionado más con las características propias que con la definición en función del otro. Para Costa (1993) “la identidad es el propio ser o el ente (lo que es, existe o puede existir) más su entidad (su esencia, forma y valor)” (p. 16).

La identidad consiste, entonces, en la suma intrínseca del ser y su forma, expresada a sí misma en el conjunto de los rasgos particulares que diferencian a un ser de todos los demás. Implica también autenticidad, ya que significa, sobre todo, ser idéntico a sí mismo.

Otro autor, Kathadourian (1983), también toma en cuenta el origen latino de la palabra identidad e indica que “las definiciones del diccionario refieren la persistencia de una individualidad, así como la mismidad inalterable de una persona o cosa a través del tiempo y de acuerdo con diferentes circunstancias” (pp. 15-41).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

En este sentido, su definición se asemeja a la de Costa (1993), quien alude a la diferenciación mediante un ejercicio comparativo entre las características propias y las del otro.

Ambas contrastan con Cuadrado (2003), quien habla del concepto de identificación entre una cosa y otra, lo que supone un estado de igualdad.

De acuerdo con las aportaciones de estos autores, puede decirse que el acercamiento etimológico-semántico define a la identidad como el ser (persona o colectividad) que tiene conciencia de sí mismo, de su individualidad y de su autenticidad, a través de ciertos rasgos (esencia, forma y valor) que lo identifican con cierto grupo, pero que —al mismo tiempo— lo hacen difrente a los otros, en un tiempo y contexto determinados.

1.1.2 Definición sociológica: la identidad como personalidad e influencia

En el área sociológica del tratamiento académico sobre identidad encontramos a Marcé (1990), quien utiliza diferentes teorías (psicológicas y sociológicas) para facilitar la comprensión del proceso individual en la construcción de la identidad. Una de ellas es la de Mead (citado en Marcé, 1990), cuya obra contiene definiciones sobre el “yo” (reacción del organismo frente a actitudes de otros) y el “mí” (actitudes de los otros que adopta uno mismo) como elementos constitutivos de la personalidad, “tal como ella aparece en la experiencia social” (Marcé, 1990, p. 202).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Para Marcé (1990), “el proceso del cual surge la persona es un proceso social que involucra la interacción de los individuos del grupo y la pre-existencia del grupo” (p. 193).

La personalidad se forma a través de un ciclo, donde “lo que constituye a una persona es el proceso social de influir en otros en un acto y luego adoptar la actitud de los otros que ha sido provocada por el estímulo, y por fin reaccionar en su turno frente a esta reacción” (p. 199).

La obra de este autor cita la definición de identidad propuesta por Laing (citado en Marcé, 1990). Ésta se enarbola como “aquello por lo que uno siente que es él mismo, en este lugar y este tiempo, tal como en aquel tiempo y en aquel lugar, pasados o futuros; es aquello por lo cual se es identificado” (p. 82).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

De ello se desprende la idea de que la identidad es un proceso mayoritariamente inconsciente. Si bien Marcé (1990) puede ubicarse en un enfoque psicológico en virtud del apoyo teórico que busca en dicha disciplina, debe apuntarse que su definición de identidad se relaciona más con el enfoque sociológico, dado el estudio que hace sobre la construcción de la identidad del individuo condicionada por su entorno social.

El enfoque sociológico considera a la identidad como un proceso individual inconsciente (en su mayor parte), basado en la pre-existencia de la sociedad, en el que la interacción tiene el propósito básico de influir en los otros, al mismo tiempo que se adoptan las actitudes de los demás y se reacciona de igual modo.

Esto da un sentimiento de unicidad, en un lugar y tiempo determinados.

1.1.3 Definición antropológica: la identidad como identificación y diferenciación

Las definiciones que se han citado hasta ahora obedecen a criterios etimológicos, semánticos y psico-sociológicos. Igualmente interesante es el enfoque antropológico. A diferencia de los dos acercamientos anteriores, el punto de vista antropológico hace hincapié en la construcción de la identidad del ser humano o de un

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

grupo social en función de la diferenciación del otro.

En este sentido, Scheinsohn (1993) se enfoca en el uso del término identidad en los inicios de la sociedad. Según este autor, “la expresión tuvo sus orígenes en la práctica del marcaje —de miembros de sociedades primitivas—, quienes efectuaban una marcación de signos sobre sus propios cuerpos.

Estos signos eran representaciones que codificaban su cultura a través de sistemas visuales, los cuales eran virtualmente incorporados en la piel, indumentaria, signos capilares y ornamentales. Esto era una manifestación de su identidad” (p. 55).

Este enfoque da luz al análisis que se hará posteriormente sobre la marca (logotipo), tal como hoy la conocemos.

Además, motiva a la reflexión sobre los orígenes de los ‘modernos’ tatuajes o piercings.

Así como los hombres primitivos se marcaban signos y se colgaban objetos en distintas partes del cuerpo para identificarse con su tribu o comunidad, la sociedad esclavista marcaba la piel a los individuos-mercancía (denominados esclavos) para identificarlos como propiedad de ciertos señores esclavistas.

Igualmente, la sociedad nazi marcaba la piel de los ‘no-arios’ para identificarlos como tal, bajo la lógica de segregación de su régimen.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

En las cárceles de la sociedad moderna, los reos se tatúan para identificarse con ciertos grupos, y esta práctica se ha extrapolado de los reclusorios al resto de la sociedad post-moderna, en donde los tatuajes y los piercings son signos de diferenciación, identificación y aspiración social de múltiples grupos juveniles (y no tan juveniles).

La necesidad de pertenecer a un grupo social es analizada —de igual manera— por Baer (1981), quien entiende la identidad como "la manera en que el individuo se percibe dentro de su medio. Esta identidad es la consecuencia de la forma en que la persona valúa su contribución de conducta organizada a su ambiente" (p. 207).

Este autor afirma que una de las búsquedas universales del hombre es la de un sentido de vida y pertenencia.

Así, Gleizer (1997), estudia el proceso de identificación y

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

diferenciación del individuo en un grupo social, en donde la identidad es entendida no como un dato, sino como un problema. Para este autor, la construcción identitaria es una responsabilidad individual.

El carácter personal del proceso de identificación y diferenciación se debe a la complejidad de las sociedades occidentales contemporáneas, en las que se generan “autonomía e interdependencia de los distintos subsistemas sociales; pluralidad de significados y perspectivas; y reflexividad” (pp. 20-23). Por medio de este razonamiento, Gleizer (1997) afirma que “la identidad se conforma, entonces, en la interrelación entre el mundo social, la subjetividad, y el universo simbólico” (p. 31).

De igual manera, introduce la noción de acción y reflexión:

“Forma de acción del individuo sobre sí mismo, que implica, además de reflexión, un proceso de identificación, una acción sobre el mundo” (p. 32).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Del mismo modo, cabe destacar que Gleizer (1997) distingue dos conceptos de identidad: a) la forma en que los individuos se definen a sí mismos; b) la identidad contemporánea, entendida como un proyecto o lo que se aspira a ser.

Baer (1981) y Gleizer (1997) entienden la identidad como un proceso de diferenciación y definición individual dentro de un grupo social, es decir, frente a otros. Sin embargo, el último agrega una diferencia entre la identidad por sí misma y el concepto de identidad contemporánea, en la que el individuo se identifica con una aspiración. En ambas aproximaciones, la definición del individuo y su inserción en el grupo a partir de ella constituyen puntos esenciales.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Adicionalmente, estas ideas mantienen una estrecha relación con las formulaciones de otros autores, como es el caso de Marcé (1990), quien aborda los rasgos identitarios mediante una perspectiva psicológica y los relaciona con el plano social, en donde la oposición al otro es la referencia básica de la construcción de la propia identidad.

Puede decirse que el acercamiento antropológico agrega a la definición de identidad otras nociones conceptuales enriquecedoras.

Así, la identidad se convierte en una dicotomía entre la diferenciación y la identificación; el desprendimiento y la aspiración social; el mundo individual subjetivo y el mundo social simbólico.

El ser humano define —por lo tanto— su identidad a partir de su oposición al otro, pero también de su identificación a un grupo social. El hombre se define ajustando su subjetividad al código simbólico del grupo social al que aspira o logra pertenecer. Para esto, adopta un sistema de estimulación perceptual (como ciertos signos visuales, sea en su indumentaria, arreglo o modificación física del mismo cuerpo), que le permita diferenciarse de forma más evidente ante los demás.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1.1.4 Definición multiculturista: la identidad como poder de reconocimiento o dominación

Si bien el enfoque sociológico se encuentra vinculado con el papel de la identidad en el entorno social, el acercamiento multiculturalista se distingue en tanto que se refiere no únicamente al acto de socialización del individuo, sino a la toma de conciencia sobre el contexto y la formación de determinados patrones culturales, además de la noción del poder y la dominación.

En este sentido, Alduncin (1999) asevera que “la identidad es la concepción de quiénes somos […] Somos en función de otros, y ello es válido tanto en lo personal como en el ámbito de los grupos sociales más amplios” (p. 111).

Esta idea coincide, en cierta medida, con las proposiciones de Baer (1981), Costa (1993), Gleizer (1997) y Kathadourian (1983), quienes afirman que la identidad se construye a través de la diferenciación.

Empero, para Alduncin (1999), el contexto cultural juega un papel preponderante.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Éste se entiende como un conjunto de experiencias históricas compartidas frente a otras culturas, ideologías y concepciones del mundo en diferentes niveles, que van desde un barrio hasta una nación.

En este punto, Rodríguez (2003) apunta que se “refiere al marco cultural que moldea y define los intereses de primer orden de los individuos que habitan las comunidades” (p. 186).

En la obra de Alduncin (1999), la comunicación se percibe como un elemento muy importante en el proceso de definición y creación de la identidad, puesto que las culturas dominantes son capaces de “llegar a nuestros hogares” (p. 112).

El autor muestra la existencia de un poder de dominación que se vale de los medios de comunicación para imponer una cierta cultura.

Alduncin (1999) considera que “ésta es la manifestación cultural más importante del fenómeno de la globalización, e impacta directamente en la toma de conciencia de nuestras diferencias, o sea de nuestra identidad” (p. 112).

Desde este punto de vista, la rápida evolución de la tecnología y el alcance de los medios de comunicación contribuyen a la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

generación de una identidad mundial, en la que se reconocen “valores universales y antivalores comerciales consumistas” (p. 113).

Sin embargo, el sistema internacional se enfrenta también con el arraigo de “la identidad local por oposición y como mecanismo de defensa” (p. 113).

De este modo, se refuerzan las identidades locales y nacionales, además de los sentidos de pertenencia, en oposición al poder de la cultura global dominante.

La convivencia entre diversas formas de identidad es abordada también por Alduncin (1999), quien asevera que —como ciudadanos del mundo— al ser miembros de una familia, organización, colonia, ciudad, región, un estado o un país “podemos tener varias identidades en función de varios ámbitos socioculturales” (p. 113).

La identidad individual y colectiva se determina conforme a los diversos contextos en los que se insertan los sujetos.

De este modo, puede decirse que “la identidad se determina a partir de grupos étnicos, idiomas, religión, ideología y creencias” (Alduncin, 1999, p. 113), en un contexto de dominación política o económica. Es así como este autor identifica, de igual manera, identidades políticas.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Ejemplo de ello son:

a) la identidad en la democracia;

b) la identidad oficial, creada por los gobiernos;

c) la identidad de los estados, en una república; y

d) la identidad creada por los cambios económicos (Alduncin, 1999).

De ahí que la noción de identidad se relaciona directamente con la legitimación de la dominación sobre otros, del ejercicio del poder sobre los demás. Al parecer, la identidad implica —inevitablemente y en ciertos ámbitos culturales— un valor y grado de poder sobre otros o de ser dominados por otros.

De acuerdo con Alduncin (1999) y Gleizer (1997), elementos

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

ajenos al individuo influyen notablemente en la construcción de su identidad frente a los demás; esto hace evidentes las diferencias culturales.

Esta idea es retomada por Rodríguez (2003), quien sostiene que hay una identidad cultural para cada minoría (término que, de entrada, implica una desventaja de poder).

Este autor se separa del concepto de Levi-Strauss (1981, citado en Rodríguez, 2003), que define la identidad como “un fondo virtual al cual nos es indispensable referirnos para explicar cierto número de cosas, pero sin duda que tenga jamás una existencia real” (pp. 186-187). Según Rodríguez (2003), “la noción de identidad ha venido a estimular la creación de un léxico altamente eficaz para las reivindicaciones políticas de un conjunto heterogéneo de minorías sociales.

La identidad no es, por supuesto, un concepto de nuevo cuño en el debate político normativo, pero su reformulación en asociación con las nociones de cultura, grupos minoritarios y derechos grupales, ha abierto un amplio campo que, a falta de mejor término, se ha denominado multiculturalismo” (p. 177).

Adicionalmente, Rodríguez (2003) ofrece un estudio sintético sobre la evolución de las posiciones culturales.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

A través de su obra, explica la noción de Taylor (1994, citado en Rodríguez, 2003) sobre la identidad, entendida como “el soporte contra el cual nuestros gustos y deseos, opiniones y aspiraciones, ‘adquieren sentido’ y está sustanciada no sólo en lo que se es sino también en el lugar de donde se viene” (p. 184).

Ello significa, en otras palabras, que la opresión de ciertos grupos se debe —de hecho— a la falta de reconocimiento de su identidad, de su forma genuina de ser.

Ejemplo de esto lo es la dominación sobre las minorías étnicas, religiosas, lingüísticas, sociales y culturales.

Por último, Rodríguez (2003) hace una revisión de la corriente multiculturalista, distinguiendo entre dos posturas dentro de la misma: a) la que defiende la existencia de una ‘cláusula liberal-democrática’ por parte de los grupos etno-culturales que pretenden el reconocimiento sus derechos especiales; y, b) la que niega la existencia de ese mutuo reconocimiento.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

El acercamiento multiculturalista define a la identidad como una toma de conciencia de la propia cultura, la cual se reconoce no solamente por lo que posee, sino también por lo que no posee, en comparación con otras culturas; por las características propias del lugar de origen (desde un barrio hasta una nación); por su gente, su historia y su cosmovisión; y por la relación de poder o dominación que tiene o que sufre.

El individuo manifiesta una multiplicidad de identidades que dependen de las organizaciones a las que pertenece y de los ambientes culturales en que se encuentra inmerso. Dichos ámbitos le dan sentido a su propia vida.

Conclusión

A lo largo del presente apartado, se ha realizado una revisión de los cuatro principales acercamientos al concepto de identidad: a) Etimológico/semántico, cuyos principales exponentes son Costa (1993), Cuadrado (2003) y Kathadourian (1983). Estos autores coinciden con la idea de que la palabra surge para referir las características resultantes de la unión entre esencia, forma y autenticidad. b) Sociológico, representado por Marcé (1990), quien reconoce que la identidad se construye de forma individual, pero argumenta la preponderancia de un vínculo con el ambiente social, dada la interacción, influencia y actitud. c) Antropológico, que cuenta con las aportaciones de Baer (1981), Gleizer (1997) y Scheinsohn (1993), quienes apuntan hacia la noción de la diferenciación y la aspiración del individuo. Y, por último, d) Multiculturalista, en el que se ubican Alduncin (1999) y Rodríguez (2003), cuya línea principal consiste en reconocer el contexto cultural como referente de la identidad y poder de reconocimiento o

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

dominación.

En este sentido, se ha logrado integrar a los diferentes acercamientos y ofrecer, así, una nueva aproximación a la definición del concepto *identidad*.

Por lo tanto, se puede decir que la identidad:

a) Describe a un ser (persona, grupo, organización o colectividad) desde diversas perspectivas condicionadas en un tiempo, lugar y contexto determinados.

b) Comprende una parte consciente del reconocimiento de sí mismo, de la individualidad y autenticidad, a través de ciertos rasgos (esencia, forma y valor) que hacen al ser diferente de los otros.

c) Incluye un proceso individual inconsciente, basado en la pre-existencia de la sociedad, en el que la interacción influye en el ser mismo y en los otros, al mismo tiempo que adopta ciertas actitudes de los demás y reacciona de igual modo, lo cual le da un sentimiento de unicidad.

d) Implica una dicotomía entre su diferenciación y su identificación; su desprendimiento y su aspiración social; su mundo individual subjetivo y su mundo social simbólico.

e) Resalta algún sistema de estimulación perceptual (como ciertos signos visuales), de manera que pueda estimular la percepción de los demás para hacerse existente.

f) Requiere una toma de conciencia de la propia cultura y de su relación de poder o dominación (que ejerce o que sufre).

g) Y, por último, se manifiesta según los ámbitos socioculturales,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

lo cual le da el sentido a su propia existencia.

1.2 La identidad en las organizaciones

Indudablemente, la identidad es el elemento más importante en la conformación de una organización, institución, corporación, empresa o cualquier otro tipo de agrupación, puesto que a través de ésta se define su esencia.

Su construcción será la base de lo que después constituirá su imagen.

La literatura académica sobre esta área examina los procesos a través de los cuales una organización crea, refuerza, cambia, maneja y proyecta su **identidad organizacional** para tener un impacto favorable en su imagen pública. Sin embargo, existe una infinidad de definiciones que complica su análisis y su respectiva aplicación.

Por esta razón, es importante establecer un cierto orden en la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

conceptualización teórica de la identidad, de manera que resulte más comprensible y sistemática. Además, debe llevarse a la práctica —de la mejor manera— en las organizaciones de hoy en día.

... provoca su imagen pública

En este apartado se hace una revisión, descripción y clasificación de los acercamientos que distintos autores han realizado sobre el concepto de la identidad aplicado exclusivamente a las organizaciones. De esta manera, se analizarán siete distintos acercamientos a la definición de lo que es la identidad organizacional.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Además, se ofrecerá un apartado especial de características generales y ventajas de la identidad organizacional.

Cabe señalar que se parte de la premisa de que la identidad organizacional considera a una organización como una entidad viva, única, cambiante, socialmente digna y relacional (Ackerman, 2000).

Desarrollo

1.2.1 En búsqueda de una definición de la identidad organizacional y de negocios.

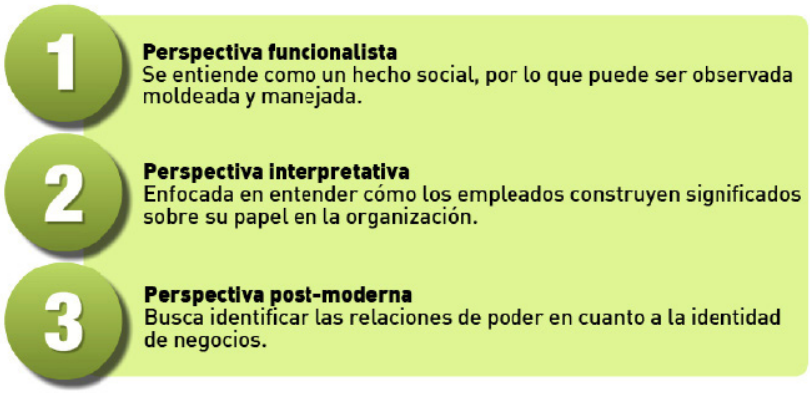
Consideración de autores sobre este acercamiento

Balmer

Balmer (2001) expone, precisamente, la problemática que implica definir la **identidad empresarial**. Así, identifica tres perspectivas

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

sobre cómo debería ser definido y explorado el concepto de **identidad de negocios**: (a) perspectiva funcionalista, que la entiende como un hecho social, por lo que puede ser observada moldeada y manejada; (b) perspectiva interpretativa, enfocada en entender cómo los empleados construyen significados sobre su papel en la organización; y, (c) perspectiva post-moderna, que busca identificar las relaciones de poder en cuanto a la identidad de negocios.



Tras reconocer el vacío generado por la diversidad de los enfoques que definen la identidad empresarial, Balmer (2001) hace referencia a los escasos —pero significativos— consensos generados en el entorno académico. De este modo, afirma que "la identidad de negocios rodea un triunvirato de conceptos relacionados y literatura, los cuales son: (1) **identidad corporativa**; (2) identidad organizacional; e (3) **identidad visual**" (p. 249). Empero, los acuerdos estudiados por este autor constituyen tan solo una parte del espectro de académicos que buscan precisar el concepto de identidad empresarial y la forma en que ésta se manifiesta. Al respecto, el autor identifica que el uso de sinónimos en los distintos trabajos sobre el tema es una de las mayores dificultades para el entendimiento de la identidad de los negocios.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Adicionalmente, se concentra en la existencia de profundas diferencias entre el alcance de las disciplinas que han intervenido en su estudio.

Sanz de la Tajada

Una aproximación alternativa hacia la construcción de la identidad empresarial es la de Sanz de la Tajada (1994), quien propone que “la identidad de la empresa tiene tres dimensiones conceptuales y operativas, relacionadas en secuencia, que tienen que ver con lo que la empresa es, lo que ella dice de sí misma que es y lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es la empresa. De esta manera se identifican dichas dimensiones, respectivamente, como la identidad propiamente dicha —el ser de la empresa—, la comunicación que la empresa hace de su propia identidad y, finalmente, el resultado de dicha comunicación en términos de imagen percibida por los públicos de la realidad empresarial” (p. 42).

A través de esta afirmación, puede observarse el interés por definir a la identidad en términos de lo que proyecta hacia el exterior, combinándolo con elementos de comunicación organizacional y factores visuales. El objetivo consiste en precisar

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

el concepto de identidad empresarial.

Para el autor, el consenso en la investigación sobre este tema se encuentra limitado por tres razones:

- la dificultad para publicar en los journals de administración más fuertes:
- la excesiva atención en la literatura referente a grandes empresas y no en la identidad de sus subsidiarias; y,
- la innegable heterogeneidad de disciplinas, enfoques y términos para referirse a un mismo concepto.

En este sentido, Sanz de la Tajada (1994) puntualiza la diferencia entre dos conceptos.

La identidad conceptual, propone el autor, debe funcionar como marco teórico para entender la identidad desde todas las perspectivas posibles: la identidad axiológica, identidad social, identidad de servicios, identidad administrativa, identidad institucional, identidad mercadológica, identidad técnica e identidad económico-financiera. Según el autor, todas ellas forman parte de la empresa.

Identidad conceptual | **Identidad sígnica o visual**

Identidad conceptual
"entendida como el contenido propio de la misma" (p. 43).

Identidad sígnica o visual
"consiste en la forma física de la identidad empresarial" (p. 43).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Con el fin de realizar un análisis eficiente de la identidad de cualquier empresa, Sanz de la Tajada (1994) propone un modelo sistemático que posibilita diagnosticar la identidad conceptual. Para ello, el autor toma el modelo de Joint Consultores como base paradigmática. El modelo consta de seis etapas.

a) creación de un marco teórico sobre el alcance normativo de la identidad conceptual de la empresa;
b) análisis de la memoria histórica de la empresa;
c) análisis de la identidad a partir de la percepción que tienen los directivos y empleados de la empresa acerca de lo que ésta es y lo que debe ser;
d) análisis documental de los datos e informes y otros papeles de circulación interna, que pueden o no haber sido editados;
e) observación ambiental sobre los rituales; y,
f) análisis de indicadores objetivos de las mismas variables.

El valor de esta formulación radica, esencialmente, en el esfuerzo del autor por puntualizar la definición de la identidad empresarial.

Para ello, el trabajo de Sanz de la Tajada (1994) aborda tres temas primordiales: a) el concepto de identidad empresarial; b) los

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

tipos de identidad empresarial; y, c) la formulación de un acercamiento metodológico al análisis de la identidad empresarial.

Costa

El concepto de identidad empresarial se ha asociado con el de "personalidad". Sobre esto, Costa (1999) explica que "la esencia primera de la empresa es su identidad: quién soy" (p. 143). Este autor establece una clara distinción entre: a) la identidad como esencia (por la cual la empresa se identifica); b) la acción de identificarla perceptualmente; y, c) "el potencial de identificarse psicológicamente con ella" (p. 143).

En cuanto a la creación de una identidad definida durante el proceso de gestación o fundación de la empresa, el autor expresa que "en la medida en que la empresa es un microgrupo social antes que un ente legal, en su interior se genera, se contagia y se expande esta identidad propia y esencial que hace a la empresa diferente y única" (p. 145).

Este valor debe explotarse estratégicamente, en tanto que representa "un potencial intangible de partida que tenemos que convertir en operacional para que sea competitivo y plenamente eficaz" (p. 146).

Costa (1999) también identifica ciertos elementos que hacen efectiva la creación de la identidad empresarial: "la identidad de la empresa se forja con la manera de concebirla y engendrarla. En los rasgos distintivos que le son infundidos y definen su unicidad: la personalidad, la filosofía, el sentido del negocio, la capacidad

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

emprendedora, los valores éticos y vocacionales. (…) La identidad de la empresa es exactamente como el capital genético en un individuo: que nace con él y es el núcleo de su desarrollo, su socialización, su adaptación al mundo, su crecimiento y las diferentes orientaciones que tomará —la empresa, el individuo— en el curso de su vida" (p. 144).

Puesto que la definición de los elementos que conforman la identidad empresarial son de gran importancia para el propósito del presente texto, estos serán explicados a profundidad posteriormente (en la segunda parte del libro).

Rodríguez

El proceso de conceptualización de la identidad organizacional propone que ésta puede analizarse a través de las cualidades personales de sus miembros y, por lo tanto, de su identidad individual. Para Rodríguez (1985), "en cuanto una organización puede satisfacer nuestras necesidades de pertenencia, y de hecho las va satisfaciendo, la sentimos como una extensión de nosotros mismos, como una dilatación de nuestra personalidad individual. Internalizamos sus metas, sus triunfos y fracasos, sus tradiciones y normas, hasta asimilarlas y hacerlas nuestras" (p. 33).

Aunque dicho proceso puede realizarse de manera consciente, es frecuente que elementos inconscientes intervengan también en la asimilación. "De modo análogo, el ingreso de una persona en una organización es una especie de matrimonio, porque es el engranaje de dos historias: la del recién llegado y la de la organización" (p. 35). Por parte de la organización, ésta "incluye un sistema de estímulos que permiten reforzar sistemáticamente cierta serie de conductas y debilitar las conductas opuestas" (p. 36).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Así, individuo y organización atraviesan por un proceso de simbiosis como resultado de la interacción entre ambas. Para comprender esta transformación, cabe partir del supuesto de que lo más importante para la organización es inculcar una serie de conductas y valores acordes con su propia identidad.

Nguyen, LeBlanc, Rojas, & Albuquerque

Cuando se reconoce que la identidad organizacional conlleva el mantenimiento de un conjunto recurrente de relaciones, puede visualizarse que cualquier cambio en el aspecto organizacional repercute en la identidad misma. Según Nguyen, LeBlanc, Rojas, & Albuquerque (2006), “La atención se dirige al proceso que intenta mantener su identidad, ignorando o contrarrestando fluctuaciones que desvirtúan el significante de los elementos identificatorios, de modo que las variaciones pueden conducir al nacimiento de nuevos modos de organización; en los sistemas computacionales se pueden mantener identidades estables sostenidas por procesos de retroacciones negativas que les permitan detectar y corregir desviaciones de las normas de actuación y puedan envolver desarrollando capacidades de aprendizaje que les permita modificar esas normas teniendo en cuenta las nuevas circunstancias y lo mismo se puede aplicar a los demás sistemas, incluido el de identidades” (p. 6). Al respecto, salta a la vista la preocupación por el mantenimiento de la identidad organizacional a la luz de las modificaciones que pudieran presentarse en los ámbitos interno y externo de una organización.

La permanencia de la identidad es —desde la perspectiva de estos autores— primordial para el funcionamiento de la organización. Por ello, debe tomarse en cuenta que los

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

cambios pueden conducir a nuevas formas de relacionarse.

En la búsqueda por definir la identidad organizacional y la de los negocios, se podrían enumerar y sintetizar las características aquí presentadas por los diversos autores citados (Balmer, 2001; Costa, 1999; Nguyen et al., 2006; Rodríguez, 1985; Sanz de la Tajada, 1994) de la siguiente manera.

a b c d e f g h i

a) Debe ser única y diferente.

b) Debe lograr la identificación.

c) Satisface la necesidad de integración de los individuos.

d) Tiene una función definida en la sociedad.

e) Establece una relación de poder: mientras más fuerte es la identidad empresarial, más poder tiene en los negocios; por lo mismo, refuerza ciertas conductas y debilita las opuestas.

f) Es interpretativa: lo que se cree que la empresa es; lo que se dice que es; y lo que los públicos perciben.

g) Presenta su personalidad en dos versiones: identidad conceptual (sentido de negocio, sentido de rumbo, filosofía, valores, capacidad emprendedora, socialización) e identidad visual.

h) Debe ser evolutiva: tender a su fortalecimiento, adaptación y desarrollo.

i) Requiere, para su análisis y diagnóstico, de los siguientes pasos: establecer un marco teórico conceptual; registrar la historia de la empresa; medir la percepción de los públicos internos; ordenar e interpretar los documentos internos; observar los rituales empresariales; y, establecer indicadores para variables.

1.2.2 Identidad organizacional como cultura organizacional

Consideraciones de autores sobre este acercamiento

Braidot

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Un segundo enfoque para definir el concepto de identidad organizacional parte de la cultura, entendida como el sistema de creencias y comportamientos imperantes en una estructura. De este modo, Braidot (1993) define que "**cultura organizacional** es la ideología, los valores, las visiones y las hipótesis compartidas o predominantes que guían la conducta de cada uno de sus miembros" (p. 142).

Sanz de la Tajada

Por su parte, Sanz de la Tajada (1994) hace un acercamiento teórico a la concepción de cultura organizacional cuando afirma que "la cultura de la organización es un concepto derivado de la intersección de dos teorías: la de la cultura, como conjunto compartido de creencias y símbolos, y la de la organización, como red de significados e imágenes más o menos compartida por el personal de la empresa" (pp. 28-29). Desde la perspectiva de este autor, la cultura funge como un espacio de integración de los elementos que definen a la organización y su funcionamiento. Esta idea es retomada por Rodríguez (1991), quien argumenta que la cultura organizacional es un elemento distintivo y orientador, además de que define a la identidad misma de la organización.

De igual modo, el autor afirma que la cultura organizacional ayuda al funcionamiento interno y a la adaptación externa.

Ulrich

Nuevamente, puede observarse una clara inquietud por definir la identidad en función no solo de la propia organización, sino de su relación con el contexto en el que desarrolla su actividad. Indudablemente, el factor externo influye también en la definición de los elementos identitarios. Esta idea es apoyada por Ulrich (1999),

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

quien señala que “en el mundo de las organizaciones, la identidad representa la imagen de la empresa tanto hacia adentro como hacia fuera” (p. 196).

Empero, el enfoque desde la cultura organizacional no se limita a la ideología y las creencias de la organización y la forma en que se conciben en los ámbitos interior y exterior. Igualmente significativo es delimitar la manifestación de dichos elementos, y la forma en que se transmiten.

Garmendia

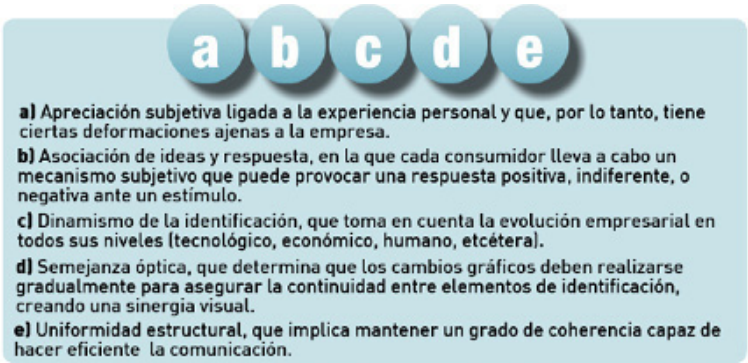
La cultura organizacional es trascendente porque representa un conjunto de creencias, acciones, y formas de relacionarse acordes con la identidad de la corporación. De ello se deriva la coherencia entre la forma en que se concibe la empresa desde sus orígenes, la forma en que evoluciona y lo que proyecta hacia el exterior. Al retomar esta idea, Garmendia (1994) afirma que “de este rasgo cultural se derivarían aspectos tan importantes como una mayor identificación con la empresa —más que con la propia profesión u ocupación—, escaso <turnover> del personal, mayor socialización, mejor calidad del producto, sindicalismo de empresa, etcétera” (p. 35). El autor ofrece una definición de cultura corporativa muy parecida a las definiciones de identidad empresarial: “sistema de valores y símbolos de la organización más o menos compartido, históricamente determinado y determinante, relacionado con el entorno” (p. 39). A través de esta definición, el autor resalta algunos rasgos relevantes para su propia operación: “Se exige además dar cuenta de su interrelación: así, en la jerarquía de valores puede

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

primar el crecimiento a costa de sacrificar la formación” (p. 39).

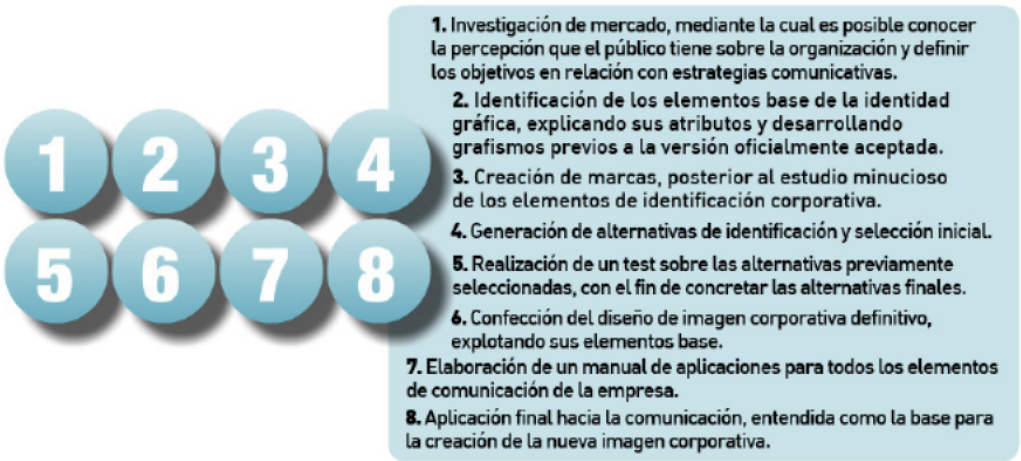
Álvarez del Castillo

Una aproximación más compleja hacia el concepto de identidad empresarial es la de Álvarez del Castillo (2006), quien propone una serie de premisas para facilitar su comprensión.



En esta línea de ideas, el trabajo del autor se torna todavía más ambicioso.

Así, define la identidad corporativa a través de ocho pasos.



Ramírez

Esta clasificación muestra una excelente alternativa de

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

organización para determinar los factores que intervienen en la cultura empresarial y, por lo tanto, en la identidad. Sin embargo, esta concepción no contempla elementos imprevistos. Este vacío es resuelto por Ramírez (2005), quien define a la cultura empresarial como “lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que son interiorizados en forma de creencias y talantes colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar” (párr. 15). Adicionalmente, la autora señala que el análisis de la cultura empresarial no puede realizarse de manera aislada. Por el contrario, éste debe complementarse tomando en cuenta fenómenos tales como la globalización (un término polémico, pero inevitable en este momento histórico) y, especialmente, el desarrollo del sistema económico actual. Por último, Ramírez (2005) diferencia los términos crecimiento y desarrollo, dos factores que intervienen en el contexto económico empresarial. Para la autora, “el crecimiento empresarial tiene lugar con o sin el desarrollo y el desarrollo puede ocurrir con o sin el crecimiento. El crecimiento es el incremento en tamaño y número, estrictamente hablando. Al contrario del desarrollo que sí tiene límites” (párr. 10).

De lo expuesto por los autores (Álvarez del Castillo, 2006;

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Braidot, 1993; Garmendia, 1994; Ramírez, 2005; Rodríguez, 1991; Sanz de la Tajada, 1994; y, Ulrich, 1999), puede resumirse que la identidad organizacional como cultura organizacional se define en torno a las siguientes premisas.

1.2.3 Identidad organizacional como autoconcepción y poder de expresión

Consideraciones de autores sobre este acercamiento

Scheinsohn

La autoconcepción consiste en determinar la identidad en concordancia con la propia idea de la organización misma, en función de sus características y metas.

Para Scheinsohn (2000), “la identidad corporativa es un conjunto de atributos asumidos como propios por la organización. Estos atributos, expresados en un listado descriptivo, conforman el texto de identidad” (p. 63). El mismo autor explica que la identidad corporativa es algo con lo que la empresa ha nacido, “pero por

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

sobre todo es aquello que ella decide ser; esta decisión constituirá su discurso de identidad” (p. 63).

Cuadrado

En un mismo sentido, Cuadrado (2003) complementa y concretiza esta definición, aseverando que “la identidad corporativa es la personalidad de la empresa y abarca todas las formas de expresión de la organización, ya sean verbales, simbólicas o de comportamiento” (pp. 399-400). Pero, ¿qué indica esta ‘personalidad’?, ¿cómo se construye? y, sobre todo, ¿cómo impacta a la propia organización?

Rosson & Brooks

Rosson & Brooks (2004) explican que “la identidad es cómo una compañía se piensa a sí misma y cómo le gustaría ser vista por otros; se trata de un concepto muy cercano a las ideas de carácter corporativo, de personalidad y cultura (Dutton y Dukerich, 1991); o alma corporativa, mente y voz (Balmer y Soenen, 1999); y representa un asunto que debe ser administrado en el más alto nivel (Marguiles, 1977; Anson, 2000)” (p. 183).

Ind

La idea de que los elementos de identidad corporativa deben ser reforzados por los principales ejecutivos, quienes buscan crear una identidad sólida, es también expuesta por Ind (1992). Según este autor, la identidad corporativa puede definirse como “la percepción que tiene sobre ella misma (…); incluye historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias” (p. 3).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

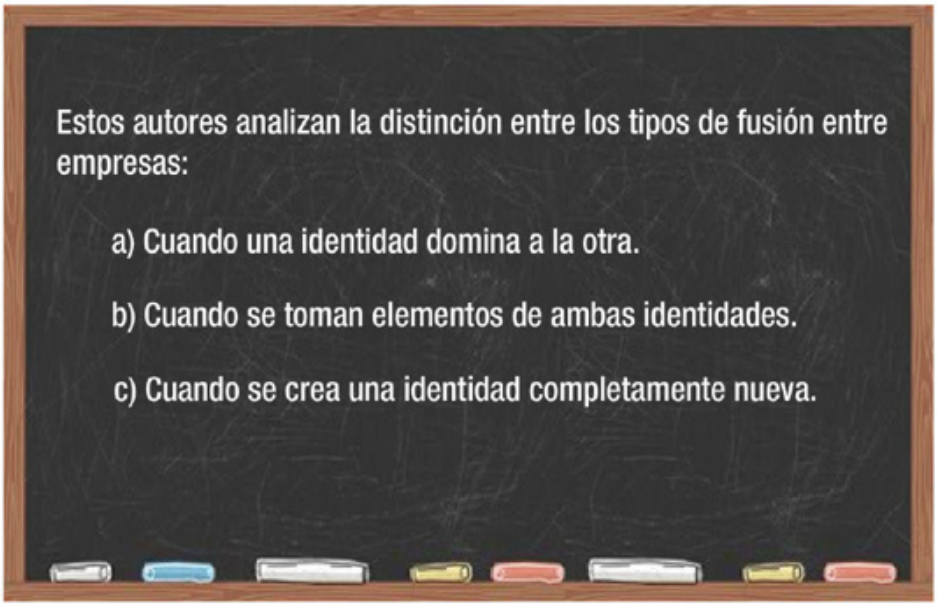
Capriotti

Sin embargo, el hecho de mantener una identidad corporativa fuerte y sólida no implica su inamovilidad. El funcionamiento de una corporación depende, en gran medida, de su eficiencia para satisfacer las necesidades de sus clientes. Este argumento es expuesto por Capriotti (1999), quien indica que la identidad corporativa es lo que permite la especificidad en el mercado y, por tanto, le parece el elemento base de la estrategia de imagen corporativa. De ahí que propone darle operatividad al concepto. Con esta idea, Capriotti (1999) hace una conexión con el concepto de identidad corporativa como elemento crucial del carácter específico de la organización. Empero, las sociedades en las que se insertan dichos clientes no son estáticas.

Por el contrario, la apertura y el rápido avance de las tecnologías de la comunicación han contribuido a acelerar los cambios en las últimas décadas.

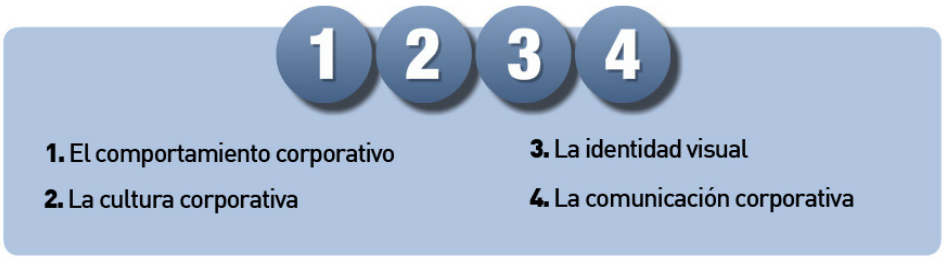
De este modo, la identidad suele evolucionar para adaptarse a las nuevas necesidades del cliente. Este hecho fue estudiado por Rosson & Brooks (2004), quienes se enfocaron en las M&As (Merger and Acquisition) para explorar los cambios identitarios en esas corporaciones. A lo largo de su obra, los autores explican que frecuentemente se da demasiado peso a los asuntos financieros y no a la integración entre compañías. Así, proponen que la promoción de una identidad corporativa fuerte sería un factor determinante para mitigar estos problemas.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



Minguez

¿Cómo se expresa la identidad corporativa? Indudablemente, una definición sistemática del concepto debe incluir la necesidad de expresión, por la naturaleza misma de la identidad. Bajo esta premisa, Minguez (s.f.), afirma que la identidad corporativa global está determinada por cuatro factores de expresión.



Se ha dicho que una identidad poderosa se sustenta en una sistemática y bien planeada creación y difusión de símbolos.

Olins

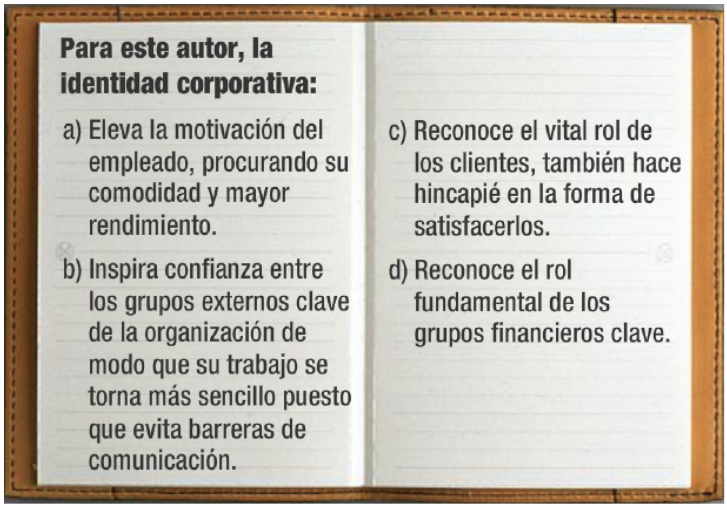
Olins (1989) identificó cuatro áreas básicas de la identidad corporativa: La manifestación física de la organización; sus

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

productos y/o servicios; su información y comunicación; y las actitudes y comportamientos de sus integrantes.

Varey y Cees

Por su parte, Varey (1995) argumenta que la identidad corporativa es la auto-presentación de la organización, estratégicamente planeada y operacionalmente aplicada, con base en una imagen deseada. Casi con las mismas palabras, Cees (1997) entiende la identidad corporativa como “la manifestación de un conjunto de características que forman una especie de concha alrededor de la organización, mostrando su personalidad” (p. 36). Al respecto, Varey (1995) se da a la tarea de definir los resultados de construir y mantener una identidad corporativa fuerte.

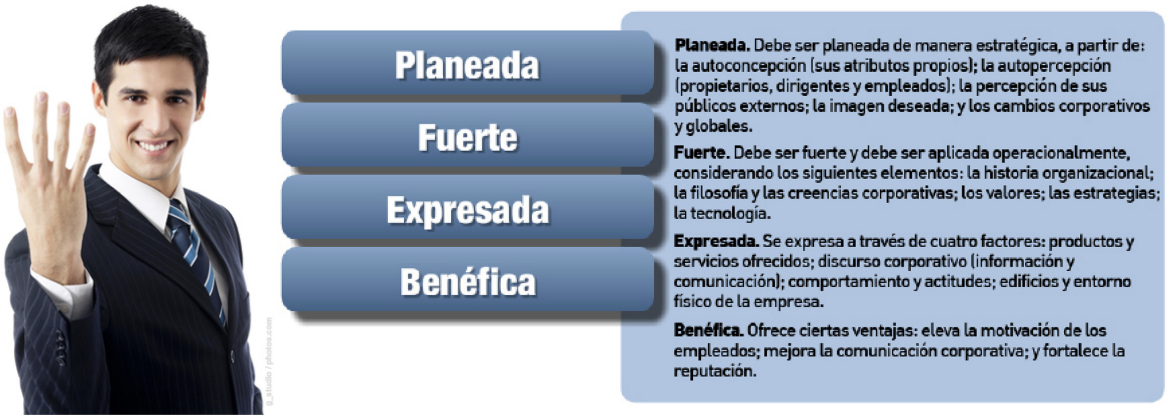


De este modo, puede aseverarse que el trabajo de Varey (1995) contribuye a dejar en claro que el éxito depende tanto del trabajo al interior de la organización como de la importancia que ésta le concede a factores externos.

Para retomar lo analizado en este apartado, cabe señalar que los autores citados (Capriotti, 1999; Cees, 1997; Cuadrado, 2003; Ind,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1992; Minguez, s.f.; Olins, 1989; Rosson & Brooks, 2004; Scheinsohn, 2000; Varey, 1995) definen a la identidad organizacional como auto-concepción y poder de expresión, a través de las siguientes características.



1.2.4 Identidad organizacional como unidad y estructura

Wragg

La unicidad corporativa se refiere a los elementos intrínsecos de la corporación y a la coherencia con la que reflejan la “personalidad” de la empresa. En este sentido, Wragg (1987) se refiere a la identidad corporativa como “la sola imagen presentada por una compañía u organización, dando una impresión de unidad a través de todas las manifestaciones de sus actividades (p. 72). La identidad, dice este autor, “tiene que afectar la forma como la organización se comporta” (p. 76). Del mismo modo, el autor propone que para crear una identidad corporativa, acorde con los propósitos de quienes la conforman, se debe partir de la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

investigación.

Para ello, distingue tres tipos de identidad corporativa.

Identidad monolítica

Identidad endosada

Identidad de marca

Identidad monolítica. Generalmente presente en compañías que con un rápido crecimiento, y pocas adquisiciones (en su propia área, por medio de la absorción); en otras palabras, empresas con baja tendencia a fusionarse.

Identidad endosada. Observable en negocios en los que la filial se asocia notoriamente con sus subsidiarias (pueden estar en campos diferentes, pero poseer elementos similares suficientemente fuertes).

Identidad de marca. Apreciable en conglomerados, grandes compañías y empresas que abarcan —incluso— marcas competidoras.

Cees y Olins

Estos conceptos son retomados por Cees (1997), quien los divide en: a) identidad monolítica; b) identidad endosada; y, c) identidad de marca. Olins (1991) coincide con esta clasificación, por lo que la denomina como estructuras de identidad; a éstas las relaciona con la manera visual en que aparecen: a) identidad monolítica, la cual se presenta siempre de la misma manera, sin importar el tipo de producto o empresa de la corporación; b) identidad de respaldo, la cual implica que la corporación permite que cada una de sus empresas y/o productos tengan una personalidad visual diferente, pero siempre asociada a la identidad visual corporativa; y, c) identidad de marcas, en donde el corporativo permite una total independencia visual de cada una de sus empresas y/o productos, sin asociarla necesariamente con la identidad visual corporativa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Orientación financiera — **Orientación financiera.** Cuya prioridad está en los indicadores de este tipo.

Orientación organizativa — **Orientación organizativa.** Enfatiza la forma de organizar los elementos que la componen.

Orientación comunicativa — **Orientación comunicativa.** Hace hincapié en el proceso de comunicación y el mensaje que quiere transmitirse.

Orientación propia — **Orientación propia.** Está basada en sus características intrínsecas.

Un esquema de clasificación adicional es el de Cees (1997), que distingue cuatro tipos de identidad corporativa de acuerdo con su estrategia.

Para este autor, existen —además— distintos métodos para medir la identidad corporativa. Entre ellos, destaca a tres: a) el método de estrella de lux; b) el método de escalada; y, c) el método 'Test Mannheimer de IE de Séller'. En cuanto a los procesos de análisis, incluye: a) el 'Rótterdam Organizational Identification Test' (ROIT); b) la comunicación; y, c) el simbolismo.

Scheinsohn

Scheinsohn (1993), citado previamente por su interés en el origen del concepto de identidad, acota también una serie de elementos característicos de la personalidad corporativa.

Carácter | **Sistemas** | **Destrezas** | **Cuerpo**

Carácter. Es un articulador entre la idea y la acción.
Sistemas. Tienden a la eficacia y la coordinación.
Destrezas. Con las que la empresa se destaca de las demás.
Cuerpo. Por el cual toda la personalidad corporativa se expresa.

Beabunan, Jacob & Doulton

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

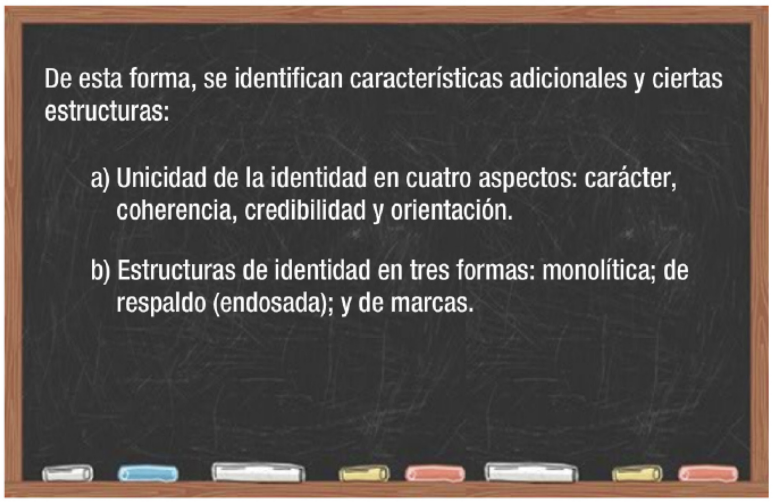
Con base en la unicidad de dichos elementos, Benbunan, Jacob & Doulton (1995) explican que “el carácter único de una empresa u organización reside en sus convicciones, su forma de dirigir el negocio y la manera en que es percibida por el público: en su identidad (…). Esta identidad se expresa a través de todo lo que la organización hace y dice” (p. 95). Además, los autores sostienen que la identidad eficaz depende de la credibilidad y la coherencia; es decir, de que surja de las raíces de la organización y se exprese de manera cuidadosa y coherente. “Tras un programa de identidad corporativa, lo que el cliente obtiene es una mezcla de conocimientos y estrategias que, unidas al diseño, se suman formando una identidad bien dirigida” (p. 96). Finalmente, los autores indican que la identidad está en función de los objetivos organizacionales.

García y Costa

Por su parte, García (1995) argumenta que “las empresas, como las marcas, luchan por conseguir fuertes personalidades y el apoyo de los diferentes públicos con los que se relacionan para poder sobrevivir” (p. 77). ”Para establecer relaciones sólidas con los segmentos de la sociedad con los que buscan identificarse, las corporaciones hacen uso de medios gráficos, verbales, culturales, ambientales y a través de informaciones objetivas” (p. 77). Estos conceptos son presentados también por Costa (1992). Una interpretación complementaria de la identidad corporativa es la de Olins (1991), quien habla de la unión de actividades: “Si no encuentra la forma de mantener unidas sus actividades, las empresas globales acabarán por escindirse. Por eso buscan desesperadamente un pegamento que puedan compartir todas sus ramas: una identidad común” (p. 28).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

De este modo, puede sostenerse que los autores anteriormente referidos (Benbunan et al. 1995; Cees, 1997; Costa, 1992; García, 1995; Olins, 1991; Scheinsohn, 1993; Wragg, 1987) coinciden en la idea de que la identidad corporativa constituye un elemento esencial en el éxito de cualquier tipo de organización, pues funge como un medio de expresión de la esencia de ésta. Igualmente importante es la coherencia entre sus elementos identitarios y la forma en que se manifiestan al exterior, de manera única, además de la necesidad de su medición y análisis.



1.2.5 La identidad organizacional y el cambio

Indudablemente, la identidad es el elemento más importante de una organización, puesto que concentra su propia esencia. Hasta ahora se han explorado algunas definiciones, características y formas en las que ésta se manifiesta. Enseguida se presenta a otros autores que, en la definición del concepto, consideran los

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

cambios del entorno en los que se inserta una organización y su impacto en la identidad.

Esta idea se basa en el argumento de que la identidad organizacional es clave para el cambio y desarrollo de las empresas.

Micher

Micher (1974) entiende que “la identidad, para una organización, consiste en conocer qué es y qué va a hacer: cuáles son sus múltiples funciones. La identidad es absolutamente necesaria para desarrollar la adaptabilidad, puesto que no por adaptarse va a dejar de ser ella misma” (p. 328). Dicha aseveración parte del supuesto de que las organizaciones deben adaptarse a las necesidades del contexto en el que se insertan, evolucionando a la par de éste.

Etikin y Shvarstein

Al respecto, Etikin y Shvarstein (2000) formulan un argumento exactamente opuesto. Para dichos autores, “las organizaciones poseen una identidad definida como invariante en el sentido de que su transformación también implica la aparición de una nueva organización” (p. 156).

Morgan

Desde esta perspectiva, la identidad puede definirse como “la enumeración de todo aquello que permita distinguir a la organización como singular y diferente de las demás, todo aquello que si desaparece afecta decisivamente a la organización” (p. 156). Para realizar un análisis pertinente sobre los argumentos de los autores anteriormente mencionados, resulta necesario definir el

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

concepto de cambio y la forma en la que éste influye en el desarrollo de una organización. Al respecto, Morgan (1998) afirma que “mientras en la ciencia y en la vida diaria se tiende a ver el cambio como un atributo de la realidad y al mundo como cambiante, la teoría de Bohm invita a comprender que el mundo en sí mismo es sólo un momento de un proceso fundamental de cambio” (p. 222). Para ilustrar mejor esta concepción, Morgan (1998) cita el término de autopoiesis. A través de éste, el autor desafía la idea de que “tanto los teóricos de la dependencia como los ecologistas creen que el mayor de los problemas a los que se enfrenta la organización moderna son los cambios en el entorno” (pp. 223-224). La autopoiesis se refiere “a la capacidad de auto-producción a través de un sistema de relaciones cerradas. Contienen que el objetivo final de tales sistemas es producirse a sí mismos: su propia organización e identidad es su producto más importante” (pp. 223-224). Para este autor, la teoría de la autopoiesis es útil para “ver que las organizaciones están siempre intentando conseguir una forma auto-referencial cerrada en relación con su entorno, representando su entorno como una proyección de su propia identidad o auto-imagen” (p. 228).

De esto, el autor concluye que “si los sistemas están gobernados para mantener su propia identidad y si las relaciones con el entorno se determinan internamente, entonces los sistemas pueden envolver y cambiar solamente con cambios auto-generados en identidad” (p. 226).

Cabe mencionar que el trabajo de Morgan (1998) se centra en el cambio organizacional basado en la identidad propia que se consolida como el punto de partida para definir el propio entorno.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Por esta razón, el autor enfatiza en el interés de las organizaciones por comprender el contexto en el que se constituyen. Ello es un grave error, en tanto que “se debe empezar por comprenderse a sí mismas, ya que la comprensión del entorno es la proyección de sí mismas” (p. 231). Sin embargo, es igualmente dañino que las organizaciones se cierren en sí mismas, pues dado el caso, se volverían organizaciones egocéntricas, que no otorgan la importancia suficiente al sistema en el que se encuentran y la forma de relacionarse con éste.

Por lo tanto, para sobrevivir a los cambios, dice el autor, se requiere de auto-comprensión y entendimiento del entorno.

Si bien los autores citados en el presente apartado (Etikin y Shvarstein, 2000; Micher, 1974; Morgan, 1998) presentan ideas radicalmente distintas sobre la relación que una organización debe guardar con su entorno, lo cierto es que coinciden en que éste resulta trascendente para su desarrollo. Sus aportaciones se sintetizan en tres premisas.

1.2.6 La identidad organizacional y la institucionalidad

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Costa	Garmendia	Chaves

Costa. El enfoque de la institucionalidad puede abordarse desde dos perspectivas: al interior y al exterior de la organización. En la primera línea, Costa (1999) menciona que sus rasgos distintivos, como la personalidad, la filosofía y los valores, "son determinantes y están presentes en el espíritu fundador, en el hecho institucional, que es el acto de instituir, fundar con el ánimo de que la empresa sea duradera, tenga una continuidad y una línea propia y coherente de desarrollo. He aquí el espíritu institucional. Estos factores, pues, evidentemente institucionales, recubren los demás factores de índole económica, técnica, organizativa, administrativa, comercial, etc. Y son, de hecho, el germen y el epicentro de la identidad, la conducción y la conducta general de la organización" (p. 144).

Garmendina. En un orden de ideas similar, pero en una definición orientada al exterior, Garmendia (1994) explica que la organización se vuelve institución debido a que se constituye como un sistema social. "M. Mauss lo definiría como un fenómeno social total. Tan total que ha de incluirse en el entorno. Como un sistema progresivamente abierto, lo que pasa dentro de la empresa depende cada vez más de lo que pasa fuera de ella. (...) La empresa, en efecto, no sólo es organización sino institución o una estrategia básica más de la sociedad para la satisfacción de necesidades. La institucionalización de la empresa aparece como puente en el entorno (economía, política, ecología, cultura, etcétera) y la organización misma. Los objetivos de ésta son cristalización de su misión en cuanto servicio al entorno" (p. 39). Cabe hacer hincapié en el carácter complementario entre ambas definiciones, que abordan el tema de la identidad institucional y la estructura interna desde sus inicios, así como su vínculo con el entorno, capaz de transformar el sistema interno de la institución.

Chaves. Ahora bien, el ambiente externo de la institución no solo es capaz de influir en su estructuración identitaria, sino que constituye un punto de gran importancia en virtud de la opinión que los consumidores y otros individuos que no pertenecen a la institución sostienen sobre ella. Chaves (1990) define la identidad como "el conjunto de atributos asumidos como propios por una institución. Este conjunto de atributos constituyen un discurso – el discurso de identidad- que se desarrolla en el seno de la institución de un modo análogo al de la identidad personal en el individuo" (p. 24). Explica, además, que la institución "posee un conjunto de recursos significantes, que suscitan en su audiencia cierta lectura y opinión" (pp. 16-17).

Con base en las aportaciones de estos autores (Chaves, 1990; Costa, 1999; y Garmendia, 1994), puede decirse que la identidad se define como el agente activo que interviene en la consolidación de la institucionalidad. Si bien es cierto que ésta se conforma por elementos intrínsecos, la audiencia (los públicos de la organización) juega un papel preponderante en el **proceso de institucionalización**.

Por lo tanto, al hablar de la institucionalidad de la identidad organizacional, se consideran precisamente estos dos ámbitos conceptuales:

a) La identidad organizacional implica tres dimensiones: un conjunto de atributos asumidos como propios por la organización; una conducta organizacional (un discurso coherente que conformará una opinión en los diversos públicos de la organización); y un proceso hacia la institucionalidad de la organización, tanto interna como externamente.
b) La institucionalidad se refiere a cuatro factores: al acto de fundar, de instituir; a la permanencia de la organización; a la continuidad y coherencia de su desarrollo; y a la apertura progresiva, como sistema.
c) Finalmente, la organización que cumple con atributos sólidos, una conducta organizacional coherente y los cuatro factores descritos (fundación, permanencia, continuidad y apertura), logrará la legitimación ante la sociedad, esto es, su aceptación, requisito último del proceso de institucionalización.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1.2.7 Identidad organizacional como sistema visual

Consideraciones de autores sobre este acercamiento

7 Sistema visual

Costa y Martínez | **Foges** | **Costa y Morgan**

Costa y Martínez. Si consideramos que la definición de identidad de Costa (1993) se construye en torno a la diferenciación y a la toma de conciencia sobre las características propias del individuo, existen también referencias al componente visual y sensorial de la definición de la identidad organizacional. Este autor, al igual que otros más, le ha dado prominencia al análisis de la identidad, desde el punto de vista del diseño, por lo cual es importante hacer una revisión más detallada sobre sus aportaciones. Por su parte, Costa (1993) afirma que "la identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tienen por objeto distinguir -facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de las demás. Su misión es, pues, diferenciar (base de la noción de identidad), asociar ciertos signos con determinada organización y significar, es decir, trasmitir elementos de sentido, connotaciones positivas; en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa" (p. 15). Este es un punto de encuentro con la definición de Martínez (1986), quien entiende a la identidad corporativa como "la parte de la imagen que puede ser vista u oída. Es cada marca tangible incorporada a los objetivos y medios de comunicación relacionados con lo que se quiere decir de una organización en particular" (p. 262).

Foges. Un tercer autor que coincide con esta visión de la identidad corporativa es Foges (1999), quien se aboca a interpretarla a través del diseño gráfico. Desde su punto de vista, "este énfasis en las normas y en la uniformidad también se alimentó del creciente interés por que las empresas se formasen una identidad corporativa –una imagen, coherente y persuasiva, que habría de servir como expresión de 'personalidad', del carácter exclusivo de cada empresa" (p. 10). Por esta razón, el diseñador desempeña un papel fundamental en la construcción de la identidad corporativa.

Costa y Morgan. El trabajo de Costa (1993) no es el único acercamiento a la clasificación de los elementos visuales que componen la identidad corporativa. Una alternativa para explicar este rubro es la obra de Morgan (1999), quien la entiende como "un medio de comunicación visual interno con sus accionistas y empleados y, hacia el exterior, con sus proveedores y clientes (...). Consiste en el logotipo y el nombre (...) propios de una compañía junto con las normas y directrices de cómo deben ser empleados (...). Una identidad corporativa específica a menudo qué colores y tipografías han de usarse con los logotipos y los nombres, y cómo deben relacionarse entre sí. Tanto los colores como las tipografías pueden considerarse parte de los activos de la empresa" (p. 47). Para Morgan (1999), la identidad comprende tres elementos: "la tipografía, la estructura y la fotografía" (p. 59).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

De este modo, la identidad organizacional ha sido definida por varios autores en virtud de la forma en que la organización se presenta visualmente. Este tipo de definición de la identidad organizacional, a partir de los elementos visuales, se aleja notoriamente de los demás acercamientos conceptuales. Por lo mismo, requiere de un tratamiento específico que será analizado en un siguiente apartado.

1.2.8 Características y ventajas de la identidad organizacional

A lo largo del presente apartado, se ha referido el papel que desempeña la identidad en las organizaciones, instituciones, empresas y corporaciones. Es viable afirmar que este elemento se aprecia de distintas maneras, dependiendo de las perspectivas teóricas con las que se analiza. Empero, es igualmente significativa en todas ellas. En primera instancia, cabe enfatizar que la identidad se enarbola como el núcleo de la definición y de la actividad de todo tipo de organización. Igual relevancia adquiere el aprecio por los efectos de la construcción de una identidad clara y coherente sobre el eficiente desarrollo de las organizaciones. Esta noción es

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

compartida prácticamente por todos los autores hasta ahora mencionados, cualquiera que sea el enfoque desde el cual abordan el estudio de la identidad.

Aplicada a organizaciones, la identidad se define en torno a los siguientes ámbitos: la búsqueda de una definición clara en los negocios; la cultura organizacional; la autoconcepción; el poder de expresión; la unicidad; la estructura; el cambio; y la institucionalidad.

Identidad organizacional

Características | **Ventajas**

Características. En este apartado, ha quedado claro que la identidad organizacional:
a) Debe ser única, singular, diferente y distintiva.
b) Debe ser coherente, adaptable e inspiradora.
c) Debe ser poderosa.
d) Debe ser manejada operacional y sistemáticamente.
e) Debe ser planeada de manera estratégica, a partir de la auto concepción (sus atributos propios); la auto percepción (lo que sus propietarios, dirigentes y empleados creen que es la empresa); la percepción de sus públicos externos; la imagen deseada; y los cambios corporativos y globales
f) Debe ser comunicada, de manera verbal (oral y escrita) y no-verbal (gráfica y conductual).
g) Debe ser conceptualizada (giro del negocio, historia, filosofía, valores, visión, misión, objetivos, estrategias, socialización y cultura organizacional).
h) Debe ser perceptible y expresada a través de sus cuatro áreas básicas (productos y servicios ofrecidos; discurso corporativo (información y comunicación; comportamiento y actitudes; edificios y entorno físico de la organización).
i) Debe ser estructurada, sea de manera monolítica, de respaldo (endosada), de marcas o combinada.
j) Debe ser institucional (tanto interna como externamente), de forma que logre su permanencia, continuidad y coherencia en su desarrollo.

Ventajas. De igual manera, la identidad organizacional ofrece ciertas ventajas:
a) Satisface la necesidad de integración de los empleados.
b) Eleva la motivación de los empleados.
c) Incrementa la identificación de los empleados hacia la empresa.
d) Ofrece orientación a la estrategia organizacional.
e) Da carácter a la organización.
f) Da personalidad a la organización.
g) Favorece la asociación e identificación del consumidor con la empresa.
h) Mejora la comunicación organizacional.
i) Incrementa la credibilidad pública.
j) Fortalece la reputación.

Conclusión

Sin duda, uno de los mayores problemas que enfrenta la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

investigación sobre identidad organizacional es la ausencia de consenso respecto de su definición. La heterogeneidad del tratamiento de los autores hacia este tema constituye un obstáculo para su estudio. Por cuestiones de claridad y análisis, se ha considerado unificar (a través de una interpretación pragmática) la multiplicidad de vocablos aplicables a la identidad en las organizaciones.

Por ejemplo, se ha visto en la presente sección que varios autores hablan de identidad organizacional, identidad institucional, identidad corporativa, identidad empresarial o identidad de negocios, refiriéndose a lo mismo o a cosas muy distintas, lo cual convierte en confuso e impreciso cualquiera de estos conceptos. Para simplificar, precisar y sistematizar su estudio de aquí en adelante se considerarán los siguientes preceptos:

1) Identidad organizacional: Se refiere al conjunto de características, rasgos propios o elementos conceptuales que dan esencia y personalidad única a una organización. Es lo que permite la diferenciación de cualquier tipo de organización, sea pública o privada; gubernamental o no-gubernamental; con o sin fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o internacional. Este concepto abarca implícitamente a cualquiera de los otros tipos de identidad (institucional, corporativa, empresarial o de negocios).

2) Identidad institucional: Por lo general, se refiere a la identidad organizacional o conceptual de un ente gubernamental, aunque también es aplicable a organizaciones privadas, que cumplan con ciertos requisitos (como historicidad, socialización, simbolización, legalidad y legitimidad) que las convierten en una verdadera

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

institución. Por ello, este concepto no puede abarcar a ninguno de los siguientes tipos de identidad: corporativa, empresarial o de negocios.

3) Identidad corporativa: Este concepto ha sido el más popular (y, por ende, el más conocido), tanto en el ámbito académico como en el de la práctica profesional.

Por lo mismo, es importante delimitarlo a su ámbito etimológico/semántico, de manera que permita avanzar en la sistematización del conocimiento en esta área. El término se refiere a la identidad organizacional o conceptual de una corporación, entendida ésta como una “empresa, normalmente de grandes dimensiones, en especial si agrupa a otras menores” (RAE, 2011b, párr. 2).

A pesar de que en el área jurídica y política se puede hablar de una corporación pública, lo cierto es que la connotación actual del vocablo corporativo se considera como de carácter privado,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

lucrativo y que abarca a más de una empresa del mismo grupo-dueño de negocios. De esta manera, la identidad corporativa debe referirse solamente a la identidad de una organización de carácter privado, con fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o internacional. Este concepto abarca implícitamente a la identidad empresarial o de negocios.

4) Identidad empresarial: Se refiere a la identidad organizacional o conceptual de una empresa privada (micro, pequeña, mediana, grande o multinacional) con fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o global. Abarca implícitamente a la identidad de negocios.

5) Identidad de negocios: Se refiere a la identidad organizacional o conceptual de una corporación o empresa privada (micro, pequeña, mediana, grande o multinacional), con fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o global. Incluye a la identidad corporativa y empresarial.

6) Identidad conceptual: Específicamente, implica las características o rasgos de personalidad no visuales de toda organización que definen su esencia y carácter: giro del negocio, historia, filosofía, valores, visión, misión, objetivos, estrategias, socialización y cultura organizacional.

Se encuentra implícita en las cinco definiciones anteriores.

7) Identidad visual: Constituye la identidad gráfica de cualquier tipo de organización.

Debe ser el resultado de un proceso de simbolización (materialización) de la identidad conceptual de cualquier organización. Abarca todos los signos gráficos (y su

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

correspondiente aplicación en diversos materiales y medios) que identifican a una organización para distinguirla perceptiblemente de las demás.

Definidos estos preceptos, en el siguiente apartado se expondrán los acercamientos teóricos de la identidad visual, dada su relevancia y continua confusión con la identidad conceptual.

1.3 El concepto de la identidad visual

Introducción

En esta sección, se analiza específicamente el concepto de identidad visual (o gráfica), debido a la importancia que se le ha dado (tanto por profesionales de la comunicación como por teóricos) al usarlo —erróneamente— como sinónimo de identidad organizacional, identidad conceptual o (peor aún) imagen organizacional.

A lo largo de este apartado, se realiza un ejercicio de análisis y sistematización conceptual con el objetivo de conocer las aproximaciones teóricas al concepto de la identidad visual y ofrecer una definición más detallada, organizada y precisa. De cualquier manera, el punto de partida de lo que significa identidad visual es la ofrecida al final de la sección anterior.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

De esta manera, enseguida se analizan dos aproximaciones al concepto de la identidad visual:

- Como reconocimiento de la personalidad organizacional.
- Como identificación de una serie de elementos de identidad gráfica.

1.3.1 Identidad visual como reconocimiento de la personalidad organizacional

Consideraciones de autores sobre este acercamiento

Mercado	Scheinsohn	Costa	Villafañe

Mercado. Quizá la definición más sencilla a partir de este enfoque es la de Mercado (2002), quien afirma: "la identidad visual es, junto con los patrones de conducta, la personalidad reconocible de una empresa" (p. 24). De este modo, se establece que la identidad visual corresponde a las características esenciales de la organización.

Scheinsohn. En este sentido, Scheinsohn (1999) especifica el origen del uso del concepto cuando propone que "a partir de mediados del siglo XX, al sentido restringido que se le daba a identidad –o sea la marca comercial-, se le podrá dar además un sentido amplio: se hablará entonces de identidad corporativa" (pp. 57-58).

Costa. En el trabajo de Costa (1994) no existe distinción entre los términos identidad organizacional e identidad visual. Ésta se define como el concepto visual de personalidad corporativa que debe llevarse en un programa. Así, cumple con la función de representación visual (y no nada más el de 'marcar' a los productos).

Villafañe. A partir del trabajo de Villafañe (1998), puede estudiarse una definición más compleja del concepto de identidad visual. El autor la refiere como "una de las tres variables de la Imagen Corporativa y un instrumento de configuración de la personalidad pública de la empresa que expresa, explícita y simbólicamente, la identidad global de ésta. De las tres variables corporativas, es aquélla en la que más directamente se puede intervenir, la más tangible, la más fácilmente programable y, en consecuencia, y en función de estas posibilidades, aquélla que exige un mayor esfuerzo normativo" (p. 115). De este modo, Villafañe (1998) explica que la personalidad de la empresa se evidencia tanto de manera consciente como inconsciente, a través de aspectos materiales y conductuales.

Villafañe y Costa

El trabajo del autor incluye los cuatro principios de la identidad visual formulados por Costa (1994):

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Simbólico	**Simbólico.** Que expresa la relación entre la empresa y su identidad visual.
Estructural	**Estructural.** Que busca además ser simple.
Sinérgico	**Sinérgico.** A través del cual se vinculan las otras variables de la imagen corporativa y las aplicaciones del programa.
Universal	**Universal.** Que exige diseñar la identidad bajo una concepción generalizada.

En principio, pudiera pensarse que el proceso de clasificación de las empresas en una de estas categorías o estados corporativos es sencillo. Sin embargo, éste requiere de criterios sólidamente establecidos.

Elementos de la identidad visual

Atributos corporativos

Elementos de la identidad visual.
Una vez que se han examinado los elementos previamente mencionados, deben seleccionarse atributos corporativos coherentes con la identidad. Según Villafañe (1998), dichos atributos son:
(a) la orientación hacia la acción
(b) la innovación
(c) la dimensión
(d) la tradición
(e) la orientación hacia el usuario
(f) la utilidad social
(g) el interés nacional
(h) el énfasis en los recursos humanos.
Así, el autor propone un análisis enfocado en cuestiones de carácter cualitativo que relacionan a la organización con su entorno.

Atributos corporativos. Según Villafañe (1998), para determinar cuál es el estado de la institución u organización a analizar es pertinente estudiar tres elementos de la identidad visual:
(a) Formas estructurales y colores básicos, que exige comprobar si existen connotaciones cromáticas o estructurales a las que se asocie la
marca, independientemente de su logotipo.
(b) Estilo visual, adoptado por la empresa en modificaciones anteriores de su identidad visual.
(c) Predominio del logotipo o del símbolo, observable en la denominación corporativa de la empresa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Villafañe y las funciones pragmáticas | **Villafañe y los elementos identitarios** | **Villafañe y los objetivos de la identidad visual**

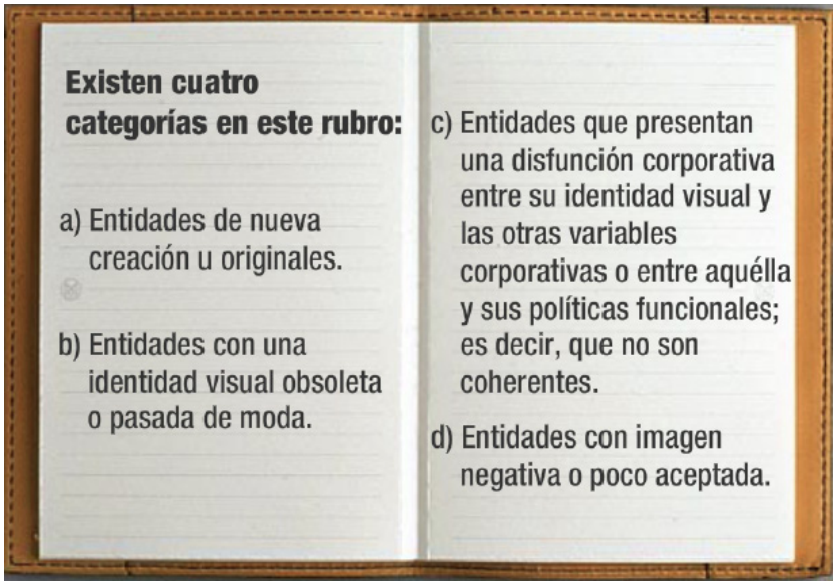
Villafañe y las funciones pragmáticas. Villafañe (1998) establece que la identidad visual contribuye a la configuración de la personalidad organizacional a través de cuatro funciones pragmáticas: (a) identificación; (b) diferenciación; (c) memoria; y, (d) asociación (p. 123).

Villafañe y los elementos identitarios. Ahora bien, la identidad visual debe reflejar claramente los elementos identitarios de la organización.

Villafañe y los objetivos de la identidad visual. Al respecto, Villafañe (1998) asevera que deben establecerse los objetivos de la identidad visual: a) la selectividad; b) la jerarquía; c) la compatibilidad; y, d) la armonía.

En este orden de ideas —y tomando en cuenta los elementos anteriormente expuestos—Villafañe (1998) procede a determinar la identidad visual en relación con el estado corporativo, entendido como “la situación de la empresa o institución en relación con las tres variables corporativas enunciadas” (p. 129).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



Existen cuatro categorías en este rubro:

a) Entidades de nueva creación u originales.

b) Entidades con una identidad visual obsoleta o pasada de moda.

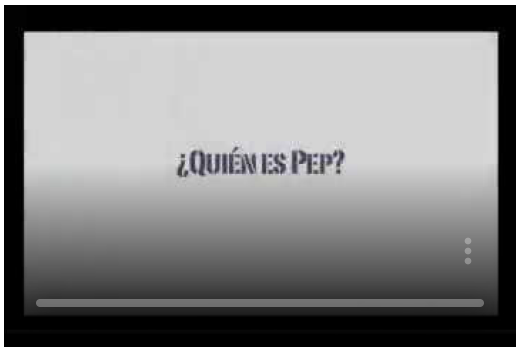
c) Entidades que presentan una disfunción corporativa entre su identidad visual y las otras variables corporativas o entre aquélla y sus políticas funcionales; es decir, que no son coherentes.

d) Entidades con imagen negativa o poco aceptada.

Una de las similitudes más trascendentes entre el trabajo de Costa (1994) y Villafañe (1998) es que ambos autores consideran que la identidad visual es un elemento de la personalidad corporativa. Adicionalmente, el seguimiento de un programa determinado es sugerido en ambos tratamientos académicos.

Para Costa (1994), “un programa de identidad corporativa es un sistema de signos que conlleva un código combinatorio y un conjunto de criterios que son estructurantes de la propia identidad. Ello implica la formalización de una normativa precisa para la aplicación del programa en los muy diferentes soportes de comunicación” (p. 80). Esta metodología o plan de acción recibe el nombre de diseño. En él, se planifica, desarrolla y lleva a cabo el proceso gráfico. Posteriormente, se genera un programa normativo, materializado en un manual. En palabras de Costa (1994), “es importante que el diseñador de programas ejerza una función didáctica entre quienes luego tendrán que aplicarlos” (p. 109).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



De esta forma, es viable afirmar que el diseño desempeña una función de gran profundidad. Para Costa (1994) “crear programas de identidades es mucho más que diseñar simples signos. Es diseñar los sistemas de relaciones entre ellos conforme las necesidades prácticas de sus aplicaciones a mensajes y soportes muy diversos y a lo largo del tiempo. El programa implica diseñar la forma y diseñar la fórmula” (p. 108).

Los elementos de identidad visual o signos de identificación forman también parte medular de la investigación de Sanz de la Tajada (1994), quien propone que se utilice el término identificación corporativa como sinónimo de identidad visual. Explica también que frecuentemente se utiliza el término imagen corporativa para hablar

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de los signos de identificación, “asociando a imagen el concepto de representación visual de la empresa a partir de su marca, logotipo, siglas, nombre corporativo, etc.” (p. 43).

Para este autor, el objetivo principal de un programa de identidad visual consiste en conseguir una unidad de comunicación que logre una representatividad óptima de la organización, además de utilizar los menores recursos en su implantación. En otras palabras, se trata de lograr la mejor forma de representar a la organización por el menor costo.

Sanz de la Tajada (1994) afirma que para realizar un programa de identificación corporativa, se requieren las siguientes premisas básicas:

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

La idea de crear un programa —a través del cual se construya la identificación organizacional— es retomada por Scheinsohn (1999), quien argumenta que la organización se propondrá disponer de un sistema organizado de signos que la identifiquen a ella y a sus productos instrumentando una heráldica corporativa. En palabras del autor, “ésta consiste en un sistema de formas, figuras y colores que, como podemos deducir, pone el énfasis en lo visual. Ésta es la razón por la que es preferible, cuando se haga referencia a esta heráldica, no utilizar la tradicional denominación de identidad corporativa, sino la de ‘identificación físico-visual corporativa’” (pp. 57-58).

Carrillo & Ruao

Cabe mencionar lo relativo a las aportaciones de Carrillo & Ruao (2005), quienes —a través de su trabajo— buscan enfatizar el carácter de la identidad visual organizacional: una “representación visual mediante una o varias imágenes convencionales que dependen y se enriquecen de la Cultura Corporativa. La IVC se apoya en la Identidad Corporativa y transmite la personalidad corporativa (imagen intencional de la empresa)” (p. 4). Al respecto, debe señalarse el poder de acción de la organización para diseñar la imagen visual de acuerdo con sus propios objetivos, buscando

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

generar un fuerte impacto en los ámbitos interno y externo.

Van Riel

Un acercamiento a destacar en el presente apartado sobre la definición del concepto de identidad visual es el de estilo corporativo, definido por Van Riel (1997) como la aplicación del simbolismo, mejor conocido por promover la unidad y reconocimiento de una organización. Una presentación visual unificada crea una imagen coherente y un estilo organizacional bien diseñado contribuye al establecimiento y mantenimiento de la identidad organizacional.

La introducción de un estilo visual organizacional inicia un proceso de conciencia dentro de la empresa. Las visibles muestras de pertenencia incrementan el orgullo de la empresa, por parte de los empleados, lo cual produce un aumento demostrable en la disponibilidad de las diferentes partes interesadas a cooperar.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Rosson & Brooks

Por último, también existe la problemática de la identificación visual —de personalidad— de empresas u organizaciones que se fusionan. ¿Qué sucede con la identidad visual de una empresa cuando se fusiona con otra?, ¿cómo se modifica la imagen mental que sus consumidores o públicos, en general, han formado de ella? Rosson & Brooks (2004) se interesan por la importancia de la identidad visual corporativa y la forma de construirla en las M&A's (Merger & Acquisitions). Cuando dos empresas se fusionan, en muchos casos se opta por estandarizarlas, ignorando las diferencias entre sus culturas corporativas. De la misma forma, el estudio sugiere que generalmente es la compañía compradora la que impone su identidad. Aunque es poco frecuente, pueden presentarse también casos contrarios o diferentes, como aquellos en los que prevalece la identidad de la compañía comprada; en los que se crea una identidad híbrida; en los que se diseña una identidad nueva; o en los que se decide mantener las identidades de ambas empresas.

Es así como la aproximación al concepto de la identidad visual como reconocimiento de la personalidad organizacional aporta valiosas características. La identidad visual debe ser, por lo tanto, tangible, intencional, programable, normativa, estructural, simbólica

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

y sinérgica. Se crea, renueva, ajusta o corrige, dependiendo las necesidades de la organización. Se planifica, desarrolla y aplica, a partir de la materialización de un manual normativo, el cual permite la uniformidad de la comunicación visual. Esta normatividad está basada en un código de signos (formas, figuras y colores) que determinan un estilo visual, una personalidad organizacional.

De igual manera, la identidad visual debe ser coherente con el entorno (local, regional, nacional y global) de la organización y, al mismo tiempo, ser innovadora, orientadra, útil y con énfasis en las personas. Esto ayudará mucho a lograr, en los integrantes de la organización, una conciencia sobre la misma, un orgullo de pertenencia y una mejor actitud hacia la acción.

1.3.2 Identidad visual como identificación de una serie de elementos de identidad gráfica

Regouby

La conceptualización de la identidad visual a partir de este

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

enfoque implica el análisis minucioso de los elementos particulares que la componen. Al respecto, Regouby (1989) explica que el término ha sido acuñado y desarrollado desde una perspectiva parcial del fenómeno de la propia personalidad de la empresa. Ésta se centra en los signos externos válidos para la identificación de la empresa desde fuera. En términos técnicos, se denomina identidad visual o sígnica, la cual se limita a la incorporación del diseño gráfico. Es por ello que surge la necesidad de llevar a cabo un programa específico de desarrollo y comunicación de los signos de identidad visual de la empresa u organización. Para el autor, el sistema de identidad visual es la definición de la puesta en marcha y de la aplicación de una lógica de enlaces y de coherencia en todos los soportes gráficos de la organización que necesita un constante análisis. Implica el tener en cuenta los elementos constitutivos de la identidad visual existente; la percepción de la identidad por parte de los diferentes públicos; y la dinámica estratégica dentro de la cual la organización se proyecta.

Smith, Rosson & Brooks y Dowling

De manera similar, Smith (2002) define a la identidad visual como la parte correspondiente del diseño gráfico. Desde la perspectiva del investigador, ésta “se encarga de la elaboración de todos los materiales de identidad visual de la empresa, incluyendo su impresión. Entre ellos, se encuentra el logotipo, el emblema y sus distintas aplicaciones en todo lo correspondiente a su papelería y materiales visuales de comunicación. Su objetivo es crear una identidad visual que represente a una empresa o marca, haciéndola más atractiva al consumo” (p. 121). Para Smith (2002), la concepción de la identidad visual tiene una estrecha relación con su utilidad y sus efectos en la audiencia. Esta idea es retomada por

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Rosson & Brooks (2004), que entienden a la identidad visual corporativa (CVI, por sus siglas en inglés), a partir de los elementos propuestos por Dowling (citado en Rosson & Brooks, 2004): “nombre, logo o marca de palabra, tipografía y esquemas de color, y estos son aplicados en instalaciones de la compañía, publicidad en medios y varias áreas operacionales (por ejemplo, artículos de papelería, uniformes, vehículos). Como es de suponerse, la empresa, organización o institución que lleva a cabo el diseño de estos elementos espera que creen conciencia, provoquen reconocimiento y activen una imagen existente de la compañía en la mente de la gente” (pp. 183-185).

Costa

Al respecto, Costa (1992) es más específico en la identificación de los elementos de identidad gráfica. Define siete elementos de la identidad visual:

Aragonés

Por otro lado, Aragonés (1998) desarrolla un amplio trabajo de investigación en el que explora la importancia de la identidad visual en la época contemporánea. El autor asevera que vivimos en

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

sociedades donde impera lo visual. Por ello, las empresas e instituciones no pueden ser ajenas a esta corriente. Las imágenes componen, día a día, la memoria colectiva de la población, en donde coexiste la imagen visual de las organizaciones. Aunque se trata de una imagen que no puede depender de los avatares de la actualidad, ni del aislamiento, es necesario crearla y recrearla, hacerla notar de forma positiva, introducirla en los medios y generar una opinión pública favorable.

Además, Aragonés (1998) propone —y coincide con otros autores— los siguientes elementos como parte esencial de la identidad visual:

(a) El nombre, que es un signo visual o logotipo que significa a la organización.

(b) El símbolo, entendido como una representación convencional que se asocia a alguna cualidad que se quiera destacar de la organización.

(c) El croma, un color o conjunto de colores significativos e identificables con la empresa.

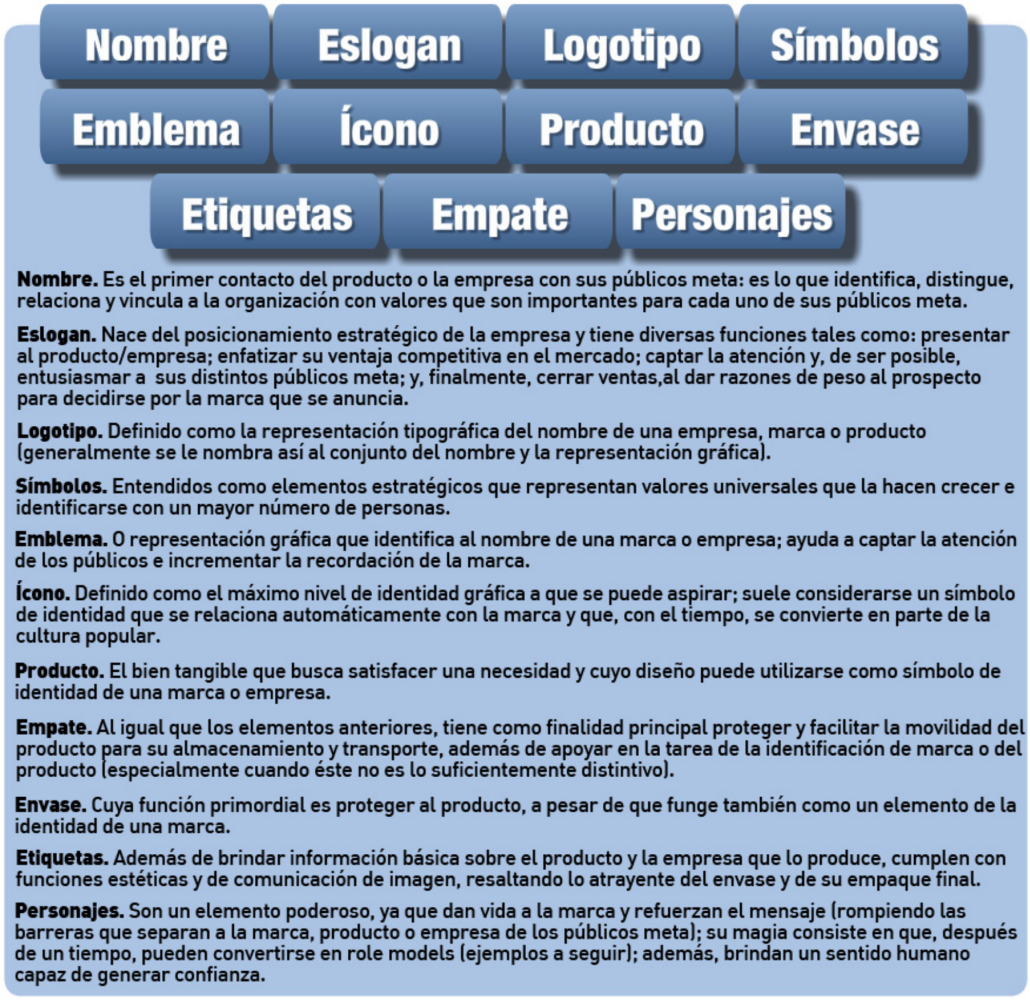
(d) El lenguaje, el código de signos y caracteres tipográficos que imprimen a la empresa personalidad en sus escritos.

Álvarez del Castillo

Un autor que aborda y abunda en la misma temática de los

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

autores anteriores (en lo que a la definición de los elementos de identidad visual se refiere) es Álvarez del Castillo (2006), quien establece que —desde el punto de vista gráfico, sensorial— de la identidad deben considerarse los siguientes elementos:



Es factible sostener que la clasificación de los elementos de identidad visual realizada por Álvarez del Castillo (2006) es una de las más detalladas, puesto que no solo los conceptualiza, sino que explica incluso refiere a su utilidad y sus efectos principales.

En este sentido, es importante resumir que la aproximación de la identidad visual como fijación de una

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

serie de elementos de identidad gráfica considera y aporta la lógica y coherencia de los soportes gráficos, considerándolos como evolutivos (no nacen de la nada, sino que son originados por elementos ya existentes) y en revisión continua.

Además, esta aproximación ubica la creación de los signos gráficos como parte de la estrategia de la organización para influir conscientemente en la percepción de sus diversos públicos, lo cual después será fundamental para conformar una imagen organizacional.

Conclusión

El contenido del presente apartado ha hecho referencia a algunos de los acercamientos académicos en torno al concepto de identidad visual, así como a sus principales exponentes.

En general, se puede decir que la identidad visual se define como el reconocimiento perceptible de la personalidad de una organización, la cual se manifiesta a través de los elementos identificadores.

Con lo expuesto, se enriqueció la noción del concepto de identidad visual, tanto en su definición, características, consideraciones, orígenes y consecuencias de su creación, así como en los elementos que lo constituyen y en los factores de su aplicación.

Una definición más completa del concepto de identidad visual sería la siguiente: “Constituye un sistema organizado y óptimo de signos identificadores (sensoriales) que representa y comunica la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

personalidad de una organización.

Debe ser el resultado de un proceso de simbolización (materialización) de la identidad conceptual de la organización. Abarca todos los signos gráficos y de actitud (y su correspondiente aplicación en diversos materiales, medios y conductas) que identifican y expresan a una organización para distinguirla perceptiblemente de las demás.

Al ser percibida, reconocida y recordada, conformará la percepción de una persona, lo cual contribuirá —posteriormente— a la conformación de la imagen organizacional".

Los elementos de la identidad visual son: nombre; logotipo o marca del nombre (con tipografía y esquemas de color); emblema o ícono asociada al logo o marca (para captar la atención y ayudar a recordar el nombre o marca); colores identificables y asociados a la organización; caracteres tipográficos organizacionales; eslogan; y símbolos o personajes que dan vida a la marca o identidad organizacional.

Estos elementos gráficos deben surgir de una lógica y coherencia, además de ser evolutivos y conformarse como parte estratégica de la organización para influir conscientemente en la percepción de sus diversos públicos.

Los **signos identificadores** se aplican en: papelería; producto, envase, etiqueta y empaque; medios internos de comunicación; publicidad; instalaciones; uniformes; y vehículos. Esta aplicación conformará un estilo visual organizacional, con unidad, coherencia y reconocimiento.

La identidad visual debe ser tangible, intencional, programable,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

normativa, estructural, simbólica, innovadora, orientadora, útil y sinérgica.

Se crea, renueva, ajusta o corrige, dependiendo de las necesidades de la organización.

Se planifica, desarrolla y aplica, a partir de la materialización de un manual normativo, el cual permite la uniformidad de la comunicación visual y determina un estilo visual, una personalidad organizacional.

La identidad visual debe ser coherente con el entorno de la organización y poner énfasis en las personas. Esto ayudará mucho a lograr conciencia, sentido de pertenencia, orgullo y cooperación

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Capítulo 1. Conclusión

Alo largo del presente capítulo, se ha realizado una revisión teórica de tres temas fundamentales en el contexto de la identidad organizacional: el concepto de identidad, la identidad en las organizaciones y el concepto de la identidad visual.

En el primer apartado, se revisaron los cuatro principales acercamientos al concepto de identidad: el etimológico/semántico, el sociológico, el antropológico y el multiculturalista. Los diversos autores convergen en la idea de que el concepto de identidad está relacionado con la esencia, la autenticidad y la preponderancia de un vínculo con el ambiente social y cultural, además de hacer énfasis en la noción de la diferenciación y la aspiración del individuo. Por lo tanto, se puede decir que la identidad define a un ser, en un tiempo, lugar y contexto determinados; comprende una parte consciente e inconsciente del reconocimiento de sí mismo, de su individualidad, autenticidad y diferenciación ante los otros; implica una identificación y aspiración social; y, se manifiesta dependiendo de los ámbitos socioculturales mismos que le dan el sentido a su propia existencia.

En el segundo apartado, se analizó la problemática de la multiplicidad de vocablos aplicables a la identidad en las organizaciones, por lo cual se ofreció una sistematización de los

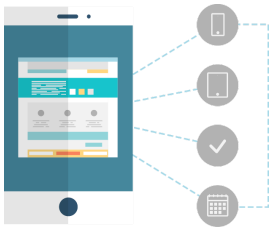
©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

diversos conceptos de la identidad aplicada a las organizaciones. En consecuencia, se consideró la propuesta de definición y diferenciación de los siguientes conceptos: identidad organizacional, identidad institucional, identidad corporativa, identidad empresaria, identidad de negocios, identidad conceptual e identidad visual.

En el tercer y último apartado de este capítulo, se enriqueció la definición del concepto de identidad visual, tanto en su definición, características, consideraciones, orígenes y consecuencias de su creación, elementos de constitución y factores de aplicación. Se estableció que la identidad visual debe surgir de una lógica y coherencia, además de ser evolutiva y conformarse como parte estratégica de la organización para influir conscientemente en la percepción de sus diversos públicos.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Capítulo 1. Actividades



Haz clic aquí a continuación para resolver los ejercicios:

Actividad de repaso 1.

Actividad de repaso 2.

Actividad de repaso 3.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Recursos del capítulo 1

- Álvarez del Castillo, J. C. (2006). Reputación. Creando valor a partir de la imagen corporativa: El valor oculto de una buena reputación.
- Carrillo, M. V. & Ruao, T. (2005). La Gestión Estratégica de la Imagen Institucional de las Universidades: La Identidad Visual Corporativa en la Universidad Do Minho (Portugal) y en la Universidad de Extremadura (España). Fisec-estrategias, edición 1.
- Haigh, M. & Pfau, M. (2006). "Bolstering organizational identity, commitment, and citizenship behaviors through the process of inoculation", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 14 Iss: 4, pp. 295 – 316.
- He, H. & Baruch, Y. (2009). "Transforming organizational identity under institutional change", Journal of Organizational Change Management, Vol. 22 Iss: 6, pp. 575 – 599.
- Kovoor-Misra, S. (2009). "Understanding perceived organizational identity during crisis and change: A threat/opportunity framework", Journal of Organizational Change Management, Vol. 22 Iss: 5, pp. 494 – 510.
- Minguez (s.f.). Un marco conceptual para la comunicación corporativa.
- Nguyen, N., LeBlanc, G., Rojas, H. M. E. & Albuquerque, P. P. (2006). Elementos que contribuyen a la formación de la imagen

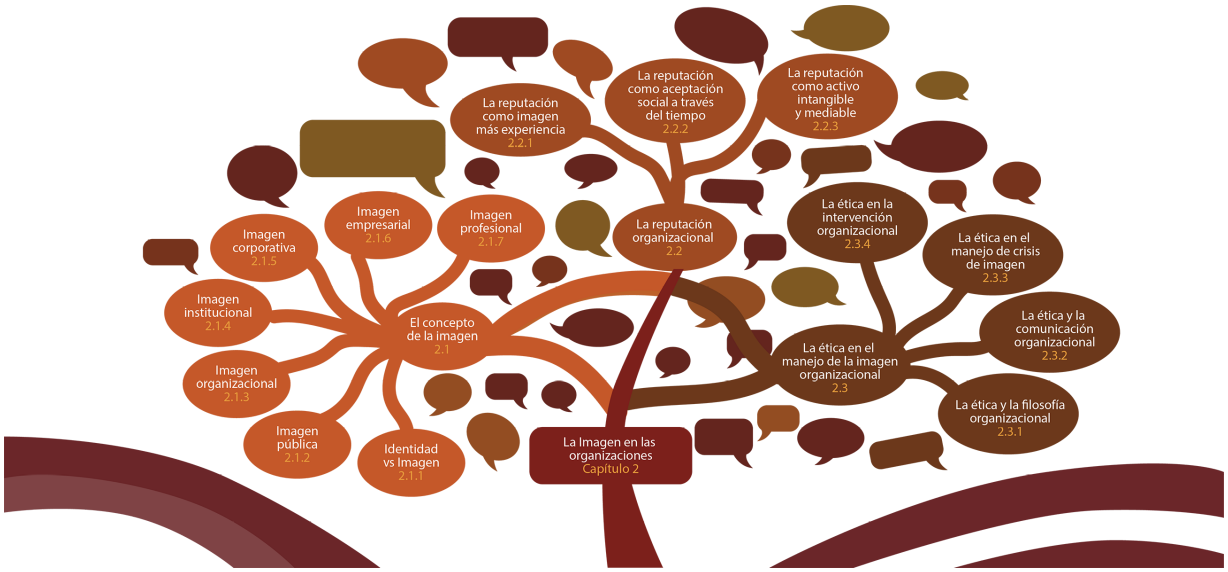
©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de las cajas populares: un estudio empírico en Canadá, México y Brasil.

- RAE. (2011). Real Academia de la Lengua.
- Ramírez H., L. (2005). La competitividad de la nueva visión empresarial en México.
- Royo, J. (2011). Identidad líquida. Las marcas en el ciberespacio.
- Villafañe, J. (2005). De la imagen a la reputación corporativa.
- Villafañe, J. (s.f.). La reputación corporativa como factor de liderazgo.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Capítulo 2. La imagen en las organizaciones



El manejo de la imagen en todo tipo de organizaciones es fascinante.

Por lo mismo es importante conocer su concepto y distinguirlo del significado de identidad y de la misma reputación.

De igual manera se debe delimitar su área específica de estudio y de aplicación.

En el presente capítulo se hace un análisis y definición de los conceptos ligados a la imagen. De igual manera, se distingue a ésta

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de la reputación.

Por último, se analiza la importancia de la ética en su manejo y en el contexto de la organización y de la comunicación.

2.1 El concepto de imagen

Introducción

Al igual que en el capítulo primero, la definición de lo que significa el concepto de **imagen** ha dado origen a diferentes acercamientos teóricos. Para contribuir a la sistematización de su conceptualización, enseguida se realizará un análisis de diferenciación entre los conceptos de identidad e imagen. De igual manera se definirán, analizarán y delimitarán los siguientes términos: imagen pública, imagen organizacional, imagen institucional, imagen corporativa, imagen empresarial e imagen profesional.

Cabe señalar que no se abordarán los conceptos de imagen de producto e imagen de marca, porque estos salen del ámbito de la imagen organizacional. No obstante, se harán referencias al respecto cuando sea necesario apoyar cierta noción.

2.1.1 Identidad vs. Imagen

Existe una confusión sobre los términos de identidad e imagen

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

debido a la imprecisión con que los emplean los teóricos y profesionales. Por este motivo, se realiza una revisión de cómo lo han abordado varios autores.

La imagen es la percepción de la identidad.

Compara los conceptos de imagen e identidad en la siguiente tabla:

Identidad	Imagen	Profundiza
Es el contenido, la esencia, el alma, el espìritu, la personalidad y todo aquello por lo que se crea, se conceptualiza , se concibe y se presenta una organización. Significa la esencia de la organización misma y el cómo se representa (de manera perceptual y en cualquier faceta) y el cómo se proyecta (por cualquier medio).	Es la manera, el cómo la mente de las personas percibe esa identidad. No se encuentra en la organización, si no en los diferentes públicos que la perciben. Es una percepción, o sea, una idea o un concepto de quienes han percibido la identidad de la organización.	El dicho común que dice "la identidad es contenido y la imagen es formal" es impreciso para estos conceptos teóricos. Lo ás adecuado sería decir lo siguiente: "La identidad conceptual es contenido; la identidad perceptual es forma y la imagen es la percepción de esa identidad perceptual". Aquí radica exactamente la diferencia entre los conceptos.

Es fundamental clarificar la diferencia entre estos conceptos, pues son la base de todo el trabajo de comunicación y de relaciones públicas en cualquier empresa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1. Teóricamente, las relaciones públicas son una disciplina que trata de establecer comunicación, entendimiento y lazos fuertes entre una organización y sus públicos (Grunig, 1992). Y, en efecto, en la práctica de las relaciones públicas, las organizaciones tratan de entender y manejar el concepto de identidad organizacional.

2. Para lograr esto, las relaciones públicas deben trabajar primordialmente con dos conceptos relacionados: identidad e imagen (Meza, 2009; Moffitt, 1994, 2001; Selame, 1997; Thomsen, 1996).

3. Cada organización tiene una esencia, personalidad o identidad específica (Ackerman, 2000; Meza, 2009; Olins, 1989; Selame, 1997). La identidad organizacional es la esencia, el contenido, la sustancia, el conocimiento, la cultura, la mentalidad y la forma que distingue a una organización de otra. La identidad es la manera en que una organización manifiesta sus características únicas -capacidades mentales, físicas y emocionales- a sus públicos (Ackerman, 2000; Meza, 2009; Olins, 1989; Selame, 1997). Cuando esta esencia o personalidad se proyecta (a través de la identidad visual o perceptual), los individuos y el público se forman una imagen acerca de esa

4. Imagen, entonces, es la fotografía en la mente del individuo (Moffitt, 1994, 2001). Mientras más cercana sea esta imagen que tienen los públicos a la identidad de la organización, mejor será el entendimiento y el potencial para una comunicación efectiva entre ambos (públicos y organización).

5. Chajet (1991) sintetiza la diferencia conceptual entre imagen e identidad, relacionando –por un lado- la imagen de una organización con las percepciones de las audiencias y –por el otro– su identidad con lo que la organización decide emplear para afectar esas percepciones.

6. Sanz de la Tajada (1996) define a la imagen como "un conjunto de notas adjetivas asociadas espontáneamente con un estímulo dado, el cual ha desencadenado previamente en los individuos una serie de asociaciones que forman un conjunto de conocimientos, que en psicología social se denominan creencias o estereotipos" (p. 131). En este argumento, destaca el reconocimiento de la influencia de estímulos psicológicos en la percepción de un individuo.

7. Al respecto, Canilli (1993) señala: "la imagen, término muy de moda, de un determinado objeto, puede definirse como la interpretación de un conjunto de informaciones que, más o menos, se corresponden con la realidad, y que se refieren a verdaderos o presuntos aspectos y comportamientos de un determinado objeto; es decir, se trata, en el fondo, de la representación que un observador hace de un determinado objeto" (p. 16).

8. Por su parte, Koenes (1997) sostiene que la imagen puede entenderse como "el conjunto de representaciones mediante las cuales el público identifica y recuerda un producto, un servicio, una marca o una empresa. La imagen es una suma más o menos homogénea de facetas que representan las dimensiones que permiten captar imaginariamente un hecho material más o menos fácil de circunscribir" (p. 27). Así, el autor define la imagen en virtud de la percepción del individuo, dependiendo de una situación real.

9. Desde un enfoque relacionado con la psicología y la percepción individual, Schiffman y Kanuk (2005) analizan la imagen que un individuo puede forjar sobre sí mismo. De acuerdo con estos autores, "cada individuo tiene una imagen propia que lo representa como alguien de determinado tipo, con ciertos rasgos, habilidades, hábitos, obsesiones, relaciones y formas de comportamiento. Al igual que otros tipos de imágenes y personalidades, la imagen de sí mismo que tiene cada individuo es única, es decir, es el resultado de sus propios antecedentes y experiencias. Los individuos desarrollan la imagen de sí mismo mediante sus interacciones con los demás: al inicio con sus padres y más adelante con otras personas o grupos conquienes se relacionan a través de los años" (p. 43). La definición de imagen de Schiffman y Kanun (2005) contribuye a complementar la concepción del concepto de imagen. Su contribución radica en que el fenómeno abarca también la experiencia personal de los individuos que componen al público (en concordancia con su propia personalidad, conocimiento y experiencia vital), lo que condiciona la percepción de una organización.demás: al inicio con sus padres y más adelante con otras personas o grupos con quienes se relacionan a través de los años" (p. 43). La definición de imagen de Schiffman y Kanun (2005) contribuye a complementar la concepción del concepto de imagen. Su contribución radica en que el fenómeno abarca también la experiencia personal de los individuos que componen al público (en concordancia con su propia personalidad, conocimiento y experiencia vital), lo que condiciona la percepción de una organización.

10. En este mismo enfoque, se encuentra la investigación de Gordoa (1999), quien considera a la imagen como "la figura, representación, semejanza y apariencia de una cosa" (p. 28). En este sentido, el autor distingue tres tipos de imágenes mentales: (a) las elementales, que corresponden a la retención de lo percibido y la capacidad de reproducirlo de manera más o menos exacta; (b) las relacionadas, que reproducen la memoria, interrelacionan ideas y crean conceptos; y, (c) las conductuales, que pueden producir efectos en la conducta de los individuos.

La imagen individual y colectiva

Conoce las aportaciones de algunos autores al respecto de este concepto.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Chaves

Moffitt

Barthes

Zunzunegui

Chaves. Por su parte, Chaves (1990) busca explicar el concepto de imagen en función de una dualidad: "Un primer desplazamiento del término 'imagen' se produce al detectarse dos acepciones opuestas que, en el uso, aparecen a veces discriminadas, a veces entrelazadas: a la 'imagen' se le suele concebir como un hecho objetivo, un fenómeno exterior perceptible, una fuente; y como un hecho subjetivo, un registro, una representación" (pp. 20-21). Las aportaciones de Chaves (1990) son relevantes, puesto que sugieren la diferenciación de lo que es una imagen individual (subjetiva) de lo que sería la imagen de un público o públicos determinados (objetiva), la cual tiene el potencial de ser medida.

Moffitt. Cabe aquí aclarar la definición de público o públicos. En este sentido, la definición de Moffitt (1994) es muy precisa: "El grupo de personas dentro de una audiencia, quienes comparten conocimiento, actitudes, comportamiento o imagen" (p. 168). Igualmente, Moffitt (2001) considera la imagen como "todas y cada una de las opiniones, piezas de información, actitudes, y comportamientos que un individuo mantiene en cuanto a una organización" (p. 348).

Barthes. Entre sus máximos exponentes se encuentra Barthes (1995), quien estudia el concepto de imagen en la publicidad. El autor afirma que "en la publicidad la significación de la imagen es con toda seguridad intencional: determinados atributos del producto forman a priori los significados del mensaje publicitario, y esos significados deben ser transmitidos con la mayor claridad posible; si la imagen contiene signos, tenemos la certeza de que esos signos están completos, formados de manera que favorecen su mejor lectura: la imagen publicitaria es franca o, por lo menos, enfática" (p. 30).

Zunzunnegui. En este sentido, explica Zunzunegui (1998), ya Platón hablaba de "imágenes como sombras, y después de los fantasmas representados en las aguas y sobre la superficie de los cuerpos opacos, tersos y brillantes" (p. 22). Del filósofo griego, el autor rescata las ideas de representación y de reflejo especular. Así, la definición construida por Zunzunegui (1998) gira en torno al argumento de que "hablar de imagen será hacerlo de un soporte de comunicación visual en el que se materializa un fragmento del universo perceptivo y que presenta la característica de prolongar su existencia en el curso del tiempo" (p. 22). En otras palabras, el individuo posee una serie de imágenes interiorizadas que influyen también en la percepción de las imágenes visuales.
"En resumen, se trata de dilucidar si la imagen es una forma estructuralmente diferenciada de representación interna, si posee un formato diferente de otras representaciones y si constituye o no una forma funcionalmente distinta de representación mental" (p. 25).

Conviene declarar que, en el área organizacional, el concepto de imagen es totalmente diferente al exclusivo abordamiento de las concepciones de representación visual propias del estudio de la comunicación y los medios. En ese ámbito, la imagen es un icono, una representación visual de un objeto.

En suma, podemos decir que la identidad (de manera conceptual) se encuentra en la organización, que debe diseñarse o simbolizarse (de forma perceptual) y que debe proyectarse (por algún medio) para poder ser percibida por los diversos públicos.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Es decir, la identidad debe concebirse, definirse, diseñarse, hacerse perceptual y comunicarse.

Por otro lado, la imagen es la representación mental de una percepción (de la identidad proyectada) que se genera en la mente de las personas. El conjunto de coincidencias entre diversas percepciones individuales (subjetivas) hacen una **imagen objetiva**, la cual puede ser medida para determinar el grado de efectividad del diseño, coherencia y proyección de la identidad. Para contar con una imagen fuerte, es imprescindible crear y proyectar una identidad poderosa.

2.1.2 Imagen pública

Existe una serie de procesos mediante los cuales una organización crea, cambia, modifica, mejora y maneja su identidad para tener un favorable impacto en su **imagen pública**.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1 2 3

1. Estos procesos incluyen el examen de las capacidades únicas mentales, físicas y emocionales de una organización y la forma en la que sus públicos perciben su identidad y desarrollan una imagen mental (Ackerman, 2000; Meza, 2009; Moffitt, 2001; Olins, 1989). Toda organización debe ser consciente de su imagen. El tipo de percepción (favorable, neutra o desfavorable) que un público posea sobre una organización afectará la manera en que éste reaccione hacia ella. Una imagen pública sintetiza las percepciones de los públicos hacia una organización (Ackerman, 2000; Meza, 2009; Moffit, 1994, 2001; Olins, 1989).

2. La imagen pública puede tener un impacto tremendo en las relaciones de las organizaciones con sus diversos públicos; por lo mismo, la organización debe establecer una estrategia para aprender lo que la gente piensa de ella (Young, 1995-1996).

3. Las percepciones favorables de la gente, respecto a una organización, son determinantes para desarrollar una comunicación efectiva. De esta manera, el análisis de la imagen pública es fundamental para las relaciones públicas de toda organización (Meza, 2009).

La imagen pública es, precisamente, la percepción compartida que los diversos públicos (por ejemplo, consumidores, clientes, comunidad, periodistas, inversionistas, empleados y otros) tienen sobre cualquier ente público, sea éste una nación, ciudad, organización, institución, corporación, empresa, producto/servicio o figura pública (político, artista, deportista, empresario u otra persona de interés público).

Esta percepción condiciona la manera y profundidad en que cada público se comunica y relaciona con el ente público. El concepto de imagen pública es el más amplio e incluye a los otros conceptos

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

que se definen en este capítulo: **imagen organizacional**, **imagen institucional**, **imagen corporativa**, **imagen empresarial** e **imagen profesional**.

En otros contextos, por ejemplo, en Norteamérica, una de las primeras crisis de imagen pública ocurrió cuando el Imperio Británico perdió su **prestigio**, lo que causó que se fuera debilitando su control sobre las Colonias.

Después de la Guerra de Independencia, los victoriosos asumieron una nueva identidad, una que retrataba su independencia de la Gran Bretaña y que definía una nueva nacionalidad con la unión de las 13 colonias.

La identidad de los Estados Unidos usó todas las técnicas disponibles de la época para retratar una imagen de fuerza y poder, tanto dentro del país como en el exterior.

Casi un siglo después, cuando los Estados Confederados (1860) decidieron separarse de la Unión, igualmente trataron de desarrollar una nueva identidad e imagen pública. Esta identidad buscó distinguir el Sur de los estados que permanecían en la Unión. Su nueva imagen pretendía persuadir a sus públicos para adoptar y apoyar la pretendida nueva nación (Hobsbawm y Ranger, 1983).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Otro ejemplo interesante de creación de una imagen de nación se dio en la India, durante el siglo XIX. En ese entonces fue necesario crear una identidad diferente: uniformes, insignias, gráficos, ropas y diseños —combinando el estilo medieval europeo y antiguos vestuarios de la India— fueron inventados para cambiar la vieja lealtad a sus antiguas autoridades por una renovada lealtad al nuevo gobierno. La imagen pública que provocó esta nueva identidad funcionó muy bien, tanto que, aún hoy día, es parte de la historia cultural de la India independiente (Olins, 1991).

No tomó mucho tiempo antes de que estas creaciones de imagen político-religiosa y de nación empezaran a ser incorporadas al área empresarial. Al principio, el paso de la creación de imagen a los negocios ocurrió en pequeña escala.

Sin embargo, el desarrollo de las grandes corporaciones a fines del siglo XIX, especialmente en Estados Unidos, propició la necesidad de establecer, mantener y mejorar las relaciones con diversos públicos.

Actualmente, a principios del siglo XXI, no hay duda de que las naciones, las ciudades, los gobiernos, las organizaciones no-gubernamentales, los negocios de cualquier índole y todo tipo de figuras públicas, necesitan manejar una estrategia de imagen pública para lograr sus objetivos y/o alcanzar el éxito.

La imagen pública como percepción compartida.

Uno de los enfoques académicos más importantes sobre el concepto de imagen pública es el de la percepción dominante.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

¿Qué dicen los autores al respecto?

Peralta

Fernández

Billorou

Scheinsohn

Gordoa

En esta línea, **Peralta** (2004) asevera que la imagen pública puede entenderse en términos de "la percepción que una colectividad establece respecto de un actor, institución o referente cultural, con base en las impresiones y en la información pública que percibe" (p. 2). Del mismo modo, el autor explica que este tipo de imagen puede consolidarse como un área de oportunidades para personas, empresas, partidos y otras instituciones, por lo que "en años recientes, la imagen pública se ha convertido en un área de oportunidades para académicos, investigadores y profesionales de las Ciencias de la Comunicación" (p. 2).

En su estudio sobre la opinión pública, **Fernández** (1993) asevera que "la imagen es una especie de resumen de los conceptos que nos merece cada cosa, cada marca, cada empresa, cada persona. Y las imágenes han reemplazado a las opiniones" (p. 62).

El tratamiento académico de **Billorou** (2001) incluye diversos ámbitos y características del concepto.
El autor define a la imagen como:
(a) personal o individualizada
(b) verdadera, en tanto que la persona la percibe como tal
(c) subjetiva, puesto que su interpretación depende de la persona
(d) estable o móvil
(e) vulnerable, es decir, susceptible de ser modificada ante alguna eventualidad externa
Además, el autor establece clasificaciones de la imagen en concordancia con quien las genera:
(a) imagen personal
(b) imagen de marca
(c) imagen de empresa
Éstas pueden articularse tanto como imágenes físicas o conceptuales.
En el trabajo de Billorou (2001), se presenta un método para articular imágenes favorables. Los pasos del procedimiento que sugiere el autor son los siguientes:
(a) conocer el problema
(b) definir la imagen deseada
(c) establecer estrategias conducentes
(d) investigar la articulación de la imagen deseada
(e) investigar la imagen estable

Por su parte, **Scheinsohn** (2000) asegura que "aunque en la mente del público la configuración de la imagen pública emerge como una resultante global e ininterrumpida, en verdad se trata de un proceso fragmentado y discontinuo" (p. 289).

En el mismo tenor, Gordoa (1999) identifica que la imagen pública es el efecto de una o varias causas externas, ajenas al individuo. El efecto producido dependerá de la coherencia de las causas.

En este sentido, al referirse a la imagen que los individuos tienen sobre un ente público (nación, ciudad, organización o figura pública) se está hablando de una percepción determinada. Por lo tanto, pueden existir tantas imágenes como el mismo número de individuos que perciban al ente público. Solo cuando la percepción es compartida entre los individuos que conforman un público (o públicos), entonces puede hablarse de la configuración de la imagen pública. Esta percepción compartida puede ser medida por diversos métodos de investigación, cuantitativos o cualitativos.

En síntesis, la imagen pública es la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que los diversos públicos tienen sobre cualquier ente público: nación, ciudad, organización, institución, corporación, empresa,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

producto/servicio o figura pública (político, artista, deportista, empresario u otra persona). Esta representación mental condiciona la manera y la profundidad en que cada público se comunica y relaciona con el ente público, en un tiempo y contexto determinados.

La imagen pública incluye a los otros conceptos que se definen en este capítulo: imagen organizacional, imagen institucional, imagen corporativa, imagen empresarial e imagen profesional.

2.1.3 Imagen organizacional

Entre los tratamientos teóricos que se le han dado al concepto de imagen organizacional, se encuentran los relativos a la percepción y a la cultura organizacional. No obstante, hay que diferenciar y cuidar que no se confunda el concepto con el de identidad organizacional.

En el capítulo anterior, se explicó que la identidad organizacional se refiere al conjunto de características, rasgos propios o elementos conceptuales que dan esencia y personalidad única a una organización.

En contraparte, a la imagen organizacional se le debe definir desde el punto de vista de la percepción que los públicos tienen de esa identidad. ¿De qué forma es percibido ese conjunto de características, rasgos propios o elementos conceptuales de la organización? Exactamente esa percepción es lo que conforma la imagen organizacional.

Percepciones y emociones.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

De manera efectiva, uno de los enfoques que se ha utilizado para definir académicamente el concepto de imagen organizacional es el que se centra en la percepción.

Weinert

González

En su investigación, **Weinert** (1985) señala que la imagen organizacional es "la manera en que el individuo percibe y describe la organización. Consta de opiniones, convicciones y, finalmente, de sentimientos respecto a la organización, que son débiles o intensos, de naturaleza vaga o clara y que pueden cambiar periódicamente" (p. 209).

Por su parte, González (2000) entiende la imagen organizacional en virtud de la consideración y estima que tiene la institución en la sociedad en la que se inserta. Explica, además, que el comunicador vinculará la organización con su propio contexto social, de tal manera que "se convierta en un ciudadano ejemplar y con una actitud recta para la orientación de las futuras organizaciones" (p. 208).

Al respecto, cabe destacar la idea de que, a pesar de su importancia y efecto, la imagen organizacional es susceptible de modificarse dependiendo del contexto en el que se generan las percepciones y los sentimientos hacia la organización y también de la manera en que estos evolucionan.

"En este sentido, es vital para la organización contar con una excelente imagen porque es de la sociedad de donde reclutará el talento que la alimentará mañana. Asimismo, es ahí donde están sus futuros clientes, proveedores, competidores, etc." (p. 208). Si se considera que la imagen depende, en gran medida, de la percepción que el individuo construye sobre la organización, desde la perspectiva del autor es trascendente que la organización se ocupe de mantener una imagen favorable para tener éxito.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

La auto-imagen en la organización.

Por otro lado, el enfoque desde la cultura organizacional constituye un acercamiento alterno a la conceptualización de la imagen organizacional.

Garmendia **Morgan**

Quizá una de las mayores aportaciones es la de Garmendia (1994), quien considera que "cabe una aproximación más expedita y económica al fenómeno desde la perspectiva de la cultura corporativa como imagen interna: es decir, la cultura tal y como es subjetivada por el personal. Se trata de captar las percepciones que éste tiene acerca de la organización. ¡Esto es cultura de la organización, no del personal!". (p. 42). Esta aproximación al término guarda similitudes con el enfoque desde la percepción. Sin embargo, el autor detalla que "en efecto, es una realidad objetiva en cuanto algo dado, que está ahí y más allá de las subjetividades individuales. El clásico postulado de W.I. Thomas –si los individuos definen las situaciones como reales, estas son reales en sus consecuencias– expresa elocuentemente la importancia estratégica de una gestión de la imagen". (p. 42). Adicionalmente, el trabajo de Garmendia (1994) argumenta que, aunque la imagen como cultura organizacional utiliza indicadores subjetivos, pueden obtenerse y medirse por medio de encuestas, observaciones, grupos de discusión y otros procedimientos.

Una aproximación similar es la de Morgan (1998), quien basa su estudio en la denominada cultura del cambio. Para el autor: la auto-imagen de una organización es crítica en la formación de cada uno de sus aspectos y en particular el de su impacto en el contexto del cual es parte, poniendo considerable atención en definir y desarrollar un sentido apropiado de identidad. (p. 233).
De este modo, se reconoce que la imagen ejerce una influencia trascendente en el desarrollo de la organización, tanto en el ámbito interno como en relación con el entorno del que surge. El investigador asevera que "mientras una imagen egocéntrica puede dirigir una organización a clarificar y fortalecer la identidad, e incluso a corto plazo a tener éxito, a largo plazo es probable que tenga efectos desafortunados" (p. 233).

A través del modelo de autopoiesis (o referencia a sí mismo), tanto el individuo como las organizaciones son capaces de influir en la clase de imagen propia que guíe sus acciones.

Este argumento resalta el concepto de cultura del cambio, puesto que implica que, al formular una imagen de la propia organización,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

sus miembros adquieren también la capacidad de planificar acciones destinadas a asegurar su futuro en conformidad con los objetivos organizacionales.

En síntesis, se puede definir a la imagen organizacional como la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que los diversos públicos tienen sobre una organización cualquiera, sea ésta pública o privada; gubernamental o no-gubernamental; con o sin fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o internacional. Esta representación mental debe incluir la auto-percepción (públicos internos), la cual condiciona la manera y profundidad en que la organización se comunica y relaciona con cada público, en un tiempo y contexto determinados.

La imagen organizacional también puede ser medida a través de métodos cuantitativos o cualitativos. Este concepto abarca implícitamente a la imagen institucional, la imagen corporativa y la imagen empresarial, pero no a la profesional.

2.1.4 Imagen institucional

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Cuando varios autores hablan de la imagen institucional se pueden referir indistintamente a la imagen organizacional, corporativa, empresarial o profesional, además de que también pueden estar hablando de la identidad, en cualquiera de sus niveles conceptuales. En el presente apartado, se hará una delimitación del concepto.

De acuerdo con lo analizado en el capítulo anterior sobre la identidad institucional, se considera institución a un ente gubernamental o a una organización privada que cumpla con los requisitos de historicidad, solidez organizacional, simbolización efectiva (que permite una cierta omnipresencia), legalidad y legitimidad. Esto implica una diferenciación con respecto a los conceptos corporativo o empresarial. Esta delimitación ayudará mucho a poder diferenciar la explicación que desarrolla cada autor para poder encontrar un punto de referencia conceptual.

Una forma de definir la imagen institucional es a través de la percepción del público (o públicos) a los que va dirigida la acción de una institución en particular.

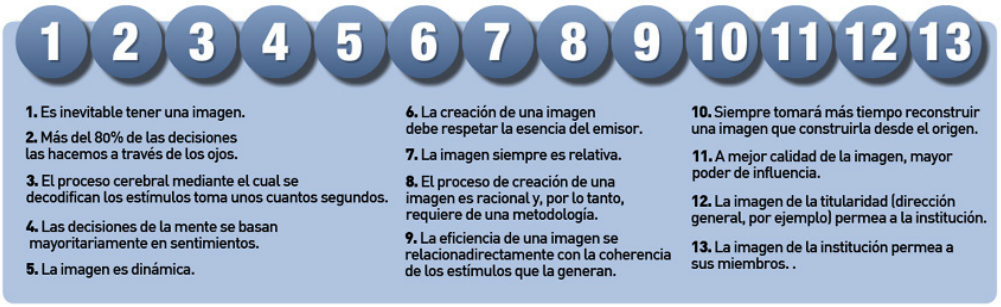
Gordoa

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Para Gordoa (1999) hay dos tipos de imágenes: la personal y la institucional. A su vez, de ellas se desprenden las denominadas imágenes subordinadas: física, profesional, verbal, visual, audiovisual, sonora y ambiental. Desde el punto de vista de este autor, la imagen refleja la identidad de la institución.

Es notorio el manejo indistinto del autor en cuanto a los conceptos de imagen e identidad. Cuando el autor habla de las imágenes subordinadas, en realidad está hablando de diversos niveles del concepto de identidad perceptual (física, profesional, verbal, visual, audiovisual y ambiental, además de la sonora), a excepción de la segunda, la profesional.

Sin embargo, Gordoa (1999) también aporta rasgos interesantes que se deben considerar y ubicar en su preciso ámbito conceptual. Por ejemplo, al profundizar en su definición de imagen institucional, el trabajo del autor propone trece axiomas que caracterizan al concepto:



Indudablemente, la formulación de estos axiomas refleja la trascendencia que, a juicio de Gordoa (1999), adquiere la imagen en la sociedad contemporánea, sobre todo en relación con el fenómeno de la imagen institucional.

De este modo, para Gordoa (1999) “la imagen institucional será la percepción que sobre una persona moral tenga su grupo objetivo

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

mediante la cual éste le otorgará una identidad” (p. 76).

Por ello, para trabajar sobre el manejo de una imagen se necesita de conocimientos, creatividad, sensibilidad, respeto de la esencia del cliente y una metodología.

Aunado a estos elementos, dice el autor, se debe también crear un plan que incluya estrategias, producción de estímulos verbales y no verbales y evaluación.

Comunicar la identidad.

Conoce las aportaciones de algunos autores.

Homs

Chaves

Peralta

Sanz de la Tajada

Homs (1990) profundiza en el proceso de construcción de la imagen institucional, ubicándola en el ámbito de las relaciones públicas y la comunicación organizacional. Este autor afirma que los objetivos del proceso consisten en:
(a) creación y mantenimiento de una imagen institucional positiva;
(b) establecimiento de canales de comunicación entre la institución y sus públicos;
(c) establecimiento de una corriente de simpatía y aprecio, así como de un clima de comprensión, apoyo y solidaridad entre la institución y sus públicos.
De esta manera, Homs (1990) establece la importancia de la imagen institucional en relación con sus públicos, otorgando a estos un fuerte rol en la construcción de una imagen favorable de la institución.

En concordancia, **Chaves** (1990) también se centra en los públicos de la institución cuando afirma que la imagen institucional “aparece como el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo” (p. 26). Con el objetivo de realizar un análisis más profundo sobre el tema, Chaves (1990) analiza cuatro elementos: realidad institucional (lo que es), identidad institucional (lo que define que es), comunicación institucional (qué y cómo lo comunica) e imagen institucional (lo que perciben los públicos). Del mismo modo, apunta que el desarrollo de una institución deriva de las relaciones establecidas entre dichos elementos, que pueden sintetizarse de la siguiente manera: todos los elementos se suman unos a otros, dando como resultado una semiosis institucional.
Para explicar el fenómeno de conformación de la imagen institucional, Chaves (1990) analiza el concepto de semiosis institucional, al que define como “el proceso –espontáneo, artificial o mixto- por el cual una institución produce y comunica el discurso de su identidad y motiva en su contexto una lectura determinada que constituirá su propia imagen” (p. 32).

En esta misma línea, **Peralta** (2004) deja constancia sobre la base que significa la identidad institucional para la formación de la imagen institucional. Esta última comprende un conjunto de acciones comunicativas que tienen como propósito expresar la identidad institucional y fincar una reputación pública positiva. Del mismo modo, el autor clasifica los elementos que intervienen en el manejo de la imagen institucional de la siguiente manera:

(a) relaciones públicas generales
(b) investigación
(c) publicidad
(d) relaciones con los inversionistas
(e) fusiones
(f) cambio de nombre de la compañía
(g) selección de nuevas agencias
(h) estrategias para enfrentar desastres noticiosos

Para establecer la situación de la imagen institucional desde un punto de partida –imagen inmediata–, es necesario realizar las auditorías de imagen que resulten pertinentes, dice el autor.

Para **Sanz de la Tajada** (1994) la imagen institucional es “el resultado de la síntesis de todas las acciones de comunicación que, en los diferentes niveles de publicidad y relaciones públicas, emanan de la organización y son distinguidas a sus diferentes entornos” (p. 145).
El autor enfatiza en las acciones institucionales previamente diseñadas para crear una imagen determinada de sí misma.

En suma, podemos definir a la imagen institucional como la representación mental de una percepción (racional, sensorial y

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

emocional) compartida que los diversos públicos tienen sobre una institución definida (que cumple con ciertos requisitos para ser considerada una institución como: historicidad, socialización, omnipresencia, legalidad y legitimidad), sea ésta: pública o privada; gubernamental o no-gubernamental; con o sin fines de lucro; local, nacional o internacional. Esta representación mental debe incluir la auto-percepción (públicos internos), la cual condiciona la manera y profundidad en que la institución se comunica y relaciona con cada público, en un tiempo y contexto determinados.

Igual que en los casos anteriores, la imagen institucional puede ser medida a través de métodos cuantitativos o cualitativos. Este concepto excluye, por definición, los siguientes tipos de imagen: corporativa, empresarial o profesional.

2.1.5 Imagen corporativa

Se debe reconocer que el concepto de imagen corporativa ha sido el más usado tanto en el ámbito profesional como en el de la investigación.

Por lo mismo, de igual manera se ha abusado al utilizarlo indiscriminadamente en cualquier tipo de aplicación o concepto. En este apartado se delimitará el concepto, a fin de contribuir a su sistematización conceptual y a su uso efectivo.

Origen de los primeros programas.

Es conveniente recordar que los programas modernos de identidad corporativa diseñados para afectar la imagen corporativa se originaron hace más de un siglo. Iniciaron en la era de John

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Wanamaker —un destacado minorista estadounidense— cuando se dio el periodo de expansión más grande de las tiendas departamentales, al final del siglo XIX e inicio del XX (Bradley, 1998). A principios del siglo XX, las corporaciones empezaron a copiar la creación de imagen de las nuevas naciones y regímenes para crear en la gente la percepción y el sentimiento de pertenencia, unión y seguridad, lo cual redundaría en una lealtad hacia la organización.

Las naciones habían logrado esa imagen y sentimiento recurriendo a la magia del simbolismo.

Por su parte, las corporaciones adoptaron los programas de identidad que habían sido exitosos en esos países. Como las compañías también necesitaban promover la lealtad, entonces comenzaron a construir una cultura común, a celebrar su existencia y a proyectar su identidad en aras de sobrevivir.

Después de la década de 1950, algunas organizaciones y profesionales empezaron a manejar el concepto de identidad corporativa como una función para moldear la imagen pública de las organizaciones. Casi tres décadas después, Boulding (1977) publicó un libro relacionado con el rol de la imagen en la sociedad: The image: Knowledge in life and society. Doce años después, Olins (1989) publicó un exitoso libro sobre la práctica de la identidad corporativa: *Corporate identity— Making business through design*. Solo desde entonces, el uso del concepto imagen corporativa ha sido un término común.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

La diferencia como elemento principal.

Al igual que en el caso de la identidad, el concepto de imagen corporativa se define en relación con la diferencia, con “el otro”. La imagen corporativa implica que la corporación sea percibida (racional y emocionalmente), de manera relevante, sobre las demás. Cada corporación debe encontrar la estrategia para lograr este cometido entre sus diversos públicos. Solo a partir de marcar esa diferencia se podrán alcanzar con mayor efectividad tanto los objetivos corporativos como la misión de la corporación. Por ejemplo, la imagen corporativa más favorable redundará en un mejor desempeño en ventas de marcas de productos y/o servicios.

En esta línea, Billorou (2001) afirma que la imagen corporativa “hace que la marca adquiera una preponderancia concreta sobre las demás y se sitúe en primer lugar entre las preferencias de los posibles consumidores, preferencia que puede ser expuesta y expresada, estar implícita o ser subyacente” (p. 147).

Empero, el autor enfatiza que “esta preferencia, por otra parte, no es motivo, muchas veces, de una acción de compra inmediata, consecuente y permanente. Existen otras razones que pueden impedir este tipo de materialización de la imagen, ya que ésta suele

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

estar ligada a los precios más elevados del mercado” (p. 147).

De esta forma, Billorou (2001) coincide con Barthes (1995), Zunzunegui (1998) y Gordoa (1999) —analizados en el apartado precedente— cuando sugieren que la imagen constituye “uno de los factores de mayor peso en la formación de la actitud final hacia un producto” (p. 252). Sin embargo, puntualiza pertinentemente que este elemento no es el único que interviene en las decisiones del individuo.

Con base en esta idea, Billorou (2001) conceptualiza la imagen como “el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de las personas, productos, servicios, marcas, empresas o instituciones” (p. 251).

El factor emocional.

La implicación más trascendente de esta definición es que la imagen se consolida como un hecho mayoritariamente emocional.

Además, Billorou (2001) sugiere que todo (desde lo cotidiano hasta lo desconocido) genera imágenes.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Así, el individuo imprime sus experiencias, ideas y sentimientos en la formación de la imagen de cualquier situación o personaje que interviene en su vida cotidiana.

La generación de imágenes la vincula también con el proceso comunicativo. Al respecto, el autor distingue entre (a) la comunicación directa, planificada como tal; y (b) la comunicación indirecta, que comunica a pesar de no ser ésta su misión principal.

En el mismo sentido, Smith (2002) entiende a la imagen como la percepción de los atributos tangibles e intangibles que caracterizan a una corporación, agregando que es también una "satisfacción emocional percibida del valor que rodea la marca para una persona" (p. 80). Smith (2002) explica que "la imagen es la percepción de todo lo que se lee, ve y escucha acerca de una organización o marca. Sin embargo, esta definición estaría incompleta si no se concluye que la percepción tiene que surgir a partir de un juicio personal, en el que el principal elemento en la composición de la imagen, es el valor. Esto quiere decir que la imagen no es más que la impresión final que queda en la mente de una persona después de realizar un juicio de valor de algo o alguien, sea ésta una marca, una persona, una empresa o una experiencia" (p. 80).

La percepción que forma una idea.

Por su parte, Scheinsohn (2000) define la imagen corporativa como "(…) un proceso de conceptualización llevado a cabo por el público, quien metaboliza un conjunto de estímulos generados por la corporación" (p. 275). Otra vez es trascendente la consideración del público como un elemento activo en la definición de la imagen. El autor ofrece una explicación más profunda del funcionamiento de

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

la imagen corporativa, cuando establece que ésta es la síntesis interpretativa que opera el público acerca de la corporación. Coincide también en afirmar, además, que la imagen de una corporación no es la acepción visual de la misma, sino la imagen mental.

Para Scheinsohn (2000), la mente humana es “un sistema elaborador de modelos de información, los cuales son elaborados para su posterior identificación y uso” (p. 280). La percepción de la imagen, según él, se lleva a cabo por medio de: (a) una exposición selectiva, referente a la decisión sobre lo que se observa; (b) una percepción selectiva, que obedece al mismo criterio; (c) una memorización selectiva, mediante la cual se elimina lo que no quiere retenerse en la mente; y, (d) una capacidad receptora limitada del público, que implica que es imposible que el receptor retenga el 100% de la información transmitida a través de la identidad corporativa. En este sentido, el autor apunta que a la complejidad de la interpretación del individuo basada en su propia experiencia se agregan determinadas funciones cerebrales que distorsionan igualmente la percepción de una imagen.

La percepción que el público tiene sobre una corporación es tan importante como sus características identitarias.

Por esta razón, Capriotti (1999) define a la imagen corporativa como aquella idea que tienen los públicos sobre una organización: “Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Se trata de una nueva mentalidad de empresa, que ya no es solo un sujeto puramente económico, sino un ‘sujeto integrante de la sociedad’” (p. 29).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

En este sentido, el significado que Capriotti (1999) otorga al concepto de imagen corporativa es “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

De esta manera, imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: identidad corporativa, comunicación corporativa y realidad corporativa” (p. 29).

De la realidad al proceso de formación de la imagen mental.

Hasta este momento, se puede establecer que hay una coincidencia entre los diversos autores (cada uno en su particular estilo), y que todos realizan un paralelismo con el apartado anterior en cuanto a los siguientes conceptos: realidad corporativa (lo que se es), identidad corporativa (lo que se define que es), comunicación corporativa (lo que se comunica que es y cómo se comunica) e imagen corporativa (lo que el público percibe y cree que es).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1 2 3 4 5 6

1. En este sentido, se puede ubicar el planteamiento de Costa (1994) cuando distingue tres categorías de imágenes: (a) la imagen visual; (b) la imagen mental; y (c) las imágenes y mensajes aplicados a la comunicación de empresas y organizaciones. Así, se ve una correspondencia entre la imagen visual con la identidad corporativa; la imagen mental con la imagen corporativa; y, por último, las imágenes y mensajes aplicados a la comunicación con la comunicación corporativa.

2. Una aproximación que da otro aporte al concepto de imagen corporativa es la de Martínez (1986), quien afirma que "la importancia de la imagen corporativa radica en su valor estratégico, por lo que un creciente número de organizaciones trata de crearse una identidad que la gente reconozca y aprecie fácilmente" (p. 261). Martínez (1986) enfatiza en lo fundamental que es la imagen corporativa cuando apunta que ésta llega a convertirse en un activo generador de utilidades, de confianza y de otros beneficios.

3. Esta misma línea es explorada por Sanz de la Tajada (1994), quien apela más a los resultados que al proceso. En este sentido, el autor asevera que la imagen corporativa es "el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, expresiones, creencias, sentimientos e informaciones que tiene el público sobre una empresa". (p. 51).

4. Por su parte, Minguez (s.f.) dice que la imagen corporativa se conforma a través de cuatro niveles:
(a) imagen esencial, formada por los rasgos vinculados directamente con la identidad central de la organización, así como la forma en que es percibida al interior y al exterior de la misma;
(b) imagen contextual, derivada del escenario en el que surge la empresa;
(c) imagen factual, que resulta de la conducta de la organización;
(d) imagen conceptual, concebida y difundida por la organización a través de los instrumentos de comunicación de los que dispone.

5. La idea de definir la imagen corporativa a través de la identificación de diversos niveles es analizada también por Cees Van Riel (1997). Este autor describe los criterios para establecer el nivel de complejidad de la imagen corporativa: (a) realidad de la empresa; (b) interés periodístico de las actividades de la empresa; (c) esfuerzos de comunicación a través tiempo; y, (d) deterioro de la memoria. Así mismo, Cees Van Riel (1997) va más allá de la definición y explora algunas formas en las que se puede medir la imagen corporativa, describiendo métodos cuantitativos y cualitativos.

6. Otra apreciación interesante en torno a la conformación de la imagen corporativa es la de Varey (1995), quien considera que ésta: "aparece acumulativamente, conforme los receptores de mensajes interactúan con la organización y su interés y participación crecen; de esta manera, los receptores se forman una fotografía mental de la organización y de sus productos. La imagen se desarrolla como una placa fotográfica, a través de una serie de impresiones que el individuo experimenta". (p. 42).

En varios de los autores hasta aquí mencionados, puede observarse una inquietud explícita que hace referencia —directa o indirectamente— al papel que juegan los medios de comunicación en la opinión pública y, por lo tanto, en la definición de la imagen corporativa.

Aunque otros autores no hacen referencia alguna a ello, es igualmente entendible que en sus trabajos se da por hecho la intervención de los medios de comunicación en el modelo de formación de la imagen corporativa, a través de su afectación en la percepción de las personas.

Estrategias de imagen corporativa.

¿Qué dicen los autores?

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Rosson y Brooks (2004) señalan que "la imagen describe cómo una compañía es realmente percibida por los de afuera. En esencia, la imagen refleja cómo la identidad –que ha sido creada y proyectada– es recibida". (p. 183).

Cuadrado

En este sentido, **Cuadrado** (2003) enfatiza en la importancia que tiene el afectar la percepción de los clientes actuales y de los potenciales.

Lacasa

En cuanto a la definición de la imagen corporativa desde este enfoque, **Lacasa** (1998) señala la pertinencia de la clasificación propuesta por Villafañe (citado en Lacasa, 1998) respecto de sus dimensiones: (a) la autoimagen, construida a partir de la percepción que la corporación tiene sobre sí misma; (b) la imagen intencional, destinada a transmitir la personalidad de la empresa;(c) la imagen pública, entendida como la percepción que el entorno tiene de la empresa.

Ind

Por otro lado y de manera sencilla, **Ind** (1992) sostiene que "al contrario de lo que sucede con la identidad, la imagen es relativamente fácil de cambiar. Aunque a veces se requiere un esfuerzo importante para cambiar una imagen muy arraigada, la percepción de una organización se puede crear con gran rapidez" (p. 7). En este sentido, el autor está hablando de cambiar una imagen, lo cual no es lo mismo que crearla, esfuerzo que puede resultar más complejo.

Por lo tanto, en cuestión de imagen corporativa, se concluye que se puede crear o modificar el concepto y mejorar o cambiar el valor. Cada una de estas acciones es diferente.

Crear una imagen implica que no existe y que se debe construir, lo cual puede exigir cuantiosos recursos (dependiendo de la complejidad y del alcance de los públicos-objetivos).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Crear un concepto	Modificar el concepto	Mejorar el valor	Cambiar el valor

Crear un concepto. Un ejemplo de crear un concepto podría ser cuando nace un nuevo corporativo o, si ya existe, cuando aparece por primera vez en un país y se requiere crear una imagen corporativa. Podemos analizar un caso concreto. En México, el consorcio británico HSBC inició en 2004 y lanzó una campaña muy costosa (y muy efectiva) de creación y posicionamiento de imagen. El reto era aún mayor, pues el pronunciar su nombre resultaba complejo para el público mexicano. Con creatividad y una excelente estrategia, el corporativo logró crear una imagen corporativa y posicionarse entre los primeros cinco bancos del país.

Modificar el concepto. Modificar el concepto significa que el corporativo ya tiene una imagen determinada, pero que se requiere cambiarla en algún sentido. Un ejemplo de este tipo lo experimento, en el año 2000, el Grupo Financiero Bancomer (GFB), el cual fue capitalizado por Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), creando el Grupo Financiero BBVA-Bancomer (GFBB). Al considerar que Bancomer estaba muy bien posicionado en el país, la estrategia del corporativo extranjero fue mantener, en general, la imagen de GFB, pero modificando el concepto que el público ya tenía, al tratar de que los públicos incorporaran en su imagen mental la variante de 'BBVA'. Este objetivo se logró, utilizando la estrategia de modificar la identidad visual del banco, agregando al logotipo de Bancomer las iniciales 'BBVA'. Hoy en día, BBVA-Bancomer es el banco número uno de México.

Mejorar el valor. Mejorar el valor es, simplemente, el incrementar la percepción favorable de la corporación. En este caso, podemos incluir a cualquier corporación que realiza esfuerzos por ganar una mejor estima ante sus diversos públicos. En el caso de los bancos mexicanos, un buen ejemplo es Banorte, el cual ha mantenido una permanente estrategia de mejoramiento de su imagen, lo que repercutió en que ha llegado a ocupar el cuarto lugar en el país.

Cambiar el valor. Cambiar el valor de la imagen corporativa es un reto que podría ser menos complicado que crearla o construirla de la nada. Cuando una corporación tiene una imagen desfavorable por cualquier suceso, la estrategia a seguir es el cambiar la valoración de esa percepción hacia una favorable. El caso común que todos los bancos experimentaron en México fue con la privatización, después de haber pasado nueve años en manos del gobierno mexicano, el cual había nacionalizado la banca en 1982. Al iniciar la privatización en 1991, cada banco comenzó una estrategia de cambio en el valor de su imagen para modificar una percepción desfavorable hacia una favorable. En este sentido, Banamex hizo un gran esfuerzo, aunque no tuvo los mejores resultados, y perdió el primer lugar, en varios rubros, ante Bancomer.

Las relaciones públicas y la imagen.

Aunque los clientes y consumidores son públicos primordiales en la imagen corporativa, es importante resaltar que su objetivo no solamente son estos públicos. De hecho, la imagen corporativa privilegia a cualquier público que sea el primordial en la corporación, en un momento determinado.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1

1. Para García (1995), la imagen se construye mediante: "el hacer técnico o funcional de la empresa, unido a su hacer cultural (calidad y atención al público), más sus diferentes formas de comunicar lo que es y lo que hace (publicidad corporativa, relaciones públicas, publicity, merchandising, packaging), más su propio compromiso con la sociedad y la identidad de su marca, configuran la imagen corporativa de la empresa, en la mente de sus públicos, es decir, la extensión imaginaria de la identidad corporativa de la empresa". (p. 78).
De este modo, el trabajo del autor se enfoca a analizar las actitudes mediante las cuales se transmiten valores que repercutirán en la conformación de una imagen determinada en ciertos públicos seleccionados.

2

2. El estudio de Nielander (1973) puede considerarse un antecedente de esta concepción académica, aunque otorga una importancia mucho mayor a las relaciones públicas. Para el autor, la imagen se enarbola como un símbolo de liderazgo, por lo que "la consecuencia de una imagen corporativa deseada puede estimarse como el resultado final de las relaciones públicas conducidas con éxito. Sin embargo, aun cuando es verdad que una imagen concreta y favorable puede tener importancia para el éxito de una organización, procede no olvidar que, tal como acontece con la belleza, conviene tener la seguridad de que no es sólo epidérmica". (p. 10). Nielander (1973) considera al liderazgo como el punto medular en la construcción de relaciones públicas estables y, por lo tanto, de una imagen corporativa eficiente, que refleje las capacidades de la empresa.

3

3. Al retomar esta idea, Garbett (1991) señala que las compañías siempre tienen un reto importante al inicio de toda relación con un público, pues "todo aquél con quien tiene que tratar comienza con una colección negativa de dudas sobre ella, las cuales pueden verse disminuir a medida que aumente la familiaridad con la misma". (p. 1).
Este autor apunta, también, que los públicos son proclives a formular percepciones negativas de una corporación cuando ignoran su identidad y las actividades que realiza.
De ello deriva la importancia de la imagen. Para el investigador, la imagen de una compañía depende de seis factores:

(a) la realidad de la compañía misma
(b) la medida en que la compañía y sus actividades hagan noticia
(c) la diversidad imperante en la corporación
(d) su esfuerzo de comunicación
(e) el tiempo
(f) el desvanecimiento de la memoria

Al trabajar conjuntamente, los mensajes positivos y negativos que emite la compañía van creando, con el tiempo, un cuerpo de reconocimiento, una familiaridad y unas actitudes en el público. Esto es controlable en cierta medida.
Desde la perspectiva de Garbett, el control ejercido por las compañías en la construcción de su propia imagen entre sus públicos se lleva a cabo mediante la selección y promoción de las características que coinciden con sus planes estratégicos, tomando en cuenta aquéllas que el público foco juzga deseables.

Al respecto señala el autor:
"Como es lógico, al público consumidor le interesan más la calidad del producto, la satisfacción del consumidor y una buena actitud cívica corporativa; estos son elementos que muy probablemente tocan su vida. En contraste, la comunidad inversionista casi invariablemente coloca la calidad de la gerencia y las posibilidades de inversión en crecimiento a largo plazo en primero y segundo lugar". (Garbett, 1991, p. 7).

En este sentido, vemos que la imagen corporativa tiene que considerar una estrategia de relaciones públicas de acuerdo con los públicos objetivo. De esta manera, habrá elementos que se diseñen y proyecten para unos públicos, mientras que para otros, serán más sobresalientes elementos distintos.

La identificación de los consumidores y la imagen.

Sin duda, la identidad construida por la propia corporación para transmitirla a los clientes potenciales es de gran importancia para su desarrollo. Pero, ¿qué papel juega el consumidor en esta construcción?

Es cierto que el público consumidor al que va dirigido un producto o servicio actúa como receptor principal. Empero, se consolida

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

también como un agente activo, y más para los corporativos y compañías diversas, pues las ventas se convierten en objetivo primordial. Para Schiffman (2005):

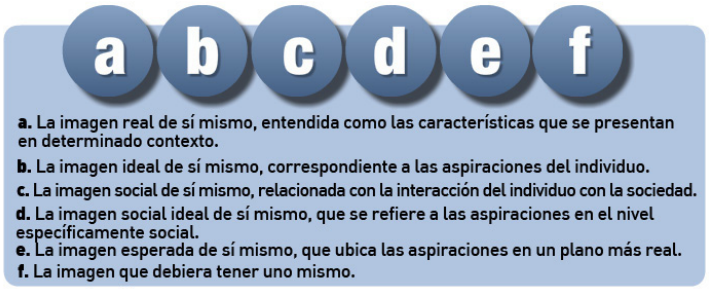
Los consumidores tienen diversas imágenes de sí mismos bastante duraderas. Esas imágenes de sí mismos o percepciones de la propia identidad se asocian muy estrechamente con la personalidad, pues los individuos suelen comprar los productos y servicios, así como preferir las tiendas minoristas, cuyas imágenes o personalidades coinciden de manera significativa con la imagen que ellos tienen de sí mismos. (p. 142).

De esta forma, puede sostenerse que parte significativa de la imagen de una corporación se construye en torno a la satisfacción de necesidades del consumidor, que tienen como punto de origen su personalidad.

Para analizar los factores que intervienen en el surgimiento de la imagen que el consumidor tiene sobre sí mismo, Schiffman presenta un completo análisis psicológico sobre la personalidad y la composición de la imagen propia, explicando la congruencia de los productos y marcas con las respectivas impresiones personales o imágenes de sí mismos que tienen los consumidores. Así, el uso de las marcas los ayuda a definir su propia identidad. Y asegura, por ende, su lealtad a la empresa.

Schiffman (2005) clasifica los tipos de imágenes de uno mismo:

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



Este enfoque se basa en el supuesto de que la corporación y sus actividades pueden penetrar en la vida personal del individuo, influenciando sus aspiraciones y referentes personales y, por lo tanto, respondiendo a sus necesidades primordiales.

La identidad visual como base de la imagen corporativa.

Entre los principales exponentes de este enfoque se encuentra Olins (1995), quien explica los orígenes del concepto cuando formula que: quizás el término de imagen corporativa se creó con la intención, como diríamos ahora, de añadir valor y diferenciar los proyectos más complejos basados en un asesoramiento de los basados en un diseño, pero —si esa era su intención— no funcionó. En poco tiempo, el término imagen corporativa, sin comillas, se convirtió en la norma y todo el mundo lo usaba sin tener en cuenta si su trabajo implicaba la reorganización y la nueva presentación de una compañía multinacional importante que intentaba gestionar un cambio y crear una nueva imagen de sí, o si era un membrete para una pequeña tienda de software. (p. 7).

Para el autor, la imagen corporativa abarca una compleja red de disciplinas, de gestión, como conducta organizativa, marketing, comunicación e investigación y, casi siempre, diseño en sus formas más relevantes.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

El diseño suele ser el principal medio a través del cual se presenta el nuevo posicionamiento, además de ser una de las herramientas más significativas del especialista en imagen corporativa.

Este argumento es apoyado por la investigación de Garrido (2001) que entiende la imagen corporativa como “aquello que la empresa transmite particularmente sobre tangibles y visuales o soportes materiales del discurso, los que son bien definidos y concretos. La empresa busca a través de ellos extender y diferenciar su espectro de acción, para adjudicarse un mayor reconocimiento y recuerdo social” (p. 162).

La idea anterior es retomada por Sheldon (1995), quien expone la función de las representaciones visuales. Para el autor, “la imagen corporativa se utiliza para cubrir el estilo adoptado por una organización en su presentación visual —incluyendo todo lo relacionado con la empresa que pueda ser descrito como ‘diseño’” (p. 132). Sin embargo, éste no representa la totalidad de la imagen corporativa. Por el contrario, puede decirse que toda actividad de la empresa impacta significativamente en la construcción de su imagen: “todo lo que una organización haga o diga —cada papel que imprima, cada signo que pinte en sus embalajes, el aspecto de la papelería, la forma de su información escrita de ventas, su informe anual— dice algo de la organización y deja una impresión en cualquiera que entre en contacto con ella” (p. 131).

Por último, cabe referirse nuevamente el trabajo de Olins (1995) sobre imagen corporativa. En este caso, el autor lleva el tratamiento del concepto hacia un nivel más amplio, explicando que “las

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

empresas globales, sean de donde sean, tienen una ansiedad quizá comprensible de parecer de casa allí donde vayan y, por tanto, eliminan al máximo sus características nacionales originales para intentar desarrollar un estilo corporativo internacional" (p. 12).

En síntesis, podemos definir a la imagen corporativa como la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que los diversos públicos tienen sobre una corporación definida (que cumple con ciertos requisitos para ser considerada una corporación, como ser una compañía de grandes dimensiones y que agrupa a dos o más empresas menores), sea esta de carácter privado, con fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o internacional.

Esta representación mental debe incluir la autopercepción (públicos internos), la cual condiciona la manera y la profundidad en que la corporación se comunica y relaciona con cada público, en un tiempo y contexto determinados.

También, la imagen corporativa puede ser medida a través de métodos cuantitativos o cualitativos. Este concepto abarca implícitamente a la imagen empresarial o de negocios y excluye los demás conceptos de imagen.

2.1.6 Imagen empresarial

Aunque el concepto de imagen empresarial no ha sido tan utilizado como el de imagen corporativa, es igualmente común encontrarlo en los trabajos e investigaciones de diversos autores, además de ser utilizado por varios profesionales. El elemento

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

común al emplear el término ha sido el relacionarlo —además de la empresa como tal— con los productos, los clientes o consumidores o con la actividad comercial en general. En el presente apartado se dará un panorama general de cómo ha sido abordado y qué nuevos aportes podría ofrecer, además de concretar una definición que ayude a diferenciarlo del resto de los conceptos.

De la imagen real a la ideal.

Villafañe (1998) ha utilizado indistintamente el concepto de imagen empresarial o imagen corporativa. El autor refiere que deben analizarse tres dimensiones de la imagen empresarial (o corporativa): (a) la auto-imagen, entendida como la que poseen los miembros de la empresa; (b) la imagen intencional, que se refiere a la que la empresa busca transmitir; y, (c) la imagen pública, consistente en la construcción colectiva de la imagen de la empresa.

Es viable afirmar que la propuesta de Villafañe (1998) es de gran valor, puesto que no se limita a definir el concepto de imagen empresarial. Por el contrario, propone un método de adaptación dependiente de las características propias de cada empresa y ofrece esos tres ejes a través de los cuales debe analizarse la imagen.

El aporte de este autor indica que existe, se quiera o no, una imagen real que no necesariamente es la que desea tenerse.

Por lo tanto, la empresa podrá definir una imagen empresarial deseada (la ideal), aunque en la realidad tiene ya dos imágenes conformadas: la de sus miembros (a la que llama auto-imagen) y la del público externo, en

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

general (a la que llama imagen pública).

El reto que plantea el autor es el cómo hacer para lograr que la imagen real (interna y externa) se acerque lo más posible a la ideal (la deseada).

En este sentido, Villafañe (1998) propone y explica la utilidad de la denominada auditoría de imagen para determinar las estrategias pertinentes a seguir en la construcción de la imagen deseada. La definición puntual del concepto de auditoría de imagen formulada por el autor es la siguiente:

"Un procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de Imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos débiles de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su Imagen pública". (p. 44).

Enseguida, Villafañe (1998) define el método para realizar la auditoría de imagen.

Al respecto, señala la necesidad de adaptarla al contexto y necesidad de cada empresa, a través de la definición puntual de:

(a) las unidades de observación

(b) la muestra

(c) las técnicas de evaluación

(d) los criterios de cuantificación de los resultados

Esta idea implica el seguimiento de una metodología clara puesto que, si estos criterios no se encuentran detallados de manera satisfactoria, la probabilidad de obtener un margen de error elevado

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

en los resultados y la aplicación de estrategias se eleva.

La relación entre la imagen deseada por una empresa y la obtenida por los consumidores es también estudiada por Olins (1991), quien explica que “el conjunto de todas las impresiones que una empresa realiza sobre sus destinatarios suele llamarse imagen” (p. 35). Al respecto, el autor propone una estrategia para asegurarse de que estas impresiones sean las que la empresa desea.

La estrategia conduce a diseñar una serie de elementos visuales y simbólicos que proyecten la identidad más conveniente para formar la imagen deseada.

Por su parte, Capriotti (1992) también define a la imagen empresarial como “la representación mental de un estereotipo de la organización, que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización” (p. 30). Por lo mismo, el autor propone que la empresa realice un cuidadoso trabajo de diseño de esa información, de manera que sea la que mejor pueda ser interpretada para conformar la representación mental deseada.

Concepción continua y múltiple de imágenes.

Sin duda, la generación de imágenes es uno de los factores determinantes en la construcción de la idea que el público tiene respecto de una empresa en particular. Al respecto, Scheinsohn (1993) explica que una empresa, al igual que todas las entidades, es generadora de imágenes y, por lo tanto, se percibe y aprehende a través de ellas. Para el receptor, según el autor, la empresa es la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

imagen que éste percibe sobre ella.

En el ámbito cotidiano, una empresa lleva a cabo diversos actos que se constituyen como mensajes. Cuando éstos son recibidos por el individuo, éste opera una síntesis de diversas percepciones, situaciones, influencias, experiencias y vivencias, las cuales le generan una imagen. Esta imagen marca en él un rastro, una huella, que —a modo de estereotipo— determinará las opiniones, decisiones y, en general, cualquier acto con respecto a la empresa. Empero, la síntesis mental realizada por el individuo tiene mayores consecuencias. Para Scheinsohn (1993), "cada individuo, con la imagen que de la empresa posee, se extiende en una imagen generalizada que, al ser compartida por un conjunto de diversos públicos, configuran la imagen pública de la empresa en cuestión" (p. 105).

Por supuesto, la imagen pública es fundamental para la aceptación de la misma entre sus miembros y la colectividad externa.

Adicionalmente, el autor propone estudiar el fenómeno a través de la semiosis. En este sentido, Scheinsohn (1993) plantea que "la semiosis es la resultante de la cooperación de los tres soportes del proceso semiótico: un signo, un objeto y un interpretante, que coadyuvan en el proceso de producción de sentido y construcción de la realidad" (p. 110). Esta idea se vincula directamente con la construcción de una imagen a través de la síntesis generalizada de imágenes llevada a cabo por el individuo y que, posteriormente, es susceptible de colectivizarse, para otorgar a la empresa una imagen pública determinada.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

En este mismo sentido, también Mercado (1995) estudia la imagen empresarial en función de la síntesis mental de una diversidad de imágenes. En su trabajo académico, define al concepto de imagen empresarial como “la opinión que el público se forma de ella, a través de informaciones y acontecimientos, políticas, actos y normas que —respondiendo a realidades— configuren una información positiva para el público” (p. 17).

Mercado (1995) refiere, además, los métodos mediante los cuales la empresa es capaz de lograr la imagen deseada (en congruencia con su identidad y sus fines). Para el autor, la identidad de la empresa debe ser clara, por lo que los elementos que la conforman deben comunicarse de manera apropiada, lo que facilita su asimilación por parte del público.

En gran medida, esta tarea es llevada a cabo por las relaciones públicas y la comunicación corporativa.

De acuerdo con Mercado (1995):

“Los fines de las relaciones públicas, la concertación de una opinión pública, favorable a la empresa que las realiza, es la meta definitiva, ya que representará la plasmación de la imagen de la empresa que la acción psicológica tiene por misión inculcar en cada uno de los grupos del público”. (p. 19).

De este modo, la imagen empresarial se compone tanto de aspectos materiales como de actitudes. Estas últimas se enarbolan también en torno al consumidor y, por lo tanto, adquieren una mayor importancia.

Puede decirse que parte de la definición de imagen empresarial

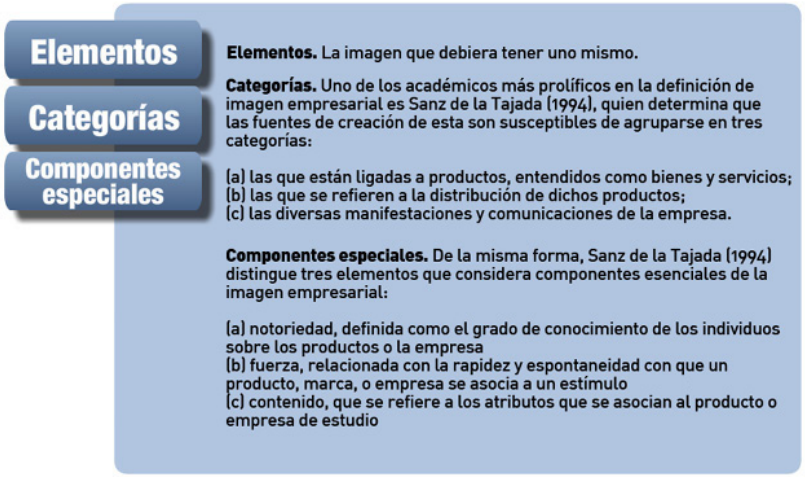
©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

es la síntesis mental de diversas imágenes transmitidas por la empresa que el individuo realiza y que comparte con un grupo específico.

Fuentes de la imagen empresarial.

La imagen empresarial es conformada por diversos factores que influyen en la percepción de los individuos y que estos comparten entre sí (sin necesariamente saberlo entre ellos).

Dicha idea es apuntada por Harrison (2002) cuando indica que la "imagen corporativa o de empresa, sin embargo, es la impresión que tiene la gente de la organización en su conjunto" (p. 90).



Otro punto fundamental en el trabajo de Sanz de la Tajada (1994) es la relatividad de la imagen empresarial, que en palabras del autor:

"No es algo absoluto sino que, en general, se diferencia sensiblemente según los públicos; así, por ejemplo, los proveedores de una empresa pueden tener una imagen muy diferente de la que poseen sus clientes y de la de los propios accionistas. Por otra parte, la imagen de la empresa se define también con respecto a

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

las imágenes percibidas de otras empresas competidoras en el mismo campo de la actividad”. (p. 135).

Igualmente significativo es el hecho de que la imagen de una empresa no es estática, sino que se transforma. Sanz de la Tajada (1994) asevera que: “La identidad de la empresa está constituida por su personalidad, diferenciada de la de sus competidores; así, los destinatarios de la actividad de la empresa (…) colaboran al éxito final de la misma a través de la imagen que se han formado de ella. Lo que permite establecer y comprender la estrecha relación que la identidad guarda con la imagen. La empresa tiene una sola identidad; ésta es única, pero los atributos comunicados a los públicos varían en función de estos y de sus intereses y relaciones con la realidad. De hecho, la empresa puede proyectar diferentes atributos de su identidad, en relación con las preferencias e intereses de los diferentes públicos”. (p. 143).

Así, el autor complementa su idea respecto de la capacidad de la empresa para interferir en la construcción de su propia imagen.

Pero, ¿cómo controlar la formación de un determinado tipo de imagen? Para Sanz de la Tajada (1994), hay dos tipos de acciones de comunicación que permiten intervenir en este proceso: (a) acciones no sistemáticas y (b) acciones planificadas y sistemáticas. En este sentido, “el éxito de la imagen de la empresa depende de la conjunción de su identidad con una adecuada comunicación de los atributos a proyectar de la misma, como se pone de manifiesto gráficamente” (p. 139).

Por lo tanto, es imperativo el planear acciones sistemáticas que

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

permitan mantener el control de la imagen empresarial deseada.

Publicidad e imagen empresarial.

En la construcción de la imagen empresarial, la publicidad juega un papel muy importante, aunque no es la única actividad o estrategia a seguir. Además, el empleo de la publicidad debe ser muy cuidadoso, en cuanto que implica una inversión económica que pudiera ser considerable. Sanz de la Tajada (1994) hace una diferencia entre la publicidad comercial (la pagada) y la publicidad corporativa (la que, aunque puede requerir cierta inversión, no es necesariamente el factor principal). El autor considera que la publicidad corporativa es transmisora de la identidad empresarial y, por lo tanto, influye en la configuración de su imagen. Su intención consiste en "repercutir directamente en la imagen corporativa que los diferentes públicos tienen de la empresa. Según esta concepción, la publicidad comercial no es publicidad corporativa, ya que, aunque afecta a la imagen corporativa, no expresa la identidad de la organización" (p. 145).

Elementos

Actividades

Elementos. Así, el autor identifica cuatro elementos integrantes de la publicidad corporativa:

(a) la publicity
(b) el patrocinio
(c) el mecenazgo
(d) el lobby

Al tomar en cuenta la importancia del papel que juega la publicidad en la conformación de la imagen empresarial, el investigador propone que las empresas lleven a cabo lo que denomina el Plan general e integral de comunicación. Esto tiene como finalidad lograr que las empresas actúen con más coherencia y solidez.

Actividades. El proceso consta de las siguientes actividades:

(a) elaboración de un plan de comunicación
(b) propuesta de acciones concretas
(c) evaluación de tales acciones
(d) establecimiento de los sistemas de control y medición de la eficiencia del plan de comunicación

En un orden de ideas similar, Costa (1999) explica la importancia de la comunicación dirigida a la acción, sosteniendo que "el público no ve procesos de decisión, objetivos, estrategias o tácticas. Sólo

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

ve los hechos que significan para él” (p. 121). De esta manera, el autor entiende a la imagen como un resultado de todas las acciones de comunicación.

Por ello, es importante que una empresa incluya en su planeación estratégica el plan de comunicación, que debe estar alineado totalmente con la visión de la imagen ideal que se desea tener de la empresa.

El impacto de la identidad visual en la imagen empresarial.

La preponderancia de la identidad visual para la imagen de una empresa es innegable. De igual manera, el afectar favorablemente la percepción desde la primera oportundiad puede ser vital. Al respecto, Vargas de González (1998) sostiene que:

“Una empresa nunca tiene una segunda oportunidad de causar una buena impresión (…). Lo más valioso que una empresa puede tener (…), lo que más debe cuidar es su imagen, ya que es vital para subsistir en este mundo de competencia. La imagen se construye poco a poco y se puede destruir en un segundo”. (p. 122).

Vargas de González (1998) indica, además, que la imagen empresarial está fuertemente ligada a la proyección de los elementos visuales, tales como “el logo, sus folletos, el empaque de sus productos, la papelería, las tarjetas de presentación, la oficina o planta, bueno hasta sus baños” (p. 122).

Por su parte, Rodríguez (1996) señala que, a través de su planeación estratégica, la empresa debe “establecer objetivos generales para el negocio, tomando en cuenta las características de una imagen de éste” (pp. 347-348). Para construirla, el giro y el

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

tamaño de la empresa constituyen la base.

Del mismo modo, el autor afirma que “el negocio minorista puede crear una imagen que sirva como medio para contrarrestar las cadenas de tiendas y con otros grandes minoristas” (pp. 347-348).

Una vez más, se hace referencia a la importancia de la construcción de una imagen sólida y coherente con la identidad de la empresa. Así, Rodríguez (1996) señala que:

El arreglo externo de una tienda puede dar una imagen acogedora y atractiva o contrariamente sucia y repulsiva. El exterior de la tienda dependerá del tipo de tienda y su ubicación.

La identificación del negocio se hace de varias formas: nombre, anuncio o símbolos en su exterior. (pp. 347-348).

En este sentido, puede decirse que la perspectiva de Rodríguez (1996) se asemeja a la de Vargas de González (1998) en tanto que ambos confieren una gran importancia a los elementos visuales como definidores de la imagen empresarial.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Otro autor que basa la definición de la imagen empresarial en elementos visuales es Gordoa (1999), quien identifica los logos, tipografía, estilo de publicidad, apariencia de los empleados, manejo de iluminación, y trato al cliente como componentes imprescindibles de impacto en la percepción de los públicos.

Este autor sostiene que cualquier negocio debe preocuparse por su imagen, pues ésta no puede comprarse.

El no hacerlo pone a la imagen de la empresa en frecuente riesgo de derrumbarse.

En suma —y de manera similar a los otros conceptos vistos en el presente capítulo— podemos definir a la imagen empresarial como la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que los diversos públicos tienen sobre una definida empresa (entendida ésta no como una corporación, sino como una sola unidad de negocio, de tamaño grande, mediano, pequeño o micro), sea esta de carácter privado; con fines de lucro; desarrollada o de reciente creación; local, nacional o internacional.

Esta representación mental debe incluir la autopercepción (públicos internos), la cual condiciona la manera y profundidad en que la empresa se comunica y relaciona con cada público, en un tiempo y contexto determinados.

De igual manera, la imagen empresarial puede ser medida a través de métodos cuantitativos o cualitativos. Este concepto puede ser sustituido por el de imagen de negocios, pero excluye a los demás conceptos de imagen.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

2.1.7 Imagen profesional

El último concepto de este apartado es totalmente diferente a los anteriores ya analizados, pues se refiere exclusivamente a la imagen de personas (sean o no figuras públicas). De cualquier manera, la imagen profesional puede contribuir a reforzar la imagen de organizaciones, instituciones, corporaciones o empresas.

El concepto de imagen profesional ha sido, en definitiva, el menos explorado a partir de un tratamiento académico.

Es por ello que su definición no goza de una heterogeneidad de enfoques ni discusiones conceptuales. No obstante, esto puede constituir también una ventaja, en tanto que evita la confusión conceptual generada alrededor de otros conceptos de imagen.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

1 2 3 4 5 6

1. La mayoría de los autores no menciona -ni siquiera indirectamente- el concepto de imagen profesional. Otros, sí llegan a dar algún indicio sobre la posibilidad de la imagen de una persona. Por ejemplo, en el trabajo de Smith (2002) se menciona que:
"En sí, si quisiéramos definir a la imagen en los términos más sencillos, ésta no dejaría de ser más que una opinión personal de algo o alguien en particular, que al irse mezclando con las opiniones de otras personas conformarán una percepción generalizada del terma al que se hace alusión. A partir de las conclusiones que resulten de tales opiniones radicará el poder de la imagen para influir en la conducta de las personas". (p. 80).

2. Existen otros autores que han abordado el tema de la imagen profesional, aunque de una manera muy general. En este sentido, Yager (1993) hace una exploración de lo que podría ser la proyección de la identidad de una persona, lo cual sería parte de la formación de la imagen profesional. El autor dice que la "imagen es la totalidad de nuestro aspecto, habla, porte, y hasta nuestras artes en el trato con la gente. La imagen es aquello a lo que Irving Goffman, el famoso sociólogo, se refería como administración de la impresión. Hay tantas imágenes como personas, pero lo que nos interesa es si su imagen comercial es adecuada al tipo de trabajo que usted hace y a la compañía en la que lo hace". (p. 36). El autor aborda el concepto de la imagen de una persona en cuanto que ésta afecta, finalmente, la imagen de la organización misma en donde labora. Yager (1993) explica que "la actitud y la imagen agradables y atractivas y (el) cómo se viste para trabajar figuran entre los elementos clave de una etiqueta de negocios correcta.
Primero será juzgado por su aspecto (luego por cómo habla y, en tercer lugar, por la oficina en que trabaja)". (p. 41).
El trabajo de este autor se enfoca, principalmente, en analizar la imagen de las personas, en cuanto que estas son parte de la imagen de una organización, por lo cual deben de cuidar su imagen. A lo largo de su trabajo, se exploran temas tales como la puntualidad, los modales en la mesa, los modos de hablar (referentes al tono, enunciación, pronunciación, volumen, y corrección de las palabras usadas) y la cortesía al contestar un teléfono. De esta forma, Yager (1993) asevera que "el modo de hablar es un aspecto clave de su imagen, ya que –personalmente– puede observarse, junto con su manera de vestirse y por teléfono, que es el único medio para transmitir su imagen". (p. 53).

3. Al hablar sobre lo que podría ser la imagen profesional, Cuadrado (2003) puntualiza que ésta "no se refiere solamente a la indumentaria, sino que equivale a estilo, al conjunto global de nuestros rasgos físicos como nuestras características personales. Esta imagen personal no es totalmente controlable, puesto que necesariamente pasa por el 'filtro de la subjetividad de nuestro interlocutor". (p. 73). Se puede inferir que Cuadrado (2003) se refiere a la imagen profesional como "una primera impresión que se ve reforzada por nuestro comportamiento posterior, pero las impresiones que se formen de esa primera imagen perdurarán en la memoria visual y las relaciones posteriores". (pp. 73-74).
La imagen profesional, según el autor, se forma en concordancia con los siguientes criterios: (a) condiciones físicas, que no se refieren directamente a la belleza sino a la posibilidad de crear una percepción favorable; (b) lenguaje no verbal; e (c) indumentaria, la cual es un reflejo del carácter. Cuadrado (2003) también ofrece una serie de recomendaciones para tener una mejor imagen, entre las que destacan el vestir adecuadamente, el mantener el calzado limpio y el procurar una conducta coherente con la personalidad y con el contexto en el que se encuentra el individuo.

4. Por otra parte, Gordoa (1999) aborda el concepto de imagen profesional, su utilidad y sus consecuencias en el ámbito de las figuras públicas, específicamente de las áreas de la política y del entretenimiento. En este sentido, el autor explica que la imagen que proyecta un candidato influye en que el auditorio vote por él. Para el autor, en el terreno de la imagen, lo que cuenta es la percepción y no necesariamente la verdad. En lo que se refiere al entretenimiento, el autor sostiene que es importante cuidar el aspecto personal de un artista o figura pública debido a que, por ejemplo, si cambia su apariencia, existe la probabilidad de que el público deje de percibirlo como antes. Al respecto, puede decirse que Gordoa (1999) lleva las ideas de Yager (1993) a un plano más práctico, con el objetivo de clarificar la trascendencia de la imagen en el desempeño de actividades de tipo profesional. Gordoa (1999) se enfoca más a la imagen profesional de las figuras públicas y, también, a las consecuencias que la imagen de los empleados puede tener para una organización, institución o empresa.

5. Otros autores han reducido el concepto de imagen profesional simplemente al aspecto de la vestimenta. En este sentido, Muniain (2003) la llama imagen ejecutiva; Vargas (1998), solamente imagen.

6. En última instancia, la imagen profesional es: "la consciente construcción, estimulación y manejo de una determinada percepción que ciertas personas, públicos o audiencias tendrán sobre una identidad personal específica, en un contexto y tiempo determinados, logrando una relación de beneficio mutuo. Esta identidad personal se proyecta a través de cinco factores: identidad-profesional, actitud, comportamiento, discurso y vestimenta". (Meza, 2006, p. 151).

La imagen profesional depende de la efectiva proyección y comunicación de la identidad profesional (a través de los otros cuatro elementos: actitud, comportamiento, discurso y vestimenta), de manera que se logre estimular una determinada percepción, con el propósito de lograr beneficios profesionales propios, de la organización y/o de un público determinado.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Para los fines de este estudio, se plantea a la imagen profesional como la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que ciertas personas o públicos tienen sobre una identidad personal y profesional específica, en un contexto y tiempo determinados, logrando una relación de beneficio mutuo.

Esta identidad personal y profesional se construye, estimula y maneja de manera consciente para ser proyectada a través de cuatro factores:

actitud, comportamiento, discurso y vestimenta.

La imagen profesional también puede ser medida a través de métodos cuantitativos o cualitativos.

Este concepto, aunque puede ayudar a complementar al resto de los conceptos analizados en este capítulo, los excluye por definición al limitarse al estudio de la persona y no de la organización.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

2.2 La reputación organizacional

Introducción

Sin duda, toda organización busca mantener una favorable reputación ante sus diversos públicos. De manera conceptual, se tiende a confundir y a utilizar indistintamente el concepto de imagen y reputación. Sin embargo, existe una clara y delimitada diferenciación entre estos dos conceptos. El objetivo del presente apartado es, precisamente, el de clarificar la diferenciación y visualizar el alcance que tendrá el manejo de toda estrategia de imagen a largo plazo con el fin principal de fortalecer la reputación organizacional.

Se planteará, pues, un panorama general del concepto de reputación según diferentes autores. Del mismo modo, se hará referencia a la forma en que se manifiesta y a la importancia que ha adquirido el tema de su evaluación.

Aunque la noción de **reputación organizacional** no es muy precisa y cada autor la denomina con un adjetivo calificativo distinto, aquí se tomará la noción de manera general.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

2.2.1 La reputación como imagen más experiencia

Entre los tratamientos académicos que se le han dado al concepto de reputación se encuentra el enfoque como construcción de percepciones. Este acercamiento ha contribuido a la confusión del término con respecto al concepto de imagen.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Rodríguez

Harrison

Gordoa

Sheldon

Helm

Según la perspectiva de **Rodríguez** (2004) la preocupación por analizar la reputación es añeja: "Desde la más remota historia, desde que hay empresa y mercado, hay reputación empresarial. Era algo que se iba transmitiendo de generación en generación (...). Hace varios años, una serie de instituciones de prestigio comenzaron a publicar anualmente informes tales como 'Las compañías más respetadas del mundo' (Financial Times); 'Las compañías más admiradas' (Fortune); el 'Monitor Español de Reputación Corporativa' (Villafañe y Asociados); el 'Instituto de Reputación Corporativa' (New York University)". (p. 119). El autor infiere que existe una necesidad de determinar qué organizaciones son las más confiables, lo cual es una guía para la sociedad. De igual manera, Rodríguez (2005) ofrece una definición de la reputación organizacional:

"Una percepción que se tiene desde el exterior de la empresa sobre una o varias cualidades de ésta. Esta percepción, que queda plasmada en una frase o un juicio más o menos elaborado, es la reputación que ha alcanzado la empresa en la mente del sujeto que emite el juicio. La percepción es otorgada por el mercado, teniendo en cuenta una serie de atributos empresariales, como se verá más adelante. Una vez concedida, o alcanzada por la empresa esta reputación, es obvio que ésta luchará por mantenerla e incluso aumentarla por medio de sus actuaciones, lo que convierte la reputación empresarial en algo dinámico". (p. 117). Uno de los puntos relevantes de este argumento es, sin duda, el hecho de ubicar la base de la reputación de la organización en actores ajenos a ella. En este caso, se otorga un fuerte valor a la percepción del mercado y sus diversas fuerzas. Empero, ello no significa que los factores que edifican el complejo concepto de reputación no puedan ser controlados por la organización.

Por su parte, **Harrison** (2002) afirma: (la) "reputación de la organización es lo que la gente cree de ella, en función de su experiencia propia, o las de otros, con sus productos o servicios. Así pues, una organización puede tener una reputación de dar un servicio rápido, o de tener buena calidad, o de tener una excelente atención a sus clientes; puede tener una reputación de hacer negocios justos con sus proveedores; o de lograr buenos resultados para sus accionistas". (p. 95). Aquí, el autor introduce la noción de experiencia, lo cual hace que la reputación organizacional se diferencie conceptualmente de la imagen organización, al tener como requisito el contar con una experiencia de comprobación de la percepción obtenida antes.

Esta idea se expone también en la investigación de **Gordoa** (1999), quien define el concepto de reputación como: "La opinión que la gente tiene de una persona o cosa. Si introducimos la definición de opinión podemos enriquecer aún más el significado como: la fama o concepto en que se tiene a una persona o cosa. La imagen es lo que va a poner a un consumidor a las puertas de una empresa, la reputación es lo que va a hacer que ese cliente vuelva". (pp. 35 - 36). En otras palabras, la experiencia que se tenga, después de tener contacto con la organización, será determinante para comprobar la imagen previa. Así se va conformando la reputación.

En la misma línea se encuentra **Sheldon** (1995), quien afirma que "a pesar de que la reputación está relacionada con la calidad, esta relación es contingente. La reputación no es una función de los hechos objetivos, sino que es una función de cómo son percibidos estos hechos" (p. 36). Asimismo, establece que las relaciones públicas crean y protegen la reputación de los servicios y, por lo tanto, de la empresa que los ofrece. Por otro lado, según el autor, el sostén de mantener la percepción favorable de la reputación organizacional es la comunicación (desde la publicidad hasta el contacto personal).

Otro autor que coincide con este mismo enfoque es **Helm** (2005), quien asevera que la reputación "está basada en percepciones de lo que otros pudieran pensar o realmente digan sobre una firma" (p.100). Helm establece que actualmente los rankings son el método más común para medir la reputación. Sin embargo, indica que hay pocas publicaciones respecto a la naturaleza epistémica de este concepto. Esta idea apoya la formulación de Sheldon (1995), en el sentido de que los medios de comunicación fungen como un instrumento para crear y mantener la percepción de una reputación específica, susceptible de medirse.

De esta manera, los investigadores entienden el concepto de reputación como el resultado de una sumatoria de percepciones que coinciden en que el público y sus experiencias desempeñan indudablemente un papel preponderante para la organización, sin importar la profundidad de la relación que establecen con ésta.

El prestigio en la reputación.

Es posible definir la reputación en virtud del prestigio generado por la organización. Este enfoque se vincula con la percepción colectiva, puesto que este elemento interviene en la formación del prestigio.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Villafañe | **Zabala y Panadero** | **Jefkins** | **Martínez** | **Varey**

Al igual que los autores antes citados, el tratamiento conceptual propuesto por **Villafañe** (2005) apunta indiscutiblemente hacia la noción de prestigio de una organización. El cuestionamiento gira ahora en torno a lo que significa esta palabra.

Desde la perspectiva de **Zabala y Panadero** (2005) el prestigio se define como la posición aumentada, alta estima, o imagen positiva de una organización. De la misma forma, explican que el comportamiento externo de una organización forma parte del capital social y del capital de negocio.

Jefkins (1997) indica que: "si la organización tiene una reputación pobre, tendrá precaución (...) Gran parte de la satisfacción del cliente reside en pagar por un producto confiable. Los productos poco o nada conocidos (que pueden ser iguales o mejores) tienen que ganarse un buen nombre. Se puede requerir mucho esfuerzo e inversión para merecer una buena reputación; esta inversión puede, por ejemplo, involucrar el costo de la investigación, del control de calidad, de las garantías y del servicio posterior a la compra". (p. 41). En este sentido, el autor se refiere al nombre de la organización como un elemento identificador del prestigio. Las instituciones o empresas que poseen un nivel de reputación favorable serán mejor identificadas por su nombre y más concurridas por los clientes.

De igual manera, **Martínez** (2002) explica que: "la reputación es el activo principal de un profesional, y va unida a conceptos como el prestigio, la credibilidad, la profesionalidad, o el 'ser un profesional'. Ser un buen profesional (y parecerlo a los ojos de los demás) supone tener siempre más y mejores clientes. La buena reputación, la buena imagen, inspira confianza y disminuye el riesgo percibido de solicitud del servicio: el cliente piensa que si contrata a un buen profesional, todo irá bien, y su dinero estará bien gastado. La reputación y el prestigio de los que se goza entre los propios colegas también atrae indirectamente clientes". (pp. 66 - 67). De este modo, el autor hace hincapié en la reputación como resultado del prestigio que a su vez se relaciona con la percepción del público. Indudablemente, el público acudirá a las organizaciones que le proporcionen un mayor nivel de seguridad, de acuerdo con su percepción.

En esta misma línea, Varey (1995) refiere que la reputación es "lo que la gente piensa y dice sobre tu organización, tus productos/servicios, y el comportamiento de tu gente". (p. 42). Nuevamente, la noción del prestigio se hace presente.

De esta manera, varios autores coinciden en la idea de que el prestigio es parte fundamental de la reputación, la cual constituye un elemento de gran valor para la organización, debido a que proporciona un margen de seguridad y confianza al público.

De igual modo, estos autores han relacionado fuertemente el concepto de reputación con la percepción colectiva, lo cual hace que su definición sea muy parecida a la de imagen.

La reputación, los públicos y sus expectativas.

Una de las variables más importantes en el concepto de reputación es su estrecha relación con los públicos de la organización. La reputación no puede estar conformada únicamente por la percepción de individuos aislados, por más experiencia probada que pudieran tener —cada uno por su parte— o por el prestigio que pudieran percibir

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

aisladamente sobre la organización. La reputación organizacional sí implica una percepción y experiencia, pero de públicos definidos y diferenciados, que tienen ciertas expectativas y que esperan poder cumplirlas.

El Foro de Reputación Corporativa (2005) realiza, precisamente, una aproximación al respecto, define a la reputación como "el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona (stakeholders), tanto internos como externos" (p. 11).

El concepto no se encuentra relacionado únicamente con el público en general, sino con los grupos específicos que mantienen, de una u otra forma, un vínculo especial con la corporación. En la misma línea de ideas, se argumenta que "las reputaciones corporativas son expectativas de clientes, inversores, empleados, proveedores, público, analistas, medios reguladores sobre la realidad de una empresa (resultados, productos, servicios, actividades, empleados, organización)" (Foro de Reputación Corporativa, 2005, p. 12).

Este argumento hace explícito un ejemplo de cuáles podrían ser esos públicos importantes para una organización.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Minguez	Villafañe	Martín de Castro et. al	Helm

Una apreciación similar y que ejemplica a ciertos públicos es la ofrecida por **Minguez** (s.f.), quien define el concepto de reputación como: "El resultado de la estimación de los distintos públicos que tienen una relación con la empresa. Los clientes tienen una estimación sobre la calidad de sus productos y servicios, y dicha estimación influirá sobre su precio en el mercado. Los inversores tienen una estimación sobre la solidez financiera de la empresa y sobre el valor de su inversión a largo plazo, lo cual influirá en la mayor o menor cotización de las acciones de dicha empresa. También la reputación se construye sobre la estimación de los empleados: si una empresa es un lugar de trabajo apetecible, mayor será su capacidad para atraer y mantener gente con talento que estará incluso dispuesta a cobrar un poco menos, pues la diferencia se traduce en términos de reputación también para ellos". (p. 4).

Puede decirse que los stakeholders desempeñan un papel primordial en la construcción de la reputación. Esta misma idea funge como la base argumentativa de **Villafañe** (2005), quien asevera que "la reputación es el reconocimiento que los stakeholders de una empresa hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos en relación con sus clientes, empleados, accionistas –si los hubiere- y con la comunidad en general". (p. 8). Esto es, los públicos valorarán más a la organización si ésta cumple con las expectativas que les ha creado.

Otra formulación que viene a fortalecer este enfoque es la de **Martín de Castro, et. al** (2006), quienes trasladan el concepto al ámbito social. Así, explican que la reputación resulta de "los entendimientos y percepciones de otros stakeholders, que no son tan cercanos a las actividades del negocio del día a día, como los inversionistas y la comunidad en un sentido amplio". (p. 367).

Por último, cabe referir las definiciones de **Helm** (2005) que parecen englobar las ideas anteriormente citadas; para él la reputación corporativa es la percepción y estimación de los stakeholders sobre cierta organización.

Esto significa que la reputación no solo es construida por la percepción y experiencia propia de los públicos más cercanos a la organización, sino que también se construye por la relación con otros grupos de individuos, aunque su interacción con la organización sea menor.

Otra aportación significativa es la de Minguez (s.f.) quien se refiere a la clasificación de las distintas formas en las que se manifiesta la reputación:

Sobre estas cinco formas de manifestación de la reputación, se puede decir que todas se encuentran en el ámbito de las percepciones (estimación, juicio, valoración), lo que las acerca al terreno de la imagen.

De este modo, es claro que el concepto de reputación para los autores mencionados tiene una estrecha relación

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

con la percepción de los públicos sobre la organización y atañe a diferentes formas de manifestación en una organización, tanto interna como externamente.

2.2.2 La reputación como aceptación social a través del tiempo

Una organización con reputación es una institución que ha ganado la aceptación de la sociedad en la que se encuentra. Esta aceptación se ha ganado a través de los años, por lo cual no se trata de una simple imagen favorable y circunstancial.

Arbelo y Pérez

Martín de Castro, et. al

Zavala y Panadero

Arbelo y Pérez (s.f.) definen la reputación como "el reflejo que una organización tiene en el tiempo de cómo la ven sus influenciadores y como la expresan a través de sus pensamientos y palabras". (p. 5).

Por su parte, **Martín de Castro, et. al.** (2006) consideran la reputación corporativa como: "El resultado del proceso de 'legitimación social' de la firma. En este sentido, podemos entender la reputación corporativa como la representación colectiva de acciones y salidas, del pasado y presente de la organización, que describen su capacidad para obtener salidas de valor para los diferentes grupos de interés". (p. 362). Al retomar la idea de estudiar la reputación en un determinado periodo temporal, Martín de Castro, et al., (2006) indican que ésta se construye o acumula en un contexto histórico determinado y en circunstancias únicas e irrepetibles. Añaden que se trata de uno de los recursos más difíciles de acumular, pues dicho proceso requiere de varios años. Igualmente, es significativo señalar que estos autores identifican la noción de aceptación social como componente clave de la reputación.

Al respecto, **Zabala y Panadero** (2005) exponen que:"la reputación corporativa de una empresa es el prestigio mantenido a través del tiempo, el cual, basado en un conjunto de valores compartidos y estrategias, y a través de la eminencia alcanzada con cada stakeholder, asegura la sostenibilidad y diferenciación de la compañía, a través de la administración de su capital intelectual (intangibles)". (pp. 161-62).

Por último, los autores se encargan de puntualizar que la reputación de un negocio "puede ser entendida como la reputación corporativa relacionada con los asuntos principales del negocio

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

central. De esta manera, el componente que posee la correlación más alta de este factor es la calidad del producto y servicio, seguido del grado de innovación de la firma". (Zabala y Panadero, 2005, p. 365).

La reputación social muestra la fuerza financiera y la responsabilidad social de la organización.

Así, la distinción entre ambas clasificaciones del concepto resulta obvia y útil para la realización de un análisis concreto de la reputación corporativa.

Hasta aquí, queda claro que la construcción de una reputación favorable es un proceso complejo, que requiere un largo periodo de tiempo y que se distingue de lo que sería una mera y circunstancial imagen.

2.2.3 La reputación como activo intangible y medible

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Se ha establecido que la reputación nace en la organización y se da como un reconocimiento de la misma por parte de los diferentes públicos. A diferencia de la imagen, que es cambiante, la reputación es duradera y está consolidada, pues se basa no solo en una percepción, sino en una experiencia y comportamientos probados. En este apartado, se expone cómo es que los diversos autores la conciben como un activo intangible y medible de la organización, que puede ser verificable empíricamente. La reputación se reconoce en la organización y genera valor.

1 2 3 4 5

1. A lo largo de su trabajo, Rodríguez (2004) refiere a algunos autores que han contribuido en gran medida en la construcción del concepto. Ejemplo de ello es Wessels (citado en Rodríguez, 2004), quien afirma que los beneficios de una buena reputación no son otros que la posibilidad de exigir un sobreprecio por los productos o servicios que presta la empresa; el pago de precios más bajos en sus compras; la atracción de las personas más cualificadas en el mercado de trabajo; mayor lealtad por parte de los consumidores y empleados y una mayor estabilidad en los ingresos. De este modo, la reputación se observa como un valor intangible capaz de atraer beneficios tangibles en tanto que la identificación de trabajadores y clientes con la empresa garantizan la generación de lazos de lealtad, que se traducen en un nivel conveniente de ingresos económicos.

2. A manera de complemento, Arbelo y Pérez (s.f.) explican que la reputación organizacional es un recurso estratégico, porque "una reputación positiva es un recurso generador de ventajas competitivas sostenidas". (p. 5).

3. Aunque Bronn y Smicic (2005) no ofrecen una definición precisa de la reputación, reconocen que ésta constituye "claramente un recurso intangible de valor considerable". (p. 56).

4. Apoyándose en Van Tulder y Zwart, Rodríguez (2004) concibe la reputación como un 'templo' cuyos pilares son:
(a) el desempeño financiero
(b) el atractivo emocional
(c) la visión y el liderazgo
(d) el entorno del trabajo
(e) la responsabilidad social
(f) los productos y servicios
En este sentido, el autor establece seis áreas intrínsecas de posible evaluación para determinar el valor de la reputación de una organización. Se puede agregar que estas variables no son necesariamente exclusivas de las organizaciones lucrativas, pues –finalmente- las organizaciones no-lucrativas también requieren de salud financiera para poder desempeñarse con éxito.
En esta misma línea, Arbelo & Pérez (s.f.) aseveran que:
"La reputación de una empresa es fruto de una serie de elementos como la calidad de sus productos o servicios, sus capacidades directivas, sus resultados financieros, su responsabilidad social y liderazgo en el mercado, con relación a otras empresas de su mismo sector de actividad. La opinión de los influenciadores, entre los que destacan los clientes, empleados, comunidad financiera (analistas, bancos) y comunidad local (gobiernos locales, grupos de presión), es muy importante para la empresa ya que puede tener un impacto significativo en ésta, tanto en sentido positivo como negativo". (p. 5). Este autor agrega otras variables extrínsecas a la posible medición de la reputación de una organización, incluyendo la imagen de los principales públicos de interés.

5. A lo largo de su trabajo, Rodríguez (2004) refiere a algunos autores que han contribuido en gran medida en la construcción del concepto. Ejemplo de ello es Wessels (citado en Rodríguez, 2004), quien afirma que los beneficios de una buena reputación no son otros que la posibilidad de exigir un sobreprecio por los productos o servicios que presta la empresa; el pago de precios más bajos en sus compras; la atracción de las personas más cualificadas en el mercado de trabajo; mayor lealtad por parte de los consumidores y empleados y una mayor estabilidad en los ingresos. De este modo, la reputación se observa como un valor intangible capaz de atraer beneficios tangibles en tanto que la identificación de trabajadores y clientes con la empresa garantizan la generación de lazos de lealtad, que se traducen en un nivel conveniente de ingresos económicos.

En este sentido, uno de los autores que más han aportado en el estudio sistemático del concepto y evaluación de la reputación

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

organizacional ha sido Villafañe (2004).

Por otro lado (y de manera específica), también existe una propuesta interesante en torno a las actividades que la organización puede desempeñar para construir una reputación favorable en su propia industria. Esta fue expuesta por Hart (1993), quien —a través de su análisis— explica la utilidad del efectivo manejo de las publicaciones reconocidas, sean técnicas, de ventas o de circulación cerrada:

"De manera muy similar a la forma como las publicaciones de una empresa sobre el sector industrial al que pertenece pueden darle realce a su reputación, así mismo lo hacen las publicaciones dedicadas a otros temas relacionados con las actividades de la misma empresa" (Hart, 1993, pp. 90-91).

Esta aportación es esencial para todo tipo de organización, puesto que es una buena estrategia para penetrar en el mercado y ejercer una significativa influencia en la percepción de actores pares del mismo sector industrial en el que se encuentra.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Activos

Condiciones

Beneficios

Formas de evaluar

Variables

Activos. Este autor precisa el concepto y define que las organizaciones poseen dos tipos de activos:
(a) tangibles, o de naturaleza material
(b) intangibles o inmateriales, entre los que se encuentra la reputación corporativa
Como se ha señalado anteriormente, la reputación constituye tanto una oportunidad como un factor de riesgo para una organización, porque se enarbola como un valor intangible.

Condiciones. El estudio de Villafañe (2004) no culmina en la definición del concepto de reputación y su importancia. El autor se enfoca a formular las condiciones para una buena reputación:
(a) una dimensión axiológica de la empresa
(b) un comportamiento corporativo comprometido y explícito
(c) la propia gestión de la reputación, que debe ser proactiva
Esto habla de la importancia de los valores de la organización, de su comportamiento y de su conciencia en el manejo de su propia reputación. Estos elementos son fundamentales para la reputación organizacional.

Beneficios. De igual manera, Villafañe (2004) define los beneficios de contar con una favorable reputación:
(a) eleva el valor bursátil y atrae inversiones
(b) mejora la oferta comercial de las empresas
(c) atrae y retiene el talento de las organizaciones
(d) supone un eficaz escudo contra las crisis
(e) fortalece el liderazgo de la organización
El autor ha sido muy claro y específico al hacer notar que cualquier organización que cuida su reputación verá los beneficios de manera tangible, y logrará un mejor desarrollo y actuación.

Formas de evaluar. Adicionalmente, Villafañe (2004) explica que el análisis reputacional evoluciona y, por lo tanto, debe actualizase constantemente; esto vuelve imprescindible su evaluación.
De esta manera, indica que existen dos formas de evaluar la reputación de una organización:
(a) las auditorías, que compara metafóricamente con un traje sastre, señalando que son más caras, al ser "a la medida"; (b) los monitores, que a su juicio deben contar tanto con encuestas como con evaluaciones de pares.

Variables. En este mismo renglón de evaluación de la reputación corporativa, Villafañe (2004) propone su propio instrumento de medición, denominado Merco (Monitor Español de la Reputación Corporativa), el cual ofrece los resultados de las organizaciones con mejor reputación corporativa (de manera general y sectorial) y los gestores con mejor reputación (general y sectorial).
El instrumento mide seis variables, por peso actual y por evolución a través del tiempo:
(a) resultados económico-financieros
(b) calidad del producto/servicio
(c) cultura corporativa y calidad laboral
(d) ética y responsabilidad social corporativas
(e) dimensión global/presencia internacional
(f) innovación
Sin lugar a dudas, la aportación de este autor es considerable, al no solo ofrecer un análisis, definición y variables de evaluación, sino también al agregar un instrumento específico de medición de la reputación.

2.3 La ética en el manejo de la imagen organizacional

Introducción

En el siguiente apartado, se establece el contexto de lo que es la ética, de cómo se relaciona con la filosofía organizacional y por qué es necesaria para que una organización pueda tener éxito. Asimismo, se analiza la función de la comunicación organizacional para informar y fomentar la filosofía y ética organizacional.

También se exponen las diversas actitudes que una organización puede tomar al enfrentar una crisis de imagen. Por último, se explora la ética en la función de **intervención organizacional** del consultor de imagen.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

2.3.1 La ética y la filosofía organizacional

La ética es de gran valor no solo para el desarrollo de cualquier organización, sino para su misma sobrevivencia.

Es cierto que la ética es un conjunto de pensamientos sobre la moral y las obligaciones del ser humano que estudian los filósofos, pero también puede llegar a constituir toda una guía que le asegure el éxito a cualquier organización, hoy en día. Por el contrario, el menospreciar, ignorar o negar el concepto podría traer consecuencias desfavorables para la reputación de la organización y mortales para su propia existencia.

Pérez

En este sentido, Pérez (2007) plantea que —dentro del contexto moderno— la mediación de la convivencia tanto en individuos como en organizaciones requiere de la presencia de la ética como una arista que permita vivir en armonía. El planteamiento se produce a partir de la conceptualización de las organizaciones como entidades cuyo crecimiento y desarrollo dependen de su desempeño al interior de la sociedad, por lo que la ética se convierte en una práctica necesaria para evitar sanciones sociales que conlleven a su desaparición.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

La definición del concepto de la ética incluye el análisis de la racionalidad del comportamiento y de la búsqueda de mejores alternativas para el ser humano. La sociedad ha logrado un grado de desarrollo determinado y un constante incremento del nivel de vida, gracias a la razón.

Pérez (2007) hace constar que, si bien la ética real de las organizaciones implica un proceso de racionalización que examine diversas alternativas y comportamientos para elegir la mejor opción durante la toma de decisiones, llegar a ésta entraña una dificultad de valoración que convierte a la ética en un fenómeno complejo. Por su parte y en la misma dirección, Etxeberría (2003) dice que la cultura moderna ha revalorizado al concepto de ética, dentro de un marco de la convivencia, la libertad y la pluralidad. Al explorar las circunstancias sociales en torno a las preguntas sobre lo moral en el marco de la ética fundamental, ahonda sobre su función como un llamado a la justicia distributiva.

El panorama actual, dice Pérez (2007), denota una conversión en el paradigma de la ética, que ha abandonado su relego histórico y ha terminado con la creencia de un distanciamiento existente entre lo ético y el ámbito de la eficiencia y la productividad.

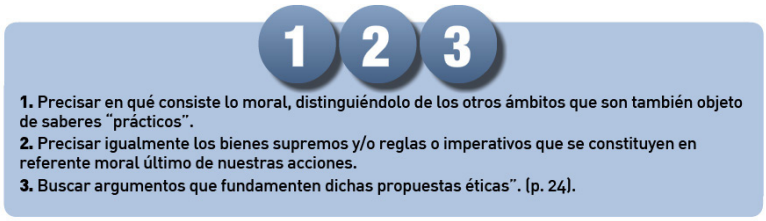
Etxeberría

Por su parte y en la misma dirección, Etxeberría (2003) dice que la cultura moderna ha revalorizado al concepto de ética, dentro de un marco de la convivencia, la libertad y la pluralidad. Al explorar las circunstancias sociales en torno a las preguntas sobre lo moral en el marco de la ética fundamental, ahonda sobre su función como un llamado a la justicia distributiva.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Las organizaciones deben tomar esto en cuenta (y más en un país como México o cualquier otro de América Latina) y concebir, de manera razonable, una filosofía organizacional con visión a la convivencia, la libertad, la pluralidad y la justicia distributiva.

Una vez delimitadas las condiciones sociales actuales, Etxeberría (2003) define a la ética como "el momento reflexivo racional de la moral, fundamentalmente para responder a estas tres cuestiones:



De esta manera, la organización debe establecer una moral propia, encaminada a ser una guía de comportamiento para sus integrantes, en donde éstos puedan encontrar una armonía y estima de sí mismos y de respeto hacia los demás.

Etxeberría (2003) concibe a la ética, citando a Ricoeur, como "anhelo de vida realizada, con y para los otros, en instituciones justas" (p. 26).

Así, según se puede interpretar del análisis del autor, se enriquece la definición mediante la premisa de ética como saber práctico que estimula y orienta hacia la acción correcta. En este sentido, la ética no proporciona indicaciones concretas de acción,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

sino que brinda la reflexión necesaria en torno a la problematización de las normas organizacionales, el esclarecimiento de los bienes fundamentales y la determinación de reglas generales, para que, en lo individual, se lleve a cabo la correcta actuación.

El ser humano y las organizaciones pueden tener un comportamiento racional o irracional. El instrumento que emplean para realizar el razonamiento es la lengua. Gracias a la lengua, la sociedad humana es capaz de crear una realidad organizacional. La lengua también genera conocimientos, además de conservarlos y transmitirlos de generación en generación. El comportamiento racional de las organizaciones es lo que ha llevado al desarrollo de la sociedad. El actuar de manera irracional conduce a la destrucción y a la regresión.

Es claro, entonces, que el comportamiento organizacional debe tener una guía racional. En una organización, la **filosofía organizacional** debe establecerse y regirse por la ética. Así, ésta decidirá y definirá racionalmente lo que más le conviene (lo que es mejor) para la organización. También definirá qué es lo que es correcto (lo que está bien) o lo que debe ser favorable (lo bueno). Por lo tanto, el comportamiento organizacional —para poder ser ético— deberá ser acorde con la naturaleza, el bien común y el ser humano mismo.

Al definirse una filosofía organizacional y la jerarquía de los valores más importantes para la organización, se establece una guía de acción para el comportamiento de los individuos dentro de la misma y fuera de ella.

Toda organización, como núcleo central del desarrollo de

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

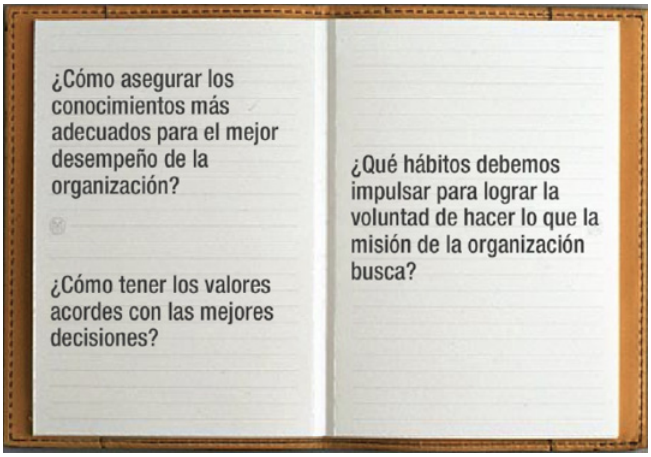
la sociedad, hace una determinada acción que implica una transformación de su entorno. Y para sobrevivir, la organización busca ventajas competitivas que le permitan una mejor aceptación de sus servicios/productos y un mejor rendimiento de su actuación.

Incluso la organización ha descubierto —con el establecimiento de una misión y unos objetivos organizacionales— que su acción debe estar ligada a la satisfacción de una determinada necesidad social. Entonces el interés económico y la búsqueda de los más altos rendimientos responden al deseo de cumplir esos objetivos e ir logrando su misión, razón primordial de su existencia en la sociedad.

Por lo tanto, son las decisiones y las acciones de los individuos las que marcan la dirección que toma y tomará la organización. Y estas decisiones y acciones están basadas en un razonamiento y en una voluntad.

Para encontrar la mejor decisión (proceso de razonamiento) y para tener la voluntad de hacerla (de llevarla a la acción), el individuo necesita de conocimientos, valores y hábitos.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



La ética en sí ayuda a responder a estas preguntas y da una guía para alcanzar la misión de la organización y sus objetivos: hay que entender a la naturaleza y al entorno (económico, político, social y cultural); hay que buscar el bien común; y hay que propiciar el respeto por el ser humano.

En la relación comprometida de la organización hacia sus diversos públicos primordiales, dice Villafañe (2004), se desarrolla un conjunto de comportamientos éticos relevantes que se vuelven aspiracionales. No obstante, **la ética organizacional** debe asegurarse que estos comportamientos no simplemente queden como aspiracionales, sino que realmente sean llevados a la práctica.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Por lo tanto, la ética organizacional continúa siendo materia de desarrollo y regulación. Su gestión debe valerse de códigos y auditorías éticas, comités y comisiones, así como acciones de formación para fomentar el comportamiento ético al interior de las organizaciones. En este sentido, dice Villafañe (2004), una compañía cuyo objetivo resida en la consolidación de su reputación, encontrará en la gestión de la ética organizacional un elemento clave de diferenciación.

De hecho, Villafañe (2004) profundiza en la relación existente entre la reputación corporativa y los demás intangibles empresariales (incluido el comportamiento organizacional ético), a partir del supuesto de que ambos se construyen y refuerzan recíprocamente. Para ello, analiza la declaración del compromiso de la organización (a través del concepto de marca) hacia sus públicos principales, donde la credibilidad radica en la coherencia existente entre la promesa establecida por la organización y su comportamiento corporativo.

En esta visión, Villafañe (2004) deja entrever que el fortalecimiento de la reputación de toda organización depende de la experiencia que los públicos tengan con cualquier aspecto de la organización, su cultura y su comportamiento. Por consecuencia, el perfil ético de la marca de una organización se configura como uno de los atributos constitutivos de la reputación bajo el orden de valor social. Comenta Villafañe (2004):

En esta incipiente visión armónica de la empresa, que encuentra su razón de ser no sólo en la lógica de los resultados sino también en el comportamiento consecuente con sus stakeholders, la ética constituye una nueva fuente de legitimidad, tan importante como la

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

primera, porque no se opone a los resultados sino que se entiende como un requerimiento imprescindible para obtenerlos. (p. 66).

Después de todo, ¿cuándo se puede decir que una organización tiene éxito? En la actualidad, una organización que consigue sus objetivos (sin excluir los de ventas, utilidades, dividendos y rendimientos) y que va cumpliendo con su misión (que incluye en su definición una contribución a la sociedad) es una organización exitosa. Por lo tanto, es una organización que contribuye al desarrollo de la sociedad y que aporta algo al aumento o mejoramiento del nivel de vida del ser humano. Entonces, se puede decir que es una organización con ética.

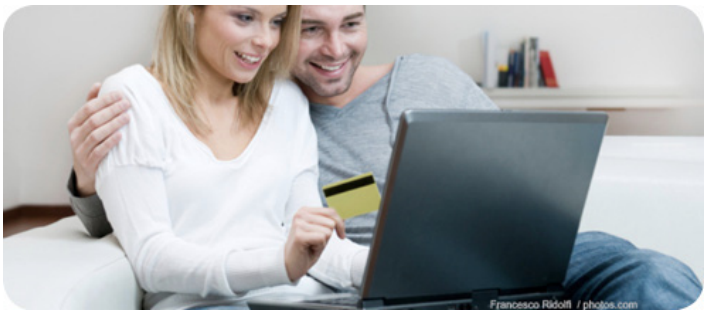
En suma, la definición del concepto de ética incluye el análisis de la racionalidad del comportamiento y de la búsqueda de mejores alternativas para el ser humano. En la organización, la ética es un conjunto de pensamientos establecidos que propicia un proceso de razonamiento y voluntad para encontrar y tomar las mejores decisiones de comportamiento a seguir, con el objetivo de mantener una convivencia de armonía que permita el logro de los objetivos comunes (tanto de la organización, como de sus diversos públicos). La ética organizacional es requisito indispensable para la reputación, credibilidad y confianza de cualquier organización.

En la organización, la ética se define y concibe a través de la filosofía organizacional. Al establecer una ética, la organización decidirá y definirá racionalmente lo que más le conviene, lo que es correcto y lo que le es favorable. Esta filosofía organizacional

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

implica, de base, que el comportamiento organizacional deberá ser acorde con la naturaleza, el bien común y el ser humano mismo. Estas premisas deberán hacerse concretas a través de la misión, la visión, los conocimientos, los valores y los hábitos que la organización inculcará en sus integrantes para que estos puedan —por un lado— encontrar, en su actuar cotidiano, la mejor decisión y —por el otro— tener la voluntad de llevarla a la acción.

La filosofía organizacional, en este sentido, deberá concebirse, comunicarse / fomentarse, evaluarse (desde el punto de vista del comportamiento ético) y corregirse periódicamente.



2.3.2 La ética y la comunicación organizacional

Debido a que la filosofía organizacional debe informarse y fomentarse continuamente, la comunicación organizacional se vuelve imprescindible para la ética organizacional.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Pérez

Según **Pérez** (2007), la comunicación organizacional es una de las funciones críticas donde tiene lugar la aplicación del marco de valores de una organización, ya que la dimensión ética es inmanente a la relación de la organización con sus diversos públicos. La autora sostiene que este argumento adquiere preponderancia bajo la condicionante de que –para lograr confianza y credibilidad dentro de una institución– se requiere de una comunicación que sea íntegra y se perciba como tal. Comunicación que no es creíble y a la que no se le tiene confianza es una comunicación fatua y sin razón de ser. Los patrones de comunicación, el contenido de sus mensajes y los comportamientos consecuentes deben ser una extensión de los valores organizacionales.

Ciamberlani y Steinberg

De acuerdo con **Ciamberlani y Steinberg** (1999), un proceso comunicativo se caracteriza por la presencia de un código compartido, intereses, objetivos, valores, experiencias, intercambio de información y credibilidad. Esencialmente, esta última resulta elemental para que se realice la comunicación. Se constituye sobre la coherencia entre palabras y hechos.
Por ende, el mensaje se considera creíble en la medida que ambos componentes se corresponden. En principio, la pertenencia y participación de los miembros de la organización en el sistema de valores y creencias, demanda de la exigencia de credibilidad, a través de la clarificación del campo de acción –reglas claras, informadas y comprendidas– al interior de la empresa. Ciamberlani y Steinberg (1999) opinan que: "Al comunicar los valores en forma sistemática y práctica, se conforman y se consolidan las reglas a través de la cotidianeidad gerencial (...) [En este sentido] el cliente interno debe ser valorado como un corresponsable de los resultados de un proceso transparente ya que puede ser también vector de comunicación externa y generar credibilidad en la organización". (p. 31).

Consecuentemente, la cultura de transparencia deberá involucrar tanto al interior de la empresa como al entorno. Por ende, es fundamental que, dentro del marco de valores, el accionar organizacional sea visible también para los públicos externos. Algunos recursos de apoyo para la cultura de transparencia apuntan al compromiso ético, la difusión del código de ética hacia el exterior y la instauración del diálogo para reforzar los valores organizacionales.

Pérez

Pérez (2007) asegura que invertir en la ética y en reforzar los sistemas de comunicación es una labor que reditúa en la captación

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de mejores inversiones y recursos humanos, e impulsa la capacidad de la reputación como un atributo diferenciador entre una organización y otra.

Al final, “[...] la única manera de desarrollar una organización ética es a través de sistemas de comunicación basados en normas, principios y valores, pero sobre todo en la congruencia entre lo que se dice y lo que se hace; en mantener alineadas las prácticas y las conductas con el corazón ideológico”. (Pérez, 2007).

Hargie y Tourish

Existe una postura de argumentación referente a la dicotomía entre ética y comunicación organizacional. Hargie y Tourish (2005) establecen que la dicotomía debe ser abordada bajo el escrutinio de dos premisas invariables. La primera indica que la práctica de la comunicación en las organizaciones inmiscuye necesariamente juicios y razonamientos éticos, mientras que la segunda declara a la comunicación como el proceso que permite a las organizaciones edificar y modificar el marco moral interno.

Al articular ambas proposiciones, se sugiere que la comunicación es el mecanismo que permite a las organizaciones definir su propia ética y difundirla por medio de creencias y valores.

Las cuestiones éticas asociadas con la comunicación organizacional incluyen diversos temas sobre la privacidad del empleado, la persuasión y coerción, la honestidad, el cambio, el liderazgo o la triangulación del poder, la autoridad y el control, entre otros. Es factible exponer estos temas bajo una dualidad de ópticas concerniente a la ética y a los valores: por un lado, aquélla en comunicación interna dirigida a audiencias internas; y, por el otro, aquélla en comunicación externa dirigida a audiencias externas. Sin

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

embargo, “el principio de la legitimidad organizacional sugiere que debe haber al menos cierta correspondencia entre los estándares de comunicación internos y externos” (Hargie & Tourish, 2005, parr. 10).

Tales asuntos se encuentran vinculados con las obligaciones morales y un sentido de responsabilidad social que las motiva a conciliar sus necesidades con un interés legítimo por los diversos públicos, ya que cualquier fracaso ético en la comunicación interna puede derivar en fallas de la comunicación externa.

Lehman & DuFrene

Por otro lado, el cumplimiento de la ética organizacional también deriva en asegurar el evitar problemas de índole legal. Lehman & DuFrene (2009) estudiaron los factores del entorno que influyen en la comunicación corporativa y observaron, entre ellos, las cuestiones éticas y legales, cuya relevancia reside en el impacto

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

sobre la comunicación de negocios al establecer las pautas de acción de dicha actividad. Los autores concluyeron que:

“Las responsabilidades legales son, entonces, el punto de partida de una adecuada comunicación empresarial. Nuestro sistema ético de creencias o nuestro personal sentido de comportamiento correcto e incorrecto, proporciona futuros límites en la actividad profesional”. (Lehman y DuFrene, 2009, p. 11).

Esto quiere decir que, en primera instancia, una responsabilidad legal va a prevenir un erróneo o inadecuado comportamiento organizacional. Pero en donde no llega a tener influencia el aspecto legal (al menos de manera evidente), se vuelve imperativo el componente ético, pues será el que, finalmente, proporcione la guía en la toma de decisiones. Elementalmente, el manejo adecuado de la ética organizacional atraerá a los inversionistas, empleados y otros públicos deseados por la organización.

No obstante, se puede afirmar que existen múltiples causas del comportamiento ilegal y no ético en el ámbito laboral, entre los que destacan: el esquema de negocios con énfasis desmesurado en las ganancias; la concepción errónea de lealtad a la empresa; la conducta de la misma naturaleza derivada de la administración; la incertidumbre de los miembros de la organización sobre lo que es correcto e incorrecto; y, la falta de voluntad para afrontar el comportamiento no ético.

Ante tal panorama se ha vuelto esencial el desarrollo de una comunicación organizacional efectiva que fomente la ética organizacional y que identifique y corrija desviaciones a su marco axiológico, lo cual también ayudará a prevenir probables complicaciones legales. En este orden de ideas, una efectiva

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

comunicación organizacional se definiría en la medida en que las decisiones tomadas fueran las acertadas cuando los conflictos oscilaran, por un lado, entre lo legal e ilegal y, por el otro, entre lo ético y lo no ético.

Esto no es sencillo ni simple. En realidad, es un sistema complejo. Por lo mismo, se vuelve imprescindible el desarrollo y establecimiento de códigos de ética, dentro de la filosofía organizacional.

En suma, la ética organizacional requiere totalmente de una comunicación organizacional efectiva que establezca, informe, refuerce y retroalimente adecuadamente los códigos de comportamiento coherentes con la filosofía de la organización. Estos códigos deben incluir los valores, principios, normas, reglas, políticas, costumbres y hábitos que conformen una cultura ética, de legalidad y de legitimidad, interna y externamente. Asimismo, esta comunicación debe lograr la confianza, credibilidad y percepción de integridad tanto a los públicos internos como a los externos.

2.3.3 La ética en el manejo de crisis de imagen

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Se ha establecido ya que toda imagen organizacional debe basarse en la identidad real de la organización. De aquí parte el principio básico ético de la imagen organizacional. Enseguida se expondrán las diversas actitudes que pueden ser tomadas al enfrentar una crisis de imagen, al igual que se analizará la conveniencia de realizar una planeación estratégica de la imagen ideal y de los mecanismos necesarios para asegurar un comportamiento ético en su consecución.

Como en toda crisis de comunicación o de relaciones públicas, la organización adopta una actitud de entre las tres siguientes: reactiva, proactiva o interactiva. En el manejo de una crisis de imagen organizacional, básicamente, se sigue el mismo esquema. Sin importar la actitud que se asuma, la ética permitirá salir adelante aun en las crisis más difíciles.

Caywood

Al considerar las recomendaciones de Caywood (1997), en cuanto a cómo enfrentar y manejar las relaciones públicas con los medios de comunicación, se han tomado sus preceptos básicos y se han adaptado al manejo de una crisis de imagen, con base en la ética organizacional, además de ir más allá de ese solo público.

Si la organización no tenía un plan de acción (o de manejo de crisis), además de que no tuvo el sistema de información o inteligencia que le permitiera preveer (aunque fuera en un mínimo de tiempo antes) la crisis que se le venía encima, es probable que tome una actitud reactiva, esto es, de reaccionar y enfrentar el problema en el momento. Ante tales circunstancias, lo más recomendable es:

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

a b c d e

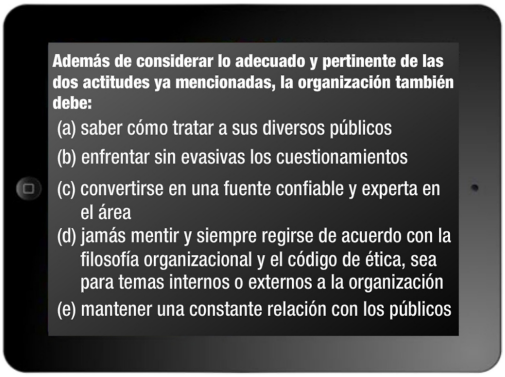
a. Ser prudente con el manejo de información.
b. Jamás mentir y tener siempre presente su código de ética y su filosofía organizacional.
c. Estar disponible ante los medios y/o públicos interesados.
d. Investigar a fondo el hecho.
e. En el tiempo que sea posible, proveer de la información necesaria a cada público.

Cuando la organización tiene un plan de acción o un manual de manejo de crisis, además de que cuenta con un sistema de información o inteligencia que le permite adelantarse al problema, la actitud que tomará será la proactiva. Esta actitud implica que, con anticipación, la organización ya tenía conocía adecuadamente sus debilidades, además de que tenía preparados los mensajes básicos para entregar a sus diversos públicos. La organización prevee un plan de contingencia para diversos escenarios (al menos, los tres básicos: optimista, pesimista y neutral), con los correspondientes mensajes (claros, precisos y directos) básicos.

En una actitud proactiva, la organización ya tiene identificados a sus públicos por prioridad, además de tener identificados los elementos importantes para los mensajes de cada uno. Igualmente, sabe cómo debe elaborar los mensajes y confirma previamente la veracidad de toda la información que ahí maneja.

En el caso de que la organización tuviera su plan de acción o manual de manejo de crisis, pero que aun así surgieran factores no previstos, la actitud a tomar será una interactiva, la cual combinará la parte proactiva con la reactiva, efectivamente.

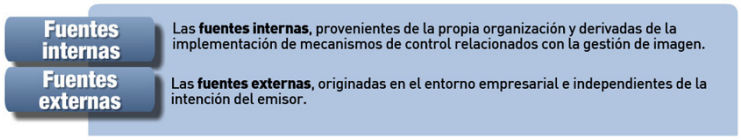
©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



Asegurar un manejo ético de la imagen.

Si se considera que la actitud más conveniente para enfrentar una crisis de imagen organizacional es la proactiva, entonces es muy recomendable el planear adecuadamente la imagen organizacional que se desea.

Sanz de la Tajada (1996) establece las bases de la ética en el manejo de la imagen de la organización, a partir del análisis de las fuentes de creación de la misma. Distingue dos categorías principales:



El investigador afirma que la formación de la imagen es producto de la conjunción de influencias que atañen al ámbito de la comunicación, entre las que se encuentra la desinformación. El acto

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de desinformar, sugiere el autor, se aplica con el fin de crear una imagen falsa, pero más atractiva que permitiría alcanzar objetivos más altos a los posibles si no se empleara este recurso. Sanz de la Tajada (1996) define la desinformación como “la acción del emisor que procede al ensamblaje de los signos con la intención de disminuir, suprimir o imposibilitar la relación entre la representación del receptor y la realidad del original” (Sanz de la Tajada, 1996, p. 25). En palabras llanas, la desinformación es el manejo profesional de una mentira.

Esto significa que la desinformación tiene como condicionante fundamental, por parte de la organización, la intencionalidad de equivocar al otro, y se conforma como un factor no ético. Sin embargo —y a partir de ello— la desinformación se torna en objetivo y trasciende la ética en pos de la efectividad y el éxito. En dicho sentido, la imagen se construye con base en atributos incongruentes con la identidad organizacional y, ulteriormente, con su realidad objetiva. No obstante, tarde o temprano, esta imagen falsa caerá.

Tanto la información como la desinformación reducen la incertidumbre en torno a la organización, pero desde principios éticos opuestos.

Empero, la adopción de la desinformación como mecanismo al servicio de los objetivos de imagen puede derivar en efectos satisfactorios a corto plazo, aunque engañosos en un lapso mayor, ya que inevitablemente fracasarían con el paso del tiempo. Por ende, como indica Sanz de la Tajada:

El enfoque más positivo y noble del proceso de comunicación al

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

servicio de la imagen, consiste en concentrar el esfuerzo en la información objetiva y veraz de los atributos de la identidad de la empresa. (…) [En caso contrario], la empresa sólo puede contrarrestar la desinformación ajena mediante la potencialización de su propia información, reforzando los atributos de su identidad real y adoptando estrategias y procesos de comunicación limpios, éticos y veraces.(1996, p. 26).

No cabe duda de que el crear una imagen falsa podrá engañar por un tiempo, pero llegará el momento en que se descubra y la consecuencia será funesta para la organización.

Toda creación de imagen organizacional deberá basarse en la ética fundamental.

Extberría

Al partir de la ética fundamental, Etxeberría (2003) esboza las bases de la ética aplicada definida como ética orientada a campos concretos de la actividad humana. Distingue así dos dimensiones: la ética personal y la ética social. Se retoman los enunciados de Aristóteles al divisar al ser humano como animal político que se realiza en la polis, por lo que (se establece) la sociedad entera deberá ser moral.

Desde esta perspectiva, los temas que competen a la ética social son los de expresión colectiva: el salario, el trabajo, las desigualdades sociales, entre otros. Además, tiene como finalidad la reflexión crítica acerca de las estructuras e instituciones sociales, así como la acción colectiva con miras a la reforma de tales organismos o la creación de estructuras nuevas.

Todo ello bajo el enfoque de la ética fundamental. Por lo mismo,

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

cualquier organización que establezca la imagen ideal a tener, deberá estar basada en su auténtica identidad. Y es en ésta en donde deberá construirse la base congruente con los temas de expresión colectiva.

Seguir una imagen ideal ética.

Schlegelmilch y Pollach

Schlegelmilch y Pollach (2005) exploran aquellos factores cuya injerencia al interior de la comunicación organizacional puede ser considerada como crítica para manifestar una postura ética de manera más efectiva. El efecto deseado subyace en el propósito de integrar la ética a la imagen organizacional como una estrategia para exaltar y realzar tal imagen, aunque su implementación

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

entrañe algunas dificultades, como la desconfianza de la sociedad en general ante la ética corporativa o la variación que se tiene de los valores entre culturas y con el paso del tiempo.

Por lo mismo, la relación entre ética organizacional, comunicación organizacional e imagen organizacional debe plasmarse en un proceso, donde la empresa ajusta constantemente los mensajes que emite y los adecua a su conducta organizacional real:

“La imagen ideal es el punto de partida de la comunicación ética, al determinar la extensión necesaria de ajuste que debe tener el actual comportamiento para alcanzar la imagen deseada. Esta evaluación del estado de la ética corporativa debe también incluir una evaluación realista de lo que una organización puede realmente alcanzar con su sistema dado de habilidades y de recursos”. (Schlegelmilch & Pollach, 2005, pp. 281-282).

Es de este modo que la comunicación ética, al igual que otras formas de comunicación organizacional, debe enmarcarse en una planeación estratégica y no como respuesta a una crisis de imagen.

Schlegelmilch & Pollach (2005) también hacen una clasificación de organizaciones, de acuerdo con su actitud en el manejo de su ética organizacional:

(a) proactivas, compañías que buscan un posicionamiento ético e intentan agregar valor a sus marcas;

(b) reactivas, aquéllas obligadas a elevar su proceder ético a causa de algún escándalo.

Consecuentemente, las empresas precisan de un monitoreo de

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

su propio comportamiento, de sus opciones comunicativas y de las percepciones públicas. La finalidad es minimizar posibles inconsistencias entre comportamiento y percepción, sin llegar a ofrecer una imagen excesivamente moral, ya que compañías que sugieren un accionar moral extremo en todo aspecto difícilmente son apreciadas como creíbles.

Howard

Acorde con la perspectiva de Howard (2007), la imagen corporativa se ha constituido en un tema de relevancia para las organizaciones que requiere de la misma atención y compromiso que la ofrecida a cualquier otra área de la misma. Por ende, su relevancia advierte la necesidad de un diseño y manejo adecuado por parte de la alta gerencia, con el fin de reflejar coherentemente la correlación presente entre las nociones de calidad, excelencia y compromiso con las audiencias y el público en general.

Asimismo, y derivado de la convergencia entre tales conceptos, el autor sugiere la introducción de cuestiones éticas, ética de negocios y ética corporativa como variables que atañen al campo de la imagen corporativa, en razón de que la percepción que tiene el consumidor de esta imagen impactará en su decisión por aceptar o declinar la formación de una relación mutua y productiva con la empresa.

Se establece que las soluciones usualmente discurridas como mecanismos que aseguran un accionar ético —tales como el incremento de normas, regulaciones y entidades reguladoras internas y externas— no resultan idóneas para remediar la condición de origen.

Por el contrario, la clave se encuentra en la construcción de una

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

cultura corporativa que, primeramente, enfatice el comportamiento ético y, en segunda instancia, sancione y aísle a aquellos individuos que no cumplan con los estándares deseados.

Bajo esta noción, se favorece el argumento de que la cultura debe ser comunicada y divulgada a lo largo de toda la organización, con la intolerancia al comportamiento poco ético como un elemento inherente a ella. Howard (2007), refieriéndose a quienes trabajan en las compañías, insiste en que:

"Su ética empresarial será eventualmente reflejada en la manera que usted interactúa y hace negocios con consumidores, proveedores, socios y otros. Manejar negocios en el camino CORRECTO es el ÚNICO camino. Este principio debe ser el núcleo de su estrategia de mercadotecnia y cultura corporativa". (Managing the Corporate Image, párrs. 32-33).

Es así como todos los autores aquí analizados coinciden en que la mejor manera de hacer frente a una crisis de imagen es, precisamente, actuar con ética en la construcción de la identidad organizacional, conducirse con ética en el comportamiento organizacional y aislar, sancionar o separar de la organización a quien actúe de manera contraria.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

En suma, la imagen de la organización debe basarse siempre en la identidad real. En el manejo de una crisis de imagen, la organización puede tomar una actitud **reactiva**, **proactiva** o **interactiva**. Las organizaciones proactivas buscan un posicionamiento ético e intentan agregar valor a su imagen; las reactivas son obligadas a elevar su proceder ético a causa de algún escándalo; y las interactivas, aunque buscan un posicionamiento ético, no hacen lo suficiente y hasta que enfrentan una problemática es que se ven obligadas a reaccionar de manera decidida y éticamente.

Para disminuir las posibles consecuencias desfavorables de una crisis de imagen, lo recomendable es tener una planeación estratégica de la imagen organizacional, siguiendo una imagen ideal ética, ajustando su comportamiento continuamente a esa imagen, eliminando totalmente la desinformación y reduciendo las inconsistencias entre el comportamiento organizacional y la percepción de los diversos públicos.

2.3.4 La ética en la intervención organizacional

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

En el trabajo profesional de la imagen, sea de una organización o de un personaje público, la directriz fundamental será la de un comportamiento ético, tanto en el cumplimiento del acuerdo de intervención, en el manejo confidencial de la información, así como también en el cuidadoso, auténtico y veraz diseño y creación de los elementos de identidad.

El faltar a alguno de los preceptos aquí mencionados puede no solamente afectar la ética del profesional de la imagen pública, sino que también podría tener consecuencias legales, con sus respectivas implicaciones. Por otro lado, también se podría afectar la ética, imagen y reputación de la organización o del personaje público en cuestión, dependiendo del grado de afectación que pudiera sufrir.

Gordoa

Gordoa (2003) enfatiza acerca de la importancia de la ética en la imagen pública, estableciendo la relación directa que ésta mantiene en la construcción de la identidad e imagen organizacional. El autor destaca a la ética como saber práctico que se relaciona con el quehacer diario, proporcionando la reflexión acerca de las causas de la actuación humana y del comportamiento social. El proceso de construcción del carácter ético y moral se vincula con la capacidad humana de elección, es decir, con el ejercicio de la libertad, dice el autor.

En este sentido, Gordoa (2003) afirma que el consultor de imagen pública deberá crear un espacio ético en el que la organización pueda realizar su actuación —referida a la toma de decisiones justas, correctas y prudentes— para desarrollar proyectos, códigos y creación de bienestar. Adicionalmente, la ética clarifica los bienes

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

creados por la organización; los legitima frente a la sociedad; y le sugiere a ésta los medios adecuados para la producción de dichos bienes.

La actuación justa, correcta y prudente propuesta por Gordoa (2003) tiene lugar en la ética de mínimos y la ética dialógica. La primera, la ética de mínimos, es el resultado del pluralismo moral, donde —con fines de convivencia— deberá buscarse el conjunto de valores que comparten todos los miembros de una sociedad. La segunda, la ética dialógica, se deriva de la anterior y pretende generar normas de convivencia que resulten en acuerdos logrados a partir de la argumentación racional de cada una de las partes implicadas.

La intervención y creación de imagen pública, demanda, así, la consideración de las bases éticas previamente mencionadas. Al respecto comenta Gordoa:

"Si la meta de toda creación de imagen pública es satisfacer las necesidades humanas a través de la puesta en marcha de todo un proceso de ingeniería, su bien interno o los bienes intangibles que lo legitiman ante la sociedad no pueden ser otros que el desarrollo máximo de las capacidades de sus colaboradores, lo que no podrá lograrse si no promociona los puntos antes mencionados [capacidad de elección, igualdad, solidaridad, tolerancia y respeto] desde su núcleo laboral; así, su labor no sólo no es ajena a la ética, sino que tiene en el seno de la misma su razón de ser y su sentido". (2003, p. 374).

El procedimiento, dice el autor, demanda la auto-obligación, entendida como auto-legislación, que concibe

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

su forma práctica en los códigos de ética organizacional, mismos que deberán integrar los bienes o servicios internos de la empresa y los medios y los valores utilizados para la producción de estos, así como la aplicación práctica de tales valores.

Cabe destacar la importancia de conservar el equilibrio entre las dimensiones económica y humana de la organización en la edificación de la base deontológica que regirá la actuación corporativa, según Gordoa (2003). Estrictamente, deberán identificarse y evaluarse los valores compartidos por el grupo para seleccionar aquellos que puedan traducirse en competencias y que formen parte de la esencia de la organización.

En este sentido, cobra relevancia el tener claro un contexto de ética, tanto para la labor interna de construcción de identidad o de evaluación de la imagen organizacional, como del trabajo que podría venir de un consultor externo en las mismas áreas. Por lo tanto, la actividad del profesional de la imagen organizacional debe estar regida por una aplicación práctica de la ética.

Exteberría

Al respecto, Etxeberría (2003) parte de la ética fundamental y explora las bases de la ética aplicada a las profesiones. El campo de las éticas aplicadas se vislumbra a través de dos vertientes: los ámbitos o problemas de la vida social y, específicamente, las actividades profesionales. La orientación que se da en materia de ética profesional se dirige hacia el planteamiento del marco reflexivo para la toma de decisiones, es decir, al diseño de los valores, principios y procedimientos que los implicados deberán considerar

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

en cada caso concreto.

Esto significa que el consultor de imagen organizacional debe tomar sus decisiones de intervención no solo en el contexto aislado de la organización misma, sino que debe considerar el marco reflexivo de la problemática social existente en el tiempo histórico determinado.

El desarrollo teórico se sustenta tanto en la dimensión fundamental de la ética, que toma como referencia la articulación teleológica-deontológica, como en la ética aplicada —configurando el campo de la ética fundamental con el de la profesión. Dicho enfoque reivindica a la profesión como "una actividad relevante sujeta también a las referencias morales […], [por lo cual] la dimensión moral forma parte de la propia definición de la profesión" (Etxeberría, 2003, p. 196).

El consultor de imagen organizacional debe considerar su actividad profesional desde el punto de vista de cuál es el fin último que se persigue y cuáles son los deberes a que se obliga. Finalmente, las decisiones y comportamientos que mantenga serán, en última instancia, también parte de su conciencia como profesional.

Al ir más allá, Etxeberría (2003) afirma que, en el ámbito de la deontología, deberá garantizarse lo siguiente: la autonomía de las personas implicadas; la justicia desde y a partir de las actividades profesionales; y, los principios y normas que deben regir la profesión, es decir, la autorregulación que avale los deberes de la actividad profesional respecto a los clientes, otros profesionales y la sociedad en general.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Por otra parte, explica el autor, desde la perspectiva teleológica, se deberán proteger el bien y la autorrealización del individuo; la realización de las virtudes de acuerdo con las especificidades de cada profesión y adoptadas como hábitos de conducta moralmente apropiadas de los profesionales; y la pluralidad social legítima que asegure la plenitud de la actividad en cuestión.

Esto permite interpretar que el profesional de imagen organizacional no renuncia a sus potencialidades ni a su derecho de autorrealización.

Finalmente, en el ejercicio de las profesiones, la moralidad radica en la forma concreta en que los profesionales deliberan y actúan.

Esto es totalmente aplicable al quehacer del profesional de la imagen organizacional.

El proceso conjuga la conciencia moral, la responsabilidad y la sabiduría práctica.

“La profesión debe ser vivida como responsabilidad:

ante sí mismo (vocación), por la obra bien hecha (profesionalidad), por las consecuencias de la obra bien hecha (servicio a los intereses comunes), en el marco institucional (responsabilidad por la justicia)” (Etxeberría, 2003, p. 199).

En suma, el profesional de la imagen organizacional debe

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

considerar el ámbito ético de su profesión como fin último y como un deber de conciencia para sí mismo, la organización y la sociedad.

Es importante que respete siempre la palabra empeñada, que mantenga un total manejo confidencial de la información y que asegure un cuidadoso, auténtico y veraz diseño y creación de los elementos de identidad de la organización.

Asimismo, el consultor debe tener claro el contexto de ética, tanto para la labor interna de construcción de identidad o de evaluación externa de la imagen organizacional.

Por lo mismo, la actividad del profesional de la imagen organizacional debe estar regida por una aplicación práctica de la ética.

El consultor de imagen organizacional debe tomar sus decisiones de intervención considerando el contexto de la organización misma, así como también el marco reflexivo de la problemática social existente en el tiempo histórico determinado.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Capítulo 2. Conclusión

En el presente capítulo, se definieron y analizaron los diferentes conceptos de imagen (imagen pública, imagen organizacional, imagen institucional, imagen corporativa, imagen empresarial e imagen profesional), reputación y ética, en el contexto de la organización y de la comunicación.

La imagen es una percepción que se genera en la mente de las personas que conforman los públicos de la organización. La imagen pública es la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que los diversos públicos tienen sobre cualquier ente público, en un tiempo y contexto determinados. La definición de imagen pública abarca a los demás conceptos, y los separa en dos áreas: la organizacional y la profesional. La imagen organizacional incluye a la institucional, la corporativa y la empresarial. La imagen profesional es aplicable solo a personas (sean o no figuras públicas).

La reputación constituye el resultado del prestigio generado por la organización al cumplir las expectativas de seguridad y confianza que, con la experiencia contrastada, los diversos públicos (internos y externos) han comprobado a través del tiempo. Es un activo intangible, pero medible, que nace en la organización y que puede ser verificable empíricamente. Es duradera y consolidada, basada

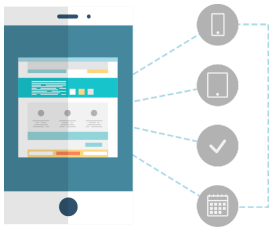
©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

en comportamientos organizacionales probados. Implica un reconocimiento y aceptación de la sociedad en la que se encuentra.

Por último, la ética organizacional es requisito indispensable para la reputación, credibilidad y confianza de cualquier organización. Requiere totalmente de una comunicación organizacional efectiva que establezca, informe, refuerce y retroalimente adecuadamente los códigos de decisión y comportamiento, coherentes con la filosofía de la organización. En el manejo de una crisis de imagen, la organización puede tomar una actitud reactiva, proactiva o interactiva. En este sentido, el profesional de la imagen organizacional deberá siempre respetar su palabra empeñada; mantener un total manejo confidencial de la información; y, asegurar una auténtica creación de los elementos de identidad de la organización.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Capítulo 2. Actividades



Haz clic aquí a continuación para resolver los ejercicios:

Actividad de repaso 4.

Actividad de repaso 5.

Actividad de repaso 6.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Recursos del capítulo 2

- Arbelo, A. A. & Pérez, G. P. (s.f.). La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades.
- Hargie, O. & Tourish, D. (2005). La ética y la comunicación organizacional.
- Howard, S. (2007). Corporate Ethics, Corporate Culture and Corporate Image.
- Minguez (s.f.). Un marco conceptual para la comunicación corporativa.
- Peralta, C. (2004). Nociones de imagen pública. Razón y Palabra, 39 (actual), 1-5 (junio-julio).
- Pérez, M. (2007). El dilema de la congruencia: Ética y comunicación interna en las organizaciones. Razón y Palabra (Agosto-septiembre).
- Rodríguez, J. M. (2004). Percepción y medida en la reputación empresarial. Economía Industrial, 37, pp. 117-131.
- Schlegelmilch, B. & Pollach, I. (2005). The perils and opportunities of communicating Corporate Ethics.
- Villafañe, J. (2005). De la imagen a la reputación corporativa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Ligas de interés

Capítulo 1. La Identidad organizacional

- Álvarez del Castillo, J. C. (2006). Reputación. Creando valor a partir de la imagen corporativa: El valor oculto de una buena reputación.
- Carrillo, M. V. & Ruao, T. (2005). La Gestión Estratégica de la Imagen Institucional de las Universidades: La Identidad Visual Corporativa en la Universidad Do Minho (Portugal) y en la Universidad de Extremadura (España). Fisec-estrategias, edición 1.
- Haigh, M. & Pfau, M. (2006). "Bolstering organizational identity, commitment, and citizenship behaviors through the process of inoculation", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 14 Iss: 4, pp. 295 – 316.
- He, H. & Baruch, Y. (2009) "Transforming organizational identity under institutional change", Journal of Organizational Change Management, Vol. 22 Iss: 6, pp. 575 – 599.
- Kovoor-Misra, S. (2009). "Understanding perceived organizational identity during crisis and change: A threat/opportunity framework", Journal of Organizational Change Management, Vol. 22 Iss: 5, pp. 494 – 510.
- Minguez (s.f.). Un marco conceptual para la comunicación corporativa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

- Nguyen, N., LeBlanc, G., Rojas, H. M. E. & Albuquerque, P. P. (2006). Elementos que contribuyen a la formación de la imagen de las cajas populares: un estudio empírico en Canadá, México y Brasil.
- RAE. (2011). Real Academia de la Lengua.
- Ramírez H., L. (2005). La competitividad de la nueva visión empresarial en México.
- Royo, J. (2011). Identidad líquida. Las marcas en el ciberespacio.
- Villafañe, J. (2005). De la imagen a la reputación corporativa.
- Villafañe, J. (s.f.). La reputación corporativa como factor de liderazgo.

Capítulo 2. La imagen en las organizaciones

- Arbelo, A. A. & Pérez, G. P. (s.f.). La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades.
- Hargie, O. & Tourish, D. (2005). La ética y la comunicación organizacional.
- Howard, S. (2007). Corporate Ethics, Corporate Culture and Corporate Image.
- Minguez (s.f.). Un marco conceptual para la comunicación corporativa.
- Peralta, C. (2004). Nociones de imagen pública. Razón y Palabra, 39 (actual), 1-5 (junio-julio).

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

- Pérez, M. (2007). El dilema de la congruencia: Ética y comunicación interna en las organizaciones. Razón y Palabra (Agosto-septiembre).
- Rodríguez, J. M. (2004). Percepción y medida en la reputación empresarial. Economía Industrial, 37, pp. 117-131.
- Schlegelmilch, B. & Pollach, I. (2005). The perils and opportunities of communicating Corporate Ethics.
- Villafañe, J. (2005). De la imagen a la reputación corporativa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Referencias bibliográficas

Capítulo 1. La Identidad organizacional

- Ackerman, L. D. (2000). *Identity is destiny. Leadership and the roots of value creation.* San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Alduncin, E. (1999). *Perspectivas de la identidad nacional en la época de la globalización. En Bejar N., R. y Rosales A., H. (Comp.). La identidad Nacional Mexicana como problema político y cultural (pp. 111-131).* México: Siglo XII Editores.
- Aragonés, P. (1998). *Empresa y Medios de Comunicación*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Baer, E. E. (1981). *Las relaciones humanas en los negocios.* México: Limusa.
- Balmer, T. M. J. (2001). *Corporate identity, corporate branding and corporate marketing – Seeing through the fog. European Journal of Marketing, 35(3/4), (248-291).*
- Barthes, R. (1995). *Lo obvio y lo obtuso imágenes, gestos, voces (2da. Ed.).* Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Benbunan, J. & Doulton, M. (1995). *Identidad Corporativa. Buen Medio, Buen Fin. Expansión, 27(681), 95-96.*
- Braidot, N. P. (1993). *Marketing Total.* Buenos Aires – Bogotá: Ediciones Macchi.
- Capriotti, P. P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Ariel.
- Cees, B. M. (1997). *Comunicación corporativa.* Madrid: Prentice Hall.
- Costa, J. (1992). Identidad Corporativa y estrategia de empresa.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Barcelona: Ediciones Ceac.

- Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa.* México, D.F.: Trillas.
- Costa, J. (1994). *Enciclopedia del diseño (3ra. Ed., Vols, 1-8).* Barcelona: Ediciones Ceac.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión.* Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Cuadrado, E. C. (2003). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios (3ra. Ed).* Madrid: Fundación Confemetal Editorial.
- Chaves, N. (1990). *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional (2da. Ed.).* Barcelona: Gustavo Gili.
- Foges, C. (1999). *Papelería e Identidad Corporativa.* México: McGraw-Hill.
- Garbett, F. T. (1991). *Imagen Corporativa: cómo crearla y proyectarla.* Colombia: LEGIS Fondo Editorial.
- García, U. M. (1995). *Las claves de la publicidad.* Madrid: Editorial ESIC.
- Garmendia, J. A. (1994). *Tres culturas organización y recursos humanos.* Madrid: ESIC Editorial.
- Garrido, M. F. J. (2001). *Comunicación Estratégica: Las Claves de la Comunicación Empresarial en el Siglo XXI.* Barcelona: Gestión 2000.
- Gleizer, S. M. (1997): *Identidad, subjetividad y sentido en las sociedades complejas.* México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Juan Pablos Editor.
- Ind, N. (1992): *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces.* Madrid: Díaz de Santos.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

- Kathadourian, H. A. (1983). *La sexualidad humana: un estudio comparativo de su evolución.* México: Fondo de Cultura Económica.
- Marcé, I. P. F. (1990). *Conducta y Comunicación: Una perspectiva sistémica.* Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias.
- Martínez, V.F. (1986). *Planeación Estratégica Creativa.* México: Instituto Mexicano de Planeación Estratégica, A.C. y PAC.
- Mercado, H. S. (1995). *Relaciones Públicas: Cómo convertir en utilidades la imagen corporativa de la empresa.* México: Editorial Pac.
- Micher, G. (1974). *Ecología de la organización.* (2da. Edición). México: Trillas.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la Organización.* México: Alfaomega Grupo Editor.
- Morgan, L. C. (1999). *Logos: logotipos, identidad, marca, cultura.* México: McGraw Hill/Interamericana Editores.
- Olins, W. (1989). *Corporate identity: making business strategy visible through design.* London: Thames and Hudson.
- Olins, W. (1991). *Identidad Corporativa: Proyección en el diseño de la estrategia comercial.* Madrid: Celeste.
- Regouby, C. (1989). *La Comunicación Global: Cómo construir la imagen de una empresa.* Barcelona: Gestión 2000.
- Rodríguez, E. M. (1985). *Psicología de la organización: Manual de seminarios vivenciales (2da. Ed.).* México: Trillas.
- Rodríguez, H. A. (1991). *Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación. En Fernández, C. (Ed.), La comunicación en las organizaciones (pp. 107-123).* México: Trillas.
- Rodríguez, Z. J. (2003). *El desafío multicultural: el uso político*

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de la identidad. En Leyva, G. (Ed.), Política, identidad y narración (pp. 177-196). México: Miguel Ángel Porrúa.

- Rosell, E. (1990). *Manual de imagen corporativa.* México: Ediciones G. Gilli.
- Rosson, P. & Brooks, R. M. (2004). *M&As and Corporate Visual Identity: An Exploratory Study. Corporate Reputation Reviews, 2(7), 181-194.*
- Sanz de la Tajada, L.A. (1994). *Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa: Desarrollo conceptual y aplicación práctica.* Madrid: ESIC.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1996). *Auditoría de la imagen de empresa: Métodos y técnicas de estudio de la imagen.* Madrid: Síntesis.
- Scheinsohn, A. D. (1993). *Comunicación estratégica management y fundamentos de la imagen corporativa.* Buenos Aires, Bogotá: Ediciones Macchi.
- Scheinsohn, A. D. (1999). *Comunicación estratégica: management y fundamentos de la imagen corporativa.* Buenos Aires: EdicionesMacchi.
- Scheinsohn, A. D. (2000). *Más allá de la imagen corporativa: como crear valor a través de la comunicación estratégica.* Buenos Aires: Macchi.
- Smith, J. O. (2002). *Marketing de Imagen: El futuro de su empresa depende de que su competencia no lea este libro.* México: Smith, J. O.
- Ulrich D. (1999). *Seis Técnicas para Crear Comunidades en las Empresas. En Hesselbein, F.; Goldsmith, M.; Beckhard, R.; & Schubert, R.F.(Comp.). La comunidad del futuro (pp. 193-204).* Barcelona: Garnica.
- Van Riel, C. B. M. (1997). *Comunicación corporativa.* Madrid: Practice Hall.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

- Varey, R. J. (1995). *Corporate Communication and Business Performance.* Great Britain: Stanley Thornes.
- Villafañe, J. (1998). *Imagen Positiva, Gestión estratégica de la imagen en las empresas.* Madrid: Ediciones Pirámide.
- Wragg, D. (1987). *Relaciones Públicas: Para Mercadeo y Ventas.* Londres: LEGIS.

Capítulo 2. La imagen en las organizaciones

- Ackerman, L. D. (2000). *Identity is destiny. Leadership and the roots of value creation.* San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Barthes, R. (1995). *Lo obvio y lo obtuso imágenes, gestos, voces (2da. Ed.).* Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Billorou, O. P. (2001). *Introducción a la publicidad.* Buenos Aires: El Ateneo.
- Boulding, K. D. (1977). *The image: Knowledge in life and society. Ann Arbor: University of Michigan Press.*
- Bradley, P. (1998). *"John Wanamaker's 'Temple of patriotism' defines early 20th century advertising and brochures." American Journalism. Spring: 15-35.*
- Bronn, C. & Simcic, B. P. (2005). *Reputation and organizational efficiency: A data environment analysis study. Corporate Reputation Review, 8, 45-48.*
- Canilli, C. (1993). *Curso de relaciones públicas.* Barcelona: Vecchi.
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa.* http://www.bidireccional.blogspot.com/
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa.* Barcelona: Ariel.
- Caywood, C. L. (1997). *The handbook of strategic public relations & integrated communication.* N.Y.: McGraw Hill.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

- Cees Van Riel, B. M. (1997). *Comunicación corporativa.* Madrid: Prentice Hall.
- Chajet, C. (1991). *Image by design.* New York: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Chaves, N. (1990). *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional. 2a. Ed.* Barcelona: Gustavo Gili.
- Ciamberlani, S. & Steinberg, L. (1999). *Comunicación para la transparencia. Manual de gestión empresaria.* Argentina: Ediciones Granica.
- Costa, J. (1994). *Enciclopedia del diseño. 3a. Ed. (Vols, 1-8).* Barcelona: Ediciones Ceac.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión.* Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Cuadrado, E. C. (2003). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios. 3a. Ed.* Madrid: Fundación Confemetal Editorial.
- Etxeberría, X. (2003). *Ética de las profesiones.* España: Centros Universitarios de la Compañía de Jesús.
- Fernández, E. F. M. (1993). *Ciencias de la información y relaciones públicas. 3a. Ed.* Buenos Aires: Macchi.
- Foro de Reputación Corporativa. (Diciembre, 2005). *Introducción a la reputación corporativa. [Diapositivas]. III Foro de Reputación Corporativa.* Universidad Complutense de Madrid.
- Garbett, F. T. (1991). *Imagen corporativa: cómo crearla y proyectarla.* Colombia: LEGIS Fondo Editorial.
- García, U. M. (1995). *Las claves de la publicidad.* Madrid: Editorial ESIC.
- Garmendia, J. A. (1994). *Tres culturas organización y recursos humanos.* Madrid: ESIC Editorial.
- Garrido, M. F. J. (2001). *Comunicación estratégica: Las claves*

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Barcelona: Gestión 2000.

- González A., J. J. (2000). *El Papel de la Universidad en la Formación de Recursos Humanos para la Comunicación Empresarial e institucional. En Rebeil C., M.A. & RuizSandoval, C. (Comp.). El Poder de la Comunicación en las Organizaciones (Reimpresión, pp. 193-210).* México: Plaza y Valdés Editores.
- Gordoa, V. (1999). *El poder de la imagen pública. 5a. Ed.* México: EDAMEX.
- Gordoa, V. (2003). *Imagología.* México: Grijalbo.
- Grunig, J. E. (1992). *Excellence in public relations and communication management.* Hilldale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Hargie, O. & Tourish, D. (2005). *La ética y la comunicación organizacional.* [Electrónico]. http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/220-la-etica-y-la-comunicacion-organizacional.html.
- Harrison, S. (2002). *Relaciones públicas: Una introducción. 2a. Ed.* España: Thomson.
- Hart, N. A. (1993). *Publicidad: guía para ejecutivos de marketing.* Colombia: McGraw Hill.
- Helm, S. (2005). *Designing a formative measure for corporate reputation. Corporate Reputation Review, 8(2), 95-109.*
- Hobsbawm, E. & Ranger, T. (1983). *The invention of tradition.* New York: Cambridge University Press.
- Homs, Q. R. (1990). *La comunicación en la empresa.* México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Howard, S. (2007). *Corporate ethics, corporate culture and corporate image.* [Electrónico]. http://www.allaboutbranding.com/index.lasso?article=276.
- Ind, N. (1992): *La imagen corporativa: Estrategias para*

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

desarrollar programas de identidad eficaces. Madrid: Díaz de Santos.

- Koenes, A. (1997). *Comunicación eficaz con la clientela: Guías de gestión de la pequeña empresa (MAPCAL, Trads.).* España: Díaz de Santos.
- Lacasa, A. S. (1998). *Gestión de la comunicación empresarial.* Barcelona: Gestión 2000.
- Lehman, C. & DuFrene, D. (2009). *BCOM 2009-2010.* Estados Unidos: Cengage Learning.
- Jefkins, F. (1997). *Comercialización actual.* México: Trillas.
- Martín de Castro, G.; Navas L., J.E.; & López S., P. (2006). *Social and business reputation: exploring the concept and main dimensions of corporate reputation. Journal of Business Ethics, Vol. 63, pp. 361-370.*
- Martínez, J. M. (2002). *Marketing de servicios profesionales: para la pequeña y mediana empresa.* Madrid: Financial Times Prentice Hall.
- Martínez, V.F. (1986). *Planeación estratégica creativa.* México: Instituto Mexicano de Planeación Estratégica, A.C. y PAC.
- Meza L., J (2006). *Introducción a la construcción de la imagen profesional. En Gómez B., A. y Bañuelos C., J. Perspectivas en comunicación y periodismo 1.* México: Tecnológico de Monterrey.
- Meza, L., J. (2009). *Corporate image on the Web. How big companies project their corporate identity online: A content analysis and a qualitative research on publics' perceptions of Web sites. Köln: LAP Lambert Academic Publishing.*
- Mercado, H. S. (1995). *Relaciones públicas: Cómo convertir en utilidades la imagen corporativa de la empresa.* México: Editorial Pac.
- Minguez (s.f.). *Un marco conceptual para la comunicación*

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

corporativa, de http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html.

- Moffitt, M. A. (1994). *Collapsing and integrating concepts of 'public' and 'image' into a new theory. Public Relations Review, 20(2 Summer): 159-170.*
- Moffitt, M. A. (2001). *Using the collapse model of corporate image for campaign message design. In R. L. Heath. Handbook of public relations (pp. 11-30).* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización.* México: Alfaomega Grupo Editor.
- Muniain G. J. (2003). *Como te vendes te contratan.* México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Nielander, W. A. (1973). *Práctica de las relaciones públicas. Métodos para crear una imagen atractiva de la empresa.* Barcelona, España: Hispano Europea.
- Olins, Wally. (1978). *The corporate personality.* London: The Kynoch Press Witton Birmingham.
- Olins, W. (1989). *Corporate identity: making business strategy visible through design.* London: Thames and Hudson.
- Olins, W. (1991). *Corporate identity: making business strategy visible through design.* Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Olins, W. (1995). *Imagen corporativa internacional.* México: G. Gili.
- Peralta, C. (2004). *Nociones de Imagen Pública. Razón y Palabra, 39, 1-5 (junio-julio).,* de: http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n39.
- Pérez, M. (2007). *El dilema de la congruencia: Ética y comunicación interna en las organizaciones. Razón y Palabra.*

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

http://www.razonypalabra.org.mx/actual/mperez.html. Agosto-Septiembre.

- Rodríguez, J. M. (2004). *Percepción y medida en la reputación empresarial. Economía Industrial, 37, pp. 117-131,* de http://www.mityc.es/NR/rdonlyres/C4FCAB8E-08AC-4D54-A41C-6D82E254D08E/0/12_ManuelRodriguez_357.pdf.
- Rodríguez, V. J. (1996). *Cómo administrar pequeñas y medianas empresas (4a. Ed.).* México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales.
- Rosson, P. & Brooks, R. M. (2004). *M&As and corporate visual identity: An exploratory study. Corporate Reputation Reviews, 2(7), 181-194.*
- Sanz de la Tajada, L.A. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa: Desarrollo conceptual y aplicación práctica.* Madrid: ESIC.
- Sanz de la Tajada, L. (1996). *Auditoría de la imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio en la imagen.* España: Editorial Síntesis.
- Selame, E. (1997). *Public relations' role and responsibility in reflecting changes in companies' culture, structure, products and services. Public Relations Quarterly, 42(2 Summer): 12-16.*
- Scheinsohn, A. D. (1993). *Comunicación estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa.* Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Scheinsohn, A. D. (2000). Más allá de la imagen corporativa. Cómo crear valor a través de la comunicación estratégica. Buenos Aires: Macchi.
- Schiffman, G. L. & Kanuk, L. L. (2005). Comportamiento del consumidor. México: Pearson.
- Schlegelmilch, B. y Pollach, I. (2005). The perils and opportunities of communicating corporate ethics, de

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

http://rpitesm.itesm.mx/ebsco-web/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=11&sid=0cb9d2e2-09ae-4b33-a188-7f643954ffe9%40sessionmgr15&vid=2.

- Selame, E. (1997). Public relations' role and responsibility in reflecting changes in companies' culture, structure, products and services. Public Relations Quarterly, 42(2 Summer): 12-16.
- Sheldon, G. P. (1995). Tácticas de relaciones públicas: Técnicas efectivas.
- Smith, J. O. (2002). Marketing de i relaciones públicas para disparar sus ventas. Barcelona: Folio.magen: El futuro de su empresa depende de que su competencia no lea este libro. México: Smith, J. O.
- Thomsen, S. R. (1996). '@Work in cyberspace': exploring practitioner use of the PRForum. Public Relations Review, 22(2 Summer): 115 (17).
- Varey, R. J. (1995). Corporate communication and business performance. Great Britain: Stanley Thornes.
- Vargas de González, C. G. (1998). La imagen del éxito. México: McGraw-Hill.
- Vargas, G. (1998). La imagen del éxito 7a. Reimp. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Villafañe (1998). Imagen positiva, gestión estratégica de la imagen en las empresas. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Villafañe, J. (2004). La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas. España: Ediciones Pirámide.
- Villafañe (2005). De la imagen a la reputación corporativa, de http://www.lacoctelera.com/myfiles/egade-imagen/de%20la%20imagen%20a%20la%20reputacion.pdf.
- Weinert, A. B. (1985). Manual de psicología de la organización: La conducta humana en las organizaciones. Barcelona: Editorial

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Herder.

- Yager, J. (1993). La buena educación en el trabajo. Argentina: Javier Vergara Editor.
- Young, D. (1995-1996). Looking at your company's fragile reputation. Public Relations Quarterly, 40(4 Winter): 7-13.
- Zabala, I. & Panadero, G. (2005). Corporate Reputation in Professional Service Firms: 'Reputation Management Based on Intellectual Capital Management'. Corporate Reputation Review, 8, 61-62.
- Zunzunegui, S. (1998). Pensar la imagen. Madrid: Ediciones Cátedra.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey

Aviso legal

Meza Lueza, Jesús.

Comunicación estratégica: Diseño de la identidad corporativa. Volumen 1: Identidad vs. imagen/ Jesús Meza Lueza.

1. Imagen corporativa

2. Planificación estratégica

LC: HD59.2 DEWEY: 659.2

eBook editado, diseñado y publicado por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

D.R.© Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. 2017.

Ave. Eugenio Garza Sada 2501 Sur Col. Tecnológico C.P. 64849 | Monterrey, Nuevo León | México.

ISBN primera edición 978-607-501-069-4

ISBN segunda edición en trámite.

Edición: mayo de 2017.

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey