

318502

10
2g.



UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL
ESCUELA DE ADMINISTRACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

**LA IDENTIDAD CORPORATIVA
COMO ELEMENTO DE
DESARROLLO EMPRESARIAL**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A

MARIA TERESA OLVERA VARGAS.

MEXICO, D.F. 1987.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION	I
Capítulo I - EL CORPORATIVO	1
1.1 DEFINICION	1
1.2 ESTRUCTURACION	3
1.3 ANTECEDENTES U ORIGENES	11
1.4 RAZONES DE SU CREACION	18
1.5 VENTAJES Y DESVENTAJAS	22
Capítulo II - IDENTIDAD CORPORATIVA	28
2.1 CONCEPTO	28
2.2 NECESIDADES DE SU MANEJO	33
2.3 ETAPAS PARA SU MANEJO	37
Capítulo III - PLANEACION DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA	43
3.1 ELEMENTOS NECESARIOS PARA SU CREACION	43
3.2 IMPLEMENTACION DE SU CREACION	50
3.3 DESARROLLO DE LA IDENTIDAD	59
3.4 MANTENIMIENTO DE LA IDENTIDAD	65
Capítulo IV - IMAGEN INSTITUCIONAL	75
4.1 FACTORES INTERNOS	75
4.2 FACTORES EXTERNOS	108
4.3 PROMOCION	125
Capítulo V - INVESTIGACION DE CAMPO	171
Capítulo VI - CONCLUSIONES GENERALES	184
APLICACIONES DE LA IMAGEN	233
BIBLIOGRAFIA	246

INTRODUCCION

El presente trabajo pretende aportar al lector un panorama mucho más amplio del moderno manejo empresarial; el cual ha propiciado el nacimiento de corporativos, y los símbolos que los identifican de una manera única y singular, con respecto al resto de grupos empresariales existentes en el medio.

Comenzaré por definir lo que es un corporativo, explicando y sugiriendo los elementos que conformarán su estructura, remitiéndonos a sus orígenes y antecedentes; lo cual permitirá comprender las causas que motivan a los empresarios a su creación, destacando -- sus ventajas y señalando sus posibles desventajas.

Cuando nos referimos a un grupo de empresas o corporativos, inmediatamente nuestra mente los asocia a un símbolo, el cual es manejado como elemento de referencia que distingue a las corporaciones entre sí.

Trataré de explicar qué es la identidad corporativa y las necesidades que trata de satisfacer su manejo, mediante la combinación de una serie de elementos que arrojan como producto final su creación, desa-

rollo y mantenimiento.

Evidentemente todo este proceso deberá apoyar se sobre elementos esenciales que darán origen a su realización, estos son los elementos internos (propios de la organización) y los elementos externos (público en general).

También mencionaré las herramientas necesarias que reforzarán el plan de Identidad Corporativa como son las campañas promocionales y/o publicitarias.

Por último realizaré una investigación de campo, con objeto de conocer los comentarios derivados del personal que trabaja en el manejo de la Identidad Corporativa tanto de las Agencias Publicitarias como de la propia organización.

CAPITULO I - EL CORPORATIVO.

1.1 DEFINICION

En el medio empresarial se han dado diversas definiciones acerca de la presente estructura organizacional, para nuestro estudio, indicaremos algunas de ellas.

- Diccionario

Corporativo, Corporación.- Es la asociación o comunidad de personas regida por alguna ley o estatuto. (1)

- Administrativo

Corporativo es el resultado de conjuntar un centro de decisión, el desarrollo y el crecimiento de las empresas entendiendo la estructura como una forma administrativa que sirve para centralizar la toma de decisiones de un grupo de empresas. (2)

Es la empresa cuya finalidad se apega a entregar su capital contable en base a acciones que representa el capital social de otras compañías o el control sobre el centro de toma de decisiones --

(1) Diccionario Larousse

(2) Howell Robert A. Plan para Integrar Nuevas Empresas. Editorial New American Library New York. Pág. 19.

que dirijan compañías controladoras.(3)

Corporativo.- Nombre como se conoce a un grupo de empresas que tienen la finalidad de unir sus intereses, ideas o simplemente dar nacimiento a un nuevo ente económico, por necesidad o por -- abarcar más mercado o en defensa de sus propios intereses económicos.(4)

Por empresas Holding o Corporativo, debe mos entender a la estructura jurídica, mediante la cual, la administración se sirve apoyar para cen- tralizar la toma de decisiones de un grupo determi nado de empresas.

Es la agrupación de varias empresas con- el fin de ser controladas por una matriz en donde se conjunte y se dicten las diversas políticas, -- estrategias, planes y objetivos para lograr un de- sarrollo y crecimiento de las empresas que compo- nen el grupo.

Para las definiciones anteriores, tomé - como referencia el término corporativo, el cual es el más usual en el medio empresarial actual, ante-

(3) Howell Robert A. Plan para Integrar Nuevas Empresas.
Edit. New American Library. New York. Pág. 11.

(4) Kennedy Joseph C. Corporate Trust Administration
Edit. New American Library. New York. Pág. 3.

riormente a estas agrupaciones se les conocía como: Holding- Company- Fusion- Grupo Financiero- Consorcio- Sociedad de Sociedades- Empresa Controladora.

1.2 ESTRUCTURACION

Para formar o estructurar un corporativo se necesita proveerse de ciertos elementos que a continuación se describen, y del entorno económico en el cual se desarrollará dicha agrupación, ya que la implementación de reglas y procedimientos del corporativo, se basarán en ellos.

La administración nos habla de llevar a cabo una coordinación de elementos humanos, materiales técnicos, los cuales deberán estar enfocados al logro de los objetivos de la empresa.

Dicha coordinación deberá ser de mayor relevancia al referirnos a un grupo de empresas.

Para estructurar un Corporativo es importante considerar los siguientes elementos:

- Personal
- Centro de Decisión
- a) Administrativos
 - Organización
 - Optimización de costos
 - Mercadotécnica
- Responsabilidad frente a terceros
- b) Legales
 - Aspectos sindicales
 - Maximización de los incentivos fiscales
- Conveniencia de grupo
- Tener capacidad económica
- Tener capacidad Adminis--trativa
- c) Reales
 - Contar con recursos humanos
 - Diversidad de actividades en el grupo

El resultado de la coordinación de los elementos o factores anteriores se refleja en el crecimiento del corporativo. La estructura de las compañías, Holding o Corporativos, tienen aspectos

teóricos de clasificación, uno de ellos es por su crecimiento.

Crecimiento Interno.- Se obtiene una demanda de bienes y servicios de la empresa, debido al aumento de operaciones, que se refleja en el establecimiento de sistemas de mercadotecnia.

Crecimiento Externo.- Este crecimiento, lo percibimos a través de la adquisición de empresas, ya sea fusión, ampliación de actividades o formación de subsidiarias.

Económico.- Este tipo de factor, considera las siguientes combinaciones de expansión y formación de corporativos.

Horizontal.- La etapa de su proceso productivo, está situada con una ac

tividad igual.

Vertical.-

Las empresas agrupadas consti
tuyen diferentes aspectos del
Proceso Productivo, pudiendo-
ser desde la elaboración de -
la materia prima hasta la dis
tribución y mercado de las --
existencias, siendo en cada -
etapa distintas empresas.

Conglomerados.-

Son empresas que tienen muy -
poco en común, en cuanto a la
producción.

Dependiendo de su función se pueden clasificar como
sigue:

Funciones divergentes.- Los productos que se elabo-
ran en dos o mas empresas par
ten de un mismo punto, pero -
su resultado es diferente.

Funciones diferentes.- Cuando no existe interrela--

ción en sus combinaciones y funciones.

Para comprender los factores que intervienen en la formación del corporativo (esquema anterior), será necesario analizarlos conjuntamente para no perder su enfoque grupal.

a) Administrativo

Para un corporativo es importante conocer las cualidades que son características del cuerpo directivo de la empresa, pues con ellos estaremos al tanto del manejo de recursos, los cuales son administrados por estas personas y requieren tener características individuales como:

- Ser físicamente adecuados al puesto
- Poseer una integridad irreprochable
- Ser capaces de dar tiempo y energía a los deberes de la dirección
- Ser independiente
- Tener conocimiento del negocio

Para el manejo administrativo de los recursos será necesario:

- Contar con una preparación adecuada para el manejo de multi negocios
- Dar prioridad al desarrollo del propio corporati
vo
- Asegurar la existencia de ejecutivos en cantidad y calidad
- Manejar el aseguramiento de la identificación -- oportuna y certera de los elementos potenciales
- Adecuar medidas de rotación con el fin de retar
a los subordinados, ubicándolos en puestos de ma
yor responsabilidad y abriendo oportunidades en
puestos cada vez más complejos.

Lo anterior se debe manejar con el fin - de que la empresa cuente con autosuficiencia de re
cursos humanos que le aseguren su continuidad a --
corto, mediano y largo plazo; creando desde su es-
tructuración, las funciones, roles y relaciones --
staff, y éstas sean implementadas adecuadamente.

b) Legales

En este aspecto se considera la formación del corporativo como sigue:

- Unión de intereses o patrimonios
- Se origina una separación de los titulares
- Trae apoyada la supervivencia de una sola sociedad, o bien la creación de una nueva con base en ambos casos de los mismos socios
- Las compañías originan la expedición de nuevos títulos o acciones para los socios

Si observamos los anteriores aspectos nos daremos cuenta de que el origen o la aplicación de dichos elementos, es propiciado por negocios en jugo o combinaciones de asociaciones mercantiles y civiles, de las que se espera produzcan utilidades o dividendos, que primordialmente estarán sujetos a:

- a) Naturaleza del negocio o negocios actuales
 - b) Características de los socios
 - c) Propósito principal
-
- a) Las sociedades comprenderán la actividad o giro, ya sea industrial, comercial, agrícola, ganadera y pesca o cualquiera que sea lícita.

- b) Corresponde a las características de los dueños o socios que participen en la empresa matriz, así como los que participan en las filiales de la misma.
- c) En este factor por el apego que tiene a "Formar Corporativos", en la actualidad se ha provocado confusión y entusiasmo mal fundado; produciendo un efecto positivo, la divulgación de reglas y procedimientos financieros administrativos.

C) Reales

En este aspecto se debe analizar, si la creación de un grupo Holding o Corporativo estará respondiendo a las necesidades de tiempo y espacio que se requieren para formarlo e integrarlo, ya que en la práctica, podemos observar que existen pequeñas empresas que pretenden crear un Corporativo, y cabe la posibilidad de que no lo requieran para su desarrollo. Debido a ésta y muchas otras causas, creo que el momento para pensar en la estructuración de un Corporativo está indicado por:

- a) Diversidad de actividades de las empresas integrantes
- b) El estar manejados por un mismo centro de decisiones aunque se hable de empresas independientes
- c) Capacidad de implementación
- d) Creación de nuevas empresas y uso conjunto de tecnología.

1.3 ANTECEDENTES U ORIGENES

Para poder hablar del origen de los Corporativos o Holding Companies, nos tendremos que remontar al tiempo en el que la Sociedad Anónima, surgió y tuvo su desarrollo, la cual dió origen a los Corporativos.

En la creación de la Sociedad Anónima se manejó como una unidad económica individual y artificial, en la que la ley hace posible su creación, y regula una gran parte de sus operaciones; su estructura está compuesta de accionistas propietarios de la sociedad, de un consejo de administración, elegido para determinar la política y la dirección del negocio, y de un grupo de altos funcio

narios que dirigen actualmente los asuntos de la -
compañía.

En este tipo de sociedad se reflejó como principal ventaja la venta de miles de acciones a inversionistas grandes y pequeños.

Más adelante surgen combinaciones a este tipo de sociedades es decir se propician combinaciones de dos o más sociedades anónimas.

Este tipo de sociedad tuvo un gran desarrollo a medida que los empresarios se convencían de ello, ante el manejo de propiedad individual y de las asociaciones.

Se habla de que ambas guerras mundiales han cooperado a esta tendencia general. En el segundo período se unieron numerosas empresas para formar grandes cadenas.

Con ello se originó un desarrollo empresarial, que podremos enfocarlo a la formación de:

Cartel.- Que es una carta contrato o sin

dicato de producción o armonía comercial, que tuvo origen en Alemania y aparece en la etapa más avanzada de la concentración industrial.

Consiste en una unión o asociación de empresarios independientes del mismo sector, que se agrupan conservando su individualidad y personalidad jurídica, e intenta influir en el mercado en beneficio de las empresas agrupadas, mediante el control de los volúmenes de producción o venta; fijación de precios de venta, etc. y no requiere de ningún compromiso Jurídico formal.

Más adelante aparecen nuevas unidades de negocios, cuando la consolidación no da como resultado una fusión total, sino que mantiene el carácter independiente de las empresas que participan en ella.

Surgen los "trust" con el propósito de evitar problemas reglamentarios, apoyados en fusiones libres pero que no dan origen a nuevas unidades.

Conservan su identidad independiente, pe

ro llegan a arreglos de trabajo con varios propósi-
tos:

- Restricción de la producción
- Control de empleo de equipo fabril
- Eliminación de competidores
- Reparto de mercados
- Regulación de precios con vista a los intereses-
mutuos
- División de beneficios o demanda de relaciones -
obrero- patronales comunes.

El "trust" surge por el deseo de superar debilidades a las combinaciones irregulares, jugó un papel importante como es la evolución de la organización industrial, en la busca de nuevas formas de combinación.

Con el dominio de varias compañías en -- sus manos, los síndicos pueden elegir los consejos de administración y nombrar funcionarios que se en- carguen de la realización de los propósitos que se perseguirán con la formación del trust.

Cabe mencionar que este tipo de concen--

tración que ha encontrado su principal desarrollo en los Estados Unidos de Norteamérica, es una forma más avanzada que el cartel, ya que cada entidad se une, conservando su autonomía legal y jurídica, pero entrega al trust la mayor parte de sus acciones.

Cuando la crítica pública destruyó la -- utilidad del trust, los promotores recurrieron a -- las fusiones o a las compañías matrices para se -- guir realizando combinaciones, y se les llamó Holding Companies el cual era un nuevo tipo de unidad en el campo de la economía. Al permitir que las -- compañías combinadas conservasen su identidad original, la compañía matriz evitaba mucho los problemas de la fusión de las empresas.

La formación de este tipo de combinación es más fácil porque se realiza mediante el negociamiento por parte del promotor con un cierto número de empresas y llega a un acuerdo sobre el precio y compra de cada una de ellas. Entonces se constituye la Compañía Matriz, con una capitalización suficiente para pagar a todos los propietarios originales, en efectivo con acciones, quedando un exceden

te para los promotores y banqueros.

Otro método es que la Compañía Matriz, - cambie sus propias acciones en las Compañías que - trata de combinar.

Una vez adquiridas, se pueden hipotecar al público las propiedades de las compañías consolidadas, mediante emisiones de bonos, y emplear el dinero así obtenido, en la compra de las propiedades adicionales.

Este tipo de compañías utilizan muy frecuentemente la estructura piramidal, agrupando a - un número de compañías en una matriz; varias matrices en otra matriz, con lo cual se origina un imperio industrial; cuidando de no incurrir en monopolios, fraudes o abusos.

Para hablar más al detalle de este tipo de agrupaciones, es importante marcar que debido a su creciente importancia y los beneficios de tipo legal, laboral, fiscal y administrativo, se origina una evolución de este tipo de agrupaciones mercantiles.

Como dato histórico encontramos (5) que - en 1888, Nueva Jersey es el primer estado de los Estados Unidos de Norteamérica donde se promulga una ley para Asociaciones Generales, permitiendo que éstas sólo con el propósito exclusivo de poseer acciones de otras compañías se agrupen, dando aquí el -- primer origen de la Compañía controladora organizada; once años después se establece un decreto que - prohibía combinaciones o acuerdos desfavorables que fueran conducidos a restringir el comercio, esto da un importante avance a la creación de compañías de este tipo, así como a la fusión o unión de nuevas - a las que se les prohibía hacer una forma de una - compañía separada pero no con la fuerza de una - -- unión o grupo que abarca más a un costo menor.

Históricamente la Holding demuestra ser:

- 1.- Más eficaz que otras reuniones
- 2.- Más simple que la fusión
- 3.- Más seguro que el trust
- 4.- Requiere menos capital
- 5.- Asegura una independencia jurídica
- 6.- Permite la racionalización administrativa

(5) Howell Robert A. Plan para Integrar Nuevas Empresas.
Edit. New American Library New York. Págs. 12, 15, 16.

La naturaleza jurídica de la empresa controladora está dada por una persona moral, mercantil, con obligaciones, derechos, patrimonio, domicilio y nacionalidad propia.

1.4 RAZONES PARA SU CREACION

A través del manejo de empresas y el desarrollo de las mismas y debido a los cambios del medio ambiente a los cuales deben enfrentarse las empresas, tratan de reforzarse a través de agrupaciones a las que hemos conocido y como materia de este trabajo nos referimos a los Corporativos.

Las siguientes razones que plantearé, están basadas en los comentarios recibidos por parte de funcionarios de grandes corporativos de la ciudad.

Razones:

- Una de las causas que dan origen a la creación de un corporativo, es el apoyado en la amplitud de los medios financieros necesarios, que obliga a recurrir al empréstito y a la asociación me-

diante aportación de capitales.

- La inestabilidad del mercado que se ha acrecentado con clientela más exigente a causa de las posibilidades ofrecidas en otros sectores.
- Se presenta una competencia más fuerte a causa del desarrollo de empresas en ciertas ramas.
- Se da una necesidad de dar salida a una producción más importante, ya que es necesaria la amortización de un material costoso ante estas nuevas condiciones.

Si analizamos las bases anteriores, podemos comprender que en el caso de un empresario aislado y con medios reducidos no está en posibilidad de competir y es más vulnerable, por consiguiente, busca protección y lo logra asociándose con otras empresas y/o grupo de empresas.

Otras razones para la creación de un Holding o Corporativo son:

- 1.- Debido a la situación económica del país, es -

necesario contribuir al desarrollo industrial del país.

- 2.- Analizar, preparar e incentivar al recurso humano para que día a día sea más eficiente.
- 3.- Una empresa se enfrenta a la necesidad de lograr una planeación y desarrollo a largo plazo y será alcanzado a través de la formación de la estructura administrativa y financiera apoyado en un grupo de empresas.

Las razones planteadas anteriormente nos proporcionan un entendimiento más claro a la creación de dicha estructura organizacional, por lo tanto, el corporativo (Holding) maneja tanto el control administrativo como financiero de las empresas integrantes del grupo, formando un conjunto individual, que da como resultado, sistemas excepcionales de comunicación que relacionan en forma exclusiva al control y métodos de planeación estratégica.

Para ello plantearé algunos objetivos de los corporativos que considero de mayor relevancia

y en los cuales se podrá detectar la razón de mi -
trabajo, que será especificada en un capítulo espe-
cial.

- 1.- Facilitar la concentración de grandes capitales
- 2.- Facilitar el apoyo económico entre un grupo de
empresas
- 3.- Facilitar la inversión de las utilidades debido
a la creación y desarrollo de las empresas en -
forma continúa mediante su inversión
- 4.- Mejorar el proceso de información, permitiendo
un control administrativo sobre cada negocio
- 5.- Facilitar la compra de nuevas empresas adqui- -
riendo éstas y su mercado, beneficiando al gru-
po en total
- 6.- Mostrar la separación del rendimiento sobre ac-
tivos y rendimiento sobre acciones e intereses
- 7.- Dar el reconocimiento de ciertas operaciones en
tre empresas, así como el uso de marcas, avales
e inversiones
- 8.- Obtener un mayor control de sus operaciones y-
optimización funcional y legal de sus empresas
- 9.- Cubrir obligaciones legales, fiscales, en lo -
que estrictamente le corresponda
- 10.- Aprovechar beneficios fiscales

- 11.- Crear y reforzar una "Imágen de Grupo", permitiendo una posición más fuerte en negociaciones.

1.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS

En cualquier manejo de empresas, toma de decisiones o incluso actividades de nuestra vida, siempre existirán ventajas que nos motivan a decidir por algo, pero también nos podremos enfrentar con desventajas, es por eso, que será necesario -- plantear las dos alternativas, y siempre nos inclinaremos a elegir algo por su cuantía de manejo, y obtención de oportunidades buenas ante malas.

VENTAJAS

En general podría decir que en el manejo de un corporativo, se obtienen ventajas de la siguiente naturaleza:

- 1.- Ventajas financieras
- 2.- Planeación patrimonial
- 3.- Ventajas fiscales

- 4.- Ventajas administrativas
- 5.- Imágen y relaciones púbricas

Que las detectaremos de la siguiente manera:

- 1.- Al estructurar un grupo empresarial, se podrá generar una relación laboral favorecida ya -- sea en una coordinación de Previsión Social, - Integración de Personal e Independencia Sindi cal.
- 2.- El grupo empresarial al manejar un gran volúmen de trabajadores, puede pensar en la creación conjunta de Programas de Prestación Social; estos programas traen en forma conjunta una reducción en costo de implantación teniendo una "Imágen de Grupo" favorable hacia el - trabajador.
- 3.- Se busca elevar la eficiencia y productividad del grupo facilitando la Prestación de Servicios de interés común como son:
 - Servicios compartidos de información y procesamiento de datos
 - Servicio financiero

- Servicio especializado de alta dirección

- 4.- La utilización de segmentación de empresas donde se dá una responsabilidad legal

- 5.- Las empresas que forman el grupo, no estarán -
sujetas a acumulación ni gravámen de las ulilidades que obtengan por la enajenación de accio
nes de las sociedades promovidas o controladas;
si dicha venta se realizara a través de la bolsa de valores.

- 6.- Las sociedades controladas no retendrán impuestos sobre dividendos al hacer pagos por éste -
último concepto, a la sociedad de fomento que-
las controla.

- 7.- La segmentación de la responsabilidad, es una-
ventaja importante ya que cada una de las em-
presas integrantes del grupo, tienen su propia
personalidad de acuerdo con la forma jurídica-
que adopte cada una de ellas.

- 8.- El grupo se ve favorecido en sus relaciones labo
rales por:

a) La integración del personal, apoyándose en la rotación o asesoría externa por el mismo personal de las diferentes empresas.

b) La indiferencia sindical, ésto es, se podrá ejercer el derecho privado para no ser sindicalizado, prueba de ello, es que los ejecutivos de altos niveles jerárquicos, no serán sindicalizados, ésto será a través de la segmentación que marca el derecho laboral al grupo de trabajo y son:

1.- Patrón

2.- Empleados de confianza

3.- Personal trabajador o sindical

c) La coordinación de Previsión Social a nivel grupal que repercutirá en tiempo y dinero.

Ejemplo: Creación de paquete general de prestaciones.

9.- Al formar y manejar un corporativo, se contempla al grupo como una imagen conjunta de patrimonios y sistemas productivos empresariales, -

como una sola persona o empresa, por lo tanto, se optimiza la planeación, ya que se lleva a cabo en forma conjunta la actividad de las diversas partes agrupadas.

- 10.- Se facilita el proceso de identidad y autonomía a cada empresa del grupo, contemplando solo el punto control de negocio y no control de funciones, logrando así un equilibrio entre --responsabilidad y autoridad, dando una imagen a cada órgano agrupado y logrando que éste obtenga una posición más fuerte en negociaciones de financiamiento, compras, mercadeo, etc.

- 11.- Se agiliza el apoyo económico entre las empresas adquiridas y de nueva creación y las ya desarrolladas, manteniendo su inversión activa y la diversificación de sus riesgos, facilitando la concentración de capital financiero a la empresa origen o matriz.

Y por último podría mencionar que a través de la experiencia de los entrevistados, --nos dan a conocer que en la práctica, el medio staff, actúa como una escuela y un recopilador

de recursos humanos; por un lado el staff dá - un análisis de la estructura organizacional, - incluyendo descripción de puestos, con el obje to de que al staff, se le convierta en verdade ra escuela práctica para el corporativo.

DESVENTAJAS

Una de las más importantes desventajas del grupo dominatriz, es que pudiera llegar a considerársele como monopolio o trust, corrien do el riesgo de desintegración jurídica de al gunas de las empresas que lo forman.

Otros problemas que se pueden presentar son:

- 1.- Excesivo desmembramiento de la administra ción
- 2.- Pérdida de control central de decisiones
- 3.- Burocratización jurídica como unidad econó mica
- 4.- Mala imagen a nivel grupo corporativo
- 5.- Problemas resultantes por mala planeación financiera a nivel grupo.

CAPITULO II - IDENTIDAD CORPORATIVA.

2.1 CONCEPTO

DEFINICION SOCIOLOGICA

La definición o concepto de identidad es tratado en varios campos como en la Sociología, - Psicología y Administración, daré algunos de ellos para su mayor comprensión.

Identidad según Edgar Klay (sociólogo) - la considera como un problema de ideales simbólicos, es algo capaz de investir de significado a la persona, es decir, es un concepto del propio "yo" que los demás convaliden (una simbolización del "ego" satisfactoria para el sujeto) para hacer de ella el hilo conducente de todos sus propósitos y actividades.

De una forma más clara podríamos decir - que la identidad abarca todo aquello que la persona con todo derecho y seguridad puede arrogarse - como propio: su posición social, su nombre, su personalidad, los actos de su vida, etc.

DEFINICION PSICOLOGICA.

Identidad.- Es la determinación de la personalidad individual a los efectos de las relaciones humanas. (1)

La identidad personal se constituye en base a nuestra personalidad y puede definirse como la conciencia de nuestro yo.

Cuando deseamos establecer la identidad de una persona, le preguntamos cuál es su nombre, buscamos cuál es su condición dentro de la humanidad.

La identidad psicosocial posee características aún más complejas a la vez subjetivas y objetivas, individuales y sociales.

Esto es el hombre se desenvuelve en una sociedad, y a los aspectos sociales de la formación de la identidad que fueron estudiados por Freud; en donde nos menciona que el hombre desarrolla diversos papeles en la sociedad y éstos son intercambiables, pero eso no es suficiente pues el

(1) O.E.K. La Identidad: Problema de las Masas
 Edit. Pax Mexico. Págs. 14, 15 y Prólogo.

hombre busca identificarse a través de la pregunta ¿Quién soy yo? basada en una síntesis interna (yo) en el hombre y una integración de papeles en su grupo.

DEFINICION ADMINISTRATIVA

Con lo anterior nos podemos dar cuenta - que al igual que el individuo las empresas buscan su significado, es decir, distinguirse unas de -- otras a través de factores tales como su manejo - administrativo y operativo, sus productos, el servicio a sus clientes y mercado en general, etc., - mediante lo cual están formando y acentúan su pro pia identificación a través de su trascendencia.

Para comprender el concepto de Identidad Corporativa, recurrí al apoyo del Lic. Juan Pensa do, Jefe de Servicios Mercadotécnicos de Banamex, quien a través de su amplia experiencia en el cam po define a la Identidad como: Es la definición de la propia Empresa o Grupo de Empresas, apoyándose en las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?

¿Qué hemos sido?

¿Quiénes queremos ser?

¿Cómo nos ven?

¿Cómo queremos que nos vean?

¿Cómo somos?

La identidad es la personalidad de la em
resa, producto de una decisión.

Claro que existen casos donde las empre-
sas son elitistas, producto de una actuación ca-
sual, pero que deberán partir de una definición -
para conocer y generar su identidad.

Dentro del manejo de la identidad es im-
portante comprender y destacar los fundamentos so
bre lo que soy (empresa) y que ello vaya de acuer
do a lo que hago para poder darlo a conocer. Esto
es, al contestar las preguntas anteriores, la em-
presa conocerá lo que es, lo que ha hecho y enton
ces podrá comunicarlo, para manejarse sobre una -
base real.

La identidad es producto de todo un pro-
ceso de cambio basado en los recursos reales de -
la empresa.

El Lic. Pensado comentó, que para definir la identidad de una empresa, es necesario marcar - el posicionamiento de la organización, que no es - sino, el reconocimiento de su trascendencia y su - verdadera vocación.

Al hablar de identidad nos podríamos preguntar qué relación tiene la imagen de una empresa con la identidad de la propia, o si son términos - con el mismo significado.

La identidad es la personalidad de la empresa basada en el ser y hacer, la imagen no es si no la idea que tienen de la empresa los diferentes públicos, son ideas generales de la organización, - esto es, cómo es percibida la empresa.

Es importante mencionar que a través de - esa identidad que se genera tanto en el ser como - en las empresas y en las mismas sociedades, proyectan una imagen de su identidad, por lo tanto, daré algunas definiciones de imagen.

Imagen. - Es aquella serie de característi-
cas de algo, las cuales son percibidas de alguna -

manera y provocan en el individuo reacciones de aceptación o de rechazo. Tales reacciones influyen terminantemente en la toma de decisiones para la adquisición de algo. (2)

Imágenes.- Son impresiones y representaciones mentales acerca de las cosas. (3)

Si una imagen no es individual y distintiva, no tendrá relación con la realidad y sólo de esta manera se podrá dar a conocer la verdadera personalidad, que en el caso de este trabajo me refiero a la personalidad del Corporativo.

Como último comentario a este capítulo, es importante mencionar que se debe trabajar en la coincidencia que se formule entre la Identidad y la Imagen de una Empresa, para lo cual es necesario trabajar sobre un programa de Imagen, que será tema a tratar en otro capítulo.

2.2 NECESIDAD DE SU MANEJO

En el curso de la vida diaria de la so--

(2) O.E.K. La Identidad: Problema de las Masas. Pág. 15
Editorial Pax México.

(3) Diccionario Larousse.

ciudad podemos observar que cada vez se acentúa - más el interés por reforzar y manejar una identidad, en donde ésta emana de un proceso general de identificación que en primera instancia es aplicable a las cualidades del grupo, ya que éstas son las únicas que están al alcance de los sujetos.

Para comprender esta necesidad de identificación, será necesario hablar de en dónde se -- origina esta ausencia que se refleja en la identificación.

Dentro del comportamiento humano, encontramos que la transformación y creación de satisfactores, hace necesario que las personas se integren a grupos.

Los grupos son en realidad más eficientes que los individuos al realizar las tareas encomendadas en relación a aquellas que requieren - una labor en conjunto y cooperación, por ello se irán distinguiendo cada grupo, uno de otro, de -- acuerdo al tipo de desempeño que generen. Pero no se podría hablar únicamente de un buen desempeño y cooperación, sino que en el ámbito en el cual -

se desenvuelven estos grupos, es necesario buscar su significado para que de acuerdo a sus cualidades generen su propia identidad.

Sociológicamente nos hablan que dentro de la dinámica de las masas modernas, día con día se lucha por conquistar su identidad, en algunas ocasiones podremos escuchar que a esa conquista o búsqueda de identidad se le llama descompensación psicológica, propiciada por algunos sistemas sociales modernos y éste es el motivo que impulsa a la gente a emprender toda una serie de tanteos exploratorios, promoviendo actividades y acuñando símbolos que le restituyan su identidad o le den otra nueva.

A esta búsqueda también la podemos entender como la conductora de todos sus propósitos y actividades, esta identidad de grupo al unirse con la identidad individual de cada uno de sus miembros tienden a originar en los individuos una "superidentidad" o "alter ego" en donde la empresa deberá unir sus esfuerzos para intensificar la identidad de grupo.

También se habla de que la conducta social es un criterio simbólico, esto es, admitiendo que la sociedad se sustenta en símbolos y que la búsqueda de identidad es un símbolo del propio "yo".

Este símbolo va a representar las cualidades y características del individuo, de la empresa o de la sociedad, necesarias para distinguirse unos de otros.

Después de haber analizado el punto de vista sociológico, será necesario ampliar dichos fundamentos en nuestro campo administrativo.

Nosotros hemos aprendido que dentro de la administración, no sólo es necesario coordinar los recursos humanos, materiales y técnicos para alcanzar nuestros objetivos, sino que también es importante dar a conocer el alcance que tiene cada empresa dentro de sus actividades, esto es saber quiénes somos, qué hemos hecho y qué vamos a hacer; con éstas preguntas habremos analizado el cumplimiento y la trayectoria de la empresa. Al dar respuesta a las preguntas anteriores, no sólo

serán de utilidad para los integrantes de las organizaciones, sino que nuestros consumidores, la competencia, la sociedad en general conocerá nuestra trayectoria.

2.3 ETAPAS PARA SU MANEJO

El manejo de la Identidad Corporativa, podemos mencionar que pasa por tres etapas:

- Creación
- Desarrollo
- Mantenimiento

CREACION:

Esta etapa debe manejarse desde el inicio de cualquier Organización o Grupo de Organizaciones, pues deberá empezar su actuación como una entidad que quiere dar respuestas a los requerimientos individuales e integrales de su clientela.

Forjar desde su inicio su identidad e imagen, es dar reflejo de la orientación de la Mercadotecnia, basada en el manejo del contenido conceptual y usual de toda corporación.

Lo anterior podemos resumirlo en dos puntos:

- 1.- La empresa debe coordinar y adentrar mejor las actividades de Mercadotecnia.
- 2.- El Ejecutivo de Mercadotecnia debe asumir un papel más importante en la planeación de la empresa.

Para manejar desde un inicio el plan del concepto de Identidad Corporativa, la Dirección del Corporativo deberá planear y controlar cada una de sus actividades, y que éstas vayan encaminadas al logro de los objetivos.

Como lo hemos mencionado anteriormente, también es importante manejar y guiar correctamente las actividades de Mercadotecnia, en otras palabras el establecer buenas estrategias mercadológicas serán la base para el resultado de la Identidad Corporativa.

Mencionaré algunas, ya que en el capítulo siguiente serán explicadas.

ESTRATEGIAS:

- 1.- Conocer las necesidades y deseos de la gente y de las organizaciones, darán la pauta para el éxito de los negocios de éstos.
- 2.- Seleccionar y determinar el mercado objetivo.
- 3.- Segmentar y seleccionar el (los) mejor(es) nicho(s).
- 4.- Determinar la estrategia de posicionamiento, - que consiste en una combinación integral de estrategias de productos o servicios, distribución, precios y promoción.

Esta estrategia de posicionamiento establece la forma en que se quiere que el mercado objetivo perciba un producto o una marca en relación con los productos o marcas de los competidores.

DESARROLLO:

Para esta etapa será importante llevar a cabo los pasos que anteriormente se mencionaron y evaluar cómo va la Organización, si son necesarios algunos cambios o bien reforzar las medidas ya - -

existentes.

Para ello, los directivos siempre estarán interesados en descubrir y conocer su imágen institucional, conociendo si la que percibe su medio am biente coincide con la que ellos creen que dan o - desean dar.

Conocer también las políticas de relaciones públicas de la empresa, porque en una economía de constante cambio, en la que la fiabilidad de és ta depende de la calidad de su imágen, será un fac tor capital de la continuidad de su acción de su - expansión.

Una herramienta importante será el llevar a cabo una encuesta o diagnóstico de imágen, con - el objeto de conciliar lo más posible la percep - ción actual e inmediata de la empresa por parte de sus públicos, con la imágen que sus dirigentes - quieren dar de ella, además de que releva los puntos fuertes y débiles, tal y como los percibe su - medio ambiente.

Desarrollar políticas de comunicación ac-

tiva, ayudarán a imponer progresivamente la imagen (ideal) que desea, que quiere tener.

MANTENIMIENTO:

En esta última etapa es importante implantar medidas de control que ayuden a vigilar las -- perspectivas de la identidad.

Algunas de ellas son:

- Medios publicitarios
- Medios de promoción
- Evaluaciones o diagnósticos periódicos
- Programas de comunicación, etc. (Puntos que serán desarrollados en el siguiente capítulo).
- Control de calidad de productos
- Control publicitario
- Control promocional
- Mantenerse informado de la competencia.

Es importante que en esta etapa no se descuide ninguna actividad implantada para promover - la Identidad Corporativa, así como el seguir ade--lante con mente de superación e innovadora, donde nunca se despegue la realidad de la Organización, -

con la imagen que percibe el público en general -
de ella.

CAPITULO III - PLANEACION DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

3.1 ELEMENTOS NECESARIOS PARA SU CREACION

Es necesario mencionar que para iniciar la planeación de una Identidad Corporativa, debemos cumplir y observar ciertas medidas necesarias para la implementación de dicho plan.

Cabe mencionar que para determinar el posicionamiento (originar la identidad) y la imagen, es necesario segmentar el mercado, desarrollar una posición y una comunicación de esa posición. Estos posicionamiento, se deberá entender como la especialización y comunicación de una imagen, que difiere a la empresa, de todas las demás. (1)

En una organización, la personalidad de la dirección es uno de los factores más importantes para establecer la posición de la empresa en el mercado y su imagen. Es necesario aclarar que en otro tipo de organizaciones, los factores como el diseño arquitectónico de los edificios, la actividad de los funcionarios, las actividades patrocinadas por la empresa y obviamente los medios de --

(1) O.E.K. La Identidad: Problema de las Masas Págs. 14,15 y Pílogo. Editorial Pax México,

publicidad, son los determinantes del diseño y el establecimiento de la imagen empresarial.

Una segmentación adecuada del mercado, - requiere que la identidad de la empresa sea consistente y esté basada en un conocimiento absoluto -- acerca de qué clase de Empresa o Corporativo se -- trata y en qué está tratando de convertirse.

Para que un grupo de empresas determine - su Identidad e Imágen deberá adaptarse a los merca- dos objetivo y prepararse ante la competencia si-- guiendo los presentes pasos:

- 1.- La Empresa o el Corporativo, deberá determinar qué imágen está proyectando actualmente al público.
- 2.- Qué imágen desea mantener, ésto es determinar- la clase de metas de mercado que han de seleccionarse.
- 3.- Saber quiénes son los competidores.

Un Corporativo debe conocer y estar alerta sobre los puntos fuertes y las debilidades de - sus oponentes, para desarrollar estrategias que --

puedan superar el esfuerzo mercadotécnico de sus -
competidores.

Finalmente después de haber determinado -
la posición de la empresa, el problema es cómo RE-
FORZAR LA IMAGEN DESCUBIERTA Y COMO TRADUCIRLA EN-
EJECUCION CREATIVA.

- CONSIDERACION A LA OPINION DE SUS EMPLEADOS

Se deberá determinar las áreas donde se -
haría énfasis y se habían establecido las metas --
preliminares, en donde la dirección pedirá que se-
realice una evaluación de su imagen.

Y para llevar a cabo esa evaluación, será
necesario obtener información acerca del público -
en general, de la propia empresa y de los competi-
dores. Dicha labor se podrá realizar por medio de-
entrevistas personales, en primera instancia con -
los empleados de todos niveles para desarrollar un
conocimiento o sentimiento preciso, de los puntos-
fuertes de la empresa, las debilidades, las oportu-
nidades y las partes vulnerables.

Dentro de una investigación sobre imagen, los empleados proporcionan gran ayuda al ser entrevistados, ya que con su colaboración, se ahorran grandes sumas de dinero, destinadas a la investigación, ayudan a estructurar la investigación, reduciendo la amplitud del enfoque y permitiendo el planteamiento de la hipótesis acerca de la imagen actual de la empresa. Las entrevistas a los empleados, son también un paso importante en el desarrollo de un programa creativo.

Otro punto importante a considerar dentro de la entrevista a los empleados, es detectar hasta qué punto perciben fallas de sus propios puntos fuertes y débiles y las expectativas de mercado, - además se les podrá pedir que señalen factores clave para el éxito.

Con lo anterior será posible que los empleados nos den a conocer lo que sienten como imagen global que es un factor clave para el desarrollo del Plan de Identidad e Imagen.

- CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA

Antes de que el personal de mercadotecnia

realice una investigación externa, se debe analizar la situación competitiva elaborando un análisis objetivo y detallado de las comunicaciones de los competidores, las instalaciones, los productos y las estrategias. Asimismo se deberá determinar los puntos fuertes y débiles, el cual es un proceso de desarrollo y un esfuerzo creativo.

Basándose en la información de los empleados y en el análisis de la competencia, el siguiente paso es segmentar el mercado.

- INICIO DE LA INVESTIGACION

Para obtener información sobre actividades respecto a las imágenes de los principales competidores, se puede realizar en base a la técnica de entrevista de grupo sobre los segmentos de mercado.

Cabe aclarar que en la entrevista de grupo no puede ser proyectada con exactitud estadística para el mercado en su totalidad, pero sí constituye un medio válido y de bajo costo para probar conceptos siempre y cuando estén cuidadosa

mente constituidas y estrechamente estructuradas, -
en donde se podrá detectar:

- 1.- Conciencia de otro tipo de empresas que proporcionen el mismo servicio o producto a su mercado.
- 2.- Sofisticación de las percepciones de los consumidores y su habilidad para distinguir ofertas competitivas.
- 3.- Posición determinada de la imagen de cada empresa.
- 4.- Necesidades insatisfechas.
- 5.- Responsabilidades empresariales para con la comunidad.

- DETERMINACION DE LA POSICION

Los aspectos antes mencionados son algunos resultados que se pueden llegar a obtener en las sesiones de grupo, en donde al investigador mercadotécnico y al empresario le sirven para encontrar el hilo conductor para el desarrollo creativo de la posición o imagen de su Empresa o Corporativo.

El concepto de posicionamiento en cierta forma ha sido poco usado en el ámbito empresarial, ya que se refiere a una empresa u organismo que - está labrándose un lugar en el mercado a través - de un proceso de evaluación de sus puntos competitivos fuertes y de concentración sobre los principales puntos de diferencia.

Esto es, el posicionamiento implica la - determinación y la comunicación de nuestra singularidad competitiva, es un proceso en el que los - aspectos fuertes y las debilidades de los competidores son tan importantes como las propias. Desde un punto de vista más creativo, el posicionamiento hace énfasis en la importancia de un alto nivel de concientización del personal. Esta conciencia de la posición del Corporativo se obtiene más efectivamente si se puede demostrar que los puntos fuertes del Corporativo, más obvios corresponden a las necesidades más importantes de los consumidores. Por lo tanto, el objetivo de la investigación interna y externa del banco, debe ser el descubrimiento de los principales puntos fuertes - del grupo, así como de las necesidades más relevantes.

- TRADUCCION DE LA INVESTIGACION EN CREATIVIDAD

Al obtener ciertos resultados de la entrevista y determinar la posición del Corporativo, se deberá analizar a detalle la trascendencia y origen de esa posición así como el análisis de las necesidades detectadas en el consumidor, pues es necesario cristalizar la "Proposición del Posicionamiento", que se efectúa cuestionando al consumidor sobre esa posición para que ésta llegue a ser conceptualizada.

Una vez que la posición ha sido desarrollada, el siguiente paso es comunicarla a los segmentos del mercado seleccionador, a través de los diferentes medios de comunicación, logrando un importante desarrollo del programa unificado de comunicaciones.

3.2 IMPLEMENTACION DE SU CREACION

Como lo hemos visto anteriormente, es necesario que la empresa tenga una imagen, de lo contrario nos podríamos preguntar:

¿ De qué manera sus productos, bienes o servicios

podrían despertar de una forma duradera el interés generador de la compra o de la adhesión a su actividad productiva?

A lo anterior podemos responder que obtendrá aceptación, confianza y lealtad a los productos, la empresa que goce de la mejor reputación, - la mejor imágen.

Por ello es importante que llevemos a cabo una verdadera planeación para la creación de la Identidad Corporativa, cuidando todos sus aspectos.

Antes de establecer los puntos a seguir - es necesario que al hablar de la Imágen e Identidad de una Organización, tomemos en cuenta que una Empresa y/o Corporativo tienen una imágen triple:

- 1.- Formal o Institucional.- La de su especificidad, su organización, su identidad, su lugar - en la economía.
- 2.- Operativa.- La de sus productos, bienes o servicios, de su "saber hacer", sus capacidades - de adaptación o creación, de su genio comercial.

3.- Humana.- La del grupo humano y social que constituye.

Para llevar a cabo una planeación de la creación de la Identidad, será necesario que se obtenga un conocimiento profundo de las necesidades y deseos de los clientes y/o consumidores, y formas de satisfacerlos a través del sistema de mercadotecnia de la compañía (estrategias de productos, distribución, precio y promoción).

Por ello, es esencial que haya una estrecha relación de trabajo entre los ejecutivos responsables de la planeación estratégica y los estrategas de mercadotecnia de la empresa.

ESTRATEGIAS A DESARROLLAR:

Dentro de las actividades a realizar está el mantenerse al corriente de las necesidades y los deseos de los consumidores, a través de una investigación mercadotécnica intensiva, que ayude a seleccionar nuevos lugares, nuevos canales de distribución, y formular perfiles de los consumidores. A su vez ayudarán a evaluar las estrategias de mer

cado y detectar las lagunas que hay en los planes de mercadotecnia.

El conocimiento de las necesidades y deseos del consumidor y de las organizaciones que constituyen los mercados de interés para la empresa es un punto que determina el éxito de los negocios de ésta.

Como lo habíamos mencionado anteriormente para conocer las necesidades y deseos, es necesario efectuar un análisis del tamaño y tendencias de crecimiento del mercado, las características de los clientes, los perfiles de la Organización y las debilidades y fuerzas claves de los competidores.

En resumen podríamos decir que la satisfacción de las necesidades de los clientes es el punto importante de un negocio. Los ejecutivos que tienen la habilidad para percibir estas necesidades y para satisfacerlas llegan a altos niveles de desempeño en los negocios.

Otra estrategia sería seleccionar nichos de mercado, esto es, el determinar a qué personas -

u organizaciones se va a atender en el mercado, es una de las decisiones estratégicas más importantes y apremiantes que debe tomar la Gerencia. Todas -- las operaciones de una compañía giran alrededor de la selección de un mercado-objetivo. En este sentido, las opciones van desde la decisión de servir a todos los compradores (o a la mayoría) utilizando una estrategia masiva, hasta la de servir a uno o más nichos (segmentos) utilizando una estrategia - diferente para cada nicho. Las estrategias de los nichos se emplean mucho en una amplia muestra re-- presentativa de las industrias, pues al servir a - un nicho o segmento de un producto/mercado suele - ser la única manera de que muchas empresas logren y conserven determinada participación en el mercado, que representará el primer paso para llegar a una estrategia de mercadotecnia eficaz.

Esta técnica es de gran utilidad aplicar- la en los mercados maduros, con objeto de lograr - la posición de mercado deseada.

POSICIONAMIENTO:

La decisión de a qué mercados-objetivo --

dirigirse es el paso preparativo para decidir la manera en que se van a satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

Esto último se logra mediante la formulación e implantación de una estrategia de posicionamiento, son dos fases. Primero hay que decidir qué necesidades se van a satisfacer y después, determinar cómo se van a satisfacer.

Como resultado y punto crucial del posicionamiento, el factor importante y necesario es el producto o servicio que la empresa ofrece.

Las decisiones estratégicas respecto a los productos o servicios caen en tres categorías principales:

- 1.- Decidir qué nuevos productos se van a crear o adquirir.
- 2.- Manejar los productos que ya se tienen durante todo su ciclo de vida.
- 3.- Eliminar productos cuyos costos sobrepasen sus beneficios.

Es importante considerar que el análisis estratégico de los productos que ya existen, reve la oportunidades prometedoras de modificarlos y -reposicionarlos entre los compradores, ya que hay que tener siempre en mente que sin un producto o-servicio no hay negocio.

Dada la importancia del producto, considero importante recordar que:

Un producto es un conjunto de atributos-físicos y químicos, tangibles, conformados de manera identificable.

Los atributos del producto que atraen la motivación o modelos de compra del consumidor no-entran en la definición.

En nuestro estudio sabemos que el manejo de la Identidad es a través del producto, el cual, es reconocido en el mercado por la marca.

El nombre de marca sugiere una diferencia de producto para el consumidor, de tal manera que comienza a aparecer el concepto de satisfac-

ción de deseos del consumidor.

Cualquier cambio en una característica ff
sica (diseño, color, tamaño, presentación, etc.) -
no importa cuan pequeño sea, de hecho crea otro --
producto.

Con lo anterior podemos concluir, que un-
producto es un conjunto de atributos tangibles e -
intangibles, que incluyen la envoltura, el color,-
el precio, prestigio del fabricante, prestigio del
detallista y los servicios del fabricante y del de
tallista, que el comprador puede aceptar como ofre
cimientos de satisfacción de deseos o necesidades.

PRODUCTO NUEVO:

Se consideran tres categorías para ellos
(2)

- 1.- Productos que en realidad son innovaciones, --
verdaderamente únicos.
- 2.- La reposición de productos existentes que in
cluyen una diferencia significativa del artí-
culo.

(2) William J. Stanton, Fundamentos de Marketing
Págs. 190 a 197. Editorial Mc Grawhill.

- 3.- Los productos de imitación que son nuevos para la compañía pero no para el mercado.

CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO:

- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Saturación
- Declinación
- Abandono

El éxito depende de su capacidad de conocer y administrar los ciclos de vida de sus productos, la duración de una etapa puede ser diferente según el producto, por ejemplo, algunos toman años para pasar por la etapa introductoria, - mientras que otros son aceptados en unas cuantas - semanas, y no todos los productos pasan por todas las etapas.

Introducción.- Durante la primera etapa del ciclo de vida de un producto, éste se lanza - en el mercado con programa de mercadotecnia y producción a plena escala.

Crecimiento.- O aceptación en el mercado, crecen tanto la curva de ventas, como la de utilidades, a menudo en forma muy rápida.

Madurez y Saturación.- Durante la primera parte del período, se ve que aún aumentan las ventas, pero a un ritmo decreciente. Mientras se nivela la curva de ventas, comienzan a declinar las utilidades, tanto del fabricante como del detallista. La competencia de precios se vuelve más severa.

Al llegar a una etapa de saturación, se intensifican las características posteriores.

3.3 DESARROLLO DE LA IDENTIDAD

Para iniciar con esta fase, es necesario que dentro de la Organización se encuentren bien definidos los objetivos generales de la misma, -- así como los objetivos que se definan para desarrollar la Identidad Corporativa, los cuales toma rán como base los lineamientos descritos en el ca pítulo anterior.

La base principal será la satisfacción de necesidades y deseos de nuestro consumidor.

Para desarrollar e implementar este plan, será necesario ayudarnos de herramientas en las -- cuales queden establecidos los lineamientos para -- el desarrollo de la identidad y se logre una coordinación que coadyuve al logro de los objetivos.

Las herramientas a las que me refiero, -- son la elaboración de manuales.

Un Manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización política -- y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

(3)

El Manual es un instrumento importante en la administración, ya que éste, persigue la mayor eficacia en la ejecución del trabajo asignado al -- personal, para alcanzar los objetivos de la empresa.

(3) Documentación de Manuales de Organización. Bancomer SNC.

UN MANUAL PUEDE CONTENER:

- Historia de la Empresa
- Organización de la Empresa
- Políticas de la Empresa
- Procedimientos de la Empresa
- Contenido múltiple, que trate de dos o más temas

Antes de describir el tipo de manuales - que elaboraremos para el manejo de la Identidad - Corporativa, será necesario que expliquemos algunos términos que contendrá el Manual de Identidad.

Como todos sabemos es importante que la mayoría de los manuales contengan objetivos y políticas principalmente, con objeto de que estos - elementos sean una medida de control.

Objetivos.- Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades, y para establecer los, se requiere de una considerable planeación.

(4)

Políticas.- Son planes, en el sentido de que son enunciados generales o maneras de enten-

(4) Teoría de la Organización. Bancomer SNC.

der, que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones. (5)

Son una norma (con cierta flexibilidad)- que sirve de guía para conseguir lo planeado.

Las políticas delimitan el área dentro de la cual una decisión ha de ser tomada, y aseguran que esté de acuerdo con, y contribuirá a, los objetivos.

Las políticas tienden a predecir sobre ciertas cuestiones, evitan repeticiones analíticas, y proporcionan una estructura unificada de otros tipos de planes, permitiendo de esta manera que los administradores deleguen autoridad a la vez que mantienen el control.

Estándares.- Son medidas objetivas y firmes del desempeño del negocio, es decir son objetivos cuantificables que deberán cumplirse y respetarse. Son normas especiales que a su vez son criterios sencillos de evaluación, son los puntos seleccionados en un programa total de planeación, donde se realizan medidas de evaluación. (6)

Para el desarrollo e implantación de la Identidad Corporativa, recomiendo la elaboración de manuales que a continuación describo:

1.- Manual de Identidad Gráfica o Institucional - que contendrá:

- Introducción en donde se establezca el objeto del manual, así como el objetivo de la Imágen Institucional y podrían anexarse recomendaciones.
- Elementos base de la Imágen, significado del logotipo.
- Tipografía complementaria y tipografía compatible, esto es tamaño, inclinación y rasgos de la tipografía.
- Color.
- Formatos y composiciones del logotipo, describiendo la escala de reproducción gráfica.
- Elementos gráficos complementarios y aplicaciones específicas.
- Papelería
- Formatos Especiales.

2.- Otro contenido es:

- Introducción
- Glosario de Términos
- Lineamientos básicos del logotipo Institucional
- Significado del logotipo Institucional
- Formatos Institucionales
- Areas de Protección
- Colores del logotipo Institucional.
- Sistemas de Reproducción
- Tipografías complementarias
- Vinculación del logotipo Institucional con las diferentes áreas orgánicas
- Algunos usos incorrectos del logotipo Institucional
- Grafismos institucionales complementarios

Para reflejar la Imágen del Corporativo - será necesario que el personal de la Organización, respete los estándares y políticas que se establezcan para ello.

Por lo anterior es recomendable que se -

elaboren Manuales de Estándares de diversas actividades de la Organización, ya que el apego a ellos dará como resultado una verdadera Imágen del Corporativo.

Se pueden elaborar Manuales de Estándares de:

- Mobiliario de Equipo de Oficina
- Formatos
- Archivos
- Distribución y Redistribución de Plantas.
- Documentación
- Elaboración de Informes, Manuales, Diagnósticos, etc.

3.4 MANTENIMIENTO DE LA IDENTIDAD

Dentro de esta actividad es necesario contemplar y tener bien definido qué dirección y control se establecerá para no descuidar el Plan de Identidad, y lograr los objetivos planteados para dicho plan.

La Dirección es el aspecto interpersonal-

de la Administración, por medio del cual los subordinados pueden comprender y contribuir con objetividad y eficiencia, al logro de los objetivos tanto generales, como particulares de la empresa.

Por lo anterior, nos damos cuenta, que el factor principal y elemental para el logro de los objetivos es el factor humano, en el cual debe promoverse su contribución plena.

Es importante formar un ambiente que satisfaga aquellas necesidades cuyo cumplimiento -- contribuya al logro de los objetivos de la empresa.

Para poder satisfacer las necesidades -- del individuo, el empresario idea formas para lograrlo, tomando en consideración:

- 1.- El individuo es preocupación principal del -- hombre.
- 2.- El individuo trabajará para satisfacer las de mandas de su naturaleza básica, si los benefi cios son superiores a los costos.

- 3.- El individuo puede ser dirigido, y persuadido mediante muchos recursos para que tome el camino deseado, pero los recursos en sí mismo - han de ser selectos, precisos y oportunos, de acuerdo con la necesidad del individuo de satisfacer su naturaleza básica.
- 4.- El individuo quiere vivir y trabajar en un medio social.
- 5.- El individuo ayuda a crear las organizaciones que sirven a sus necesidades.
- 6.- No hay hombre promedio.
- 7.- El hombre puede colocarse a la altura que le exigen sus plenas capacidades.

Como podemos observar al llevar a cabo - la fase de Dirección, se contribuirá en gran parte, para lograr el mantenimiento del Plan de Identidad, además de no olvidar los siguientes principios:

- 1.- Dirigir el objetivo.- Cuanto más efectivo sea el proceso de Dirección, mayor será la contribución de los subordinados para realizar los objetivos de la empresa.

- 2.- Armonía del objetivo.- Cuanto más efectiva es la Dirección, más se darán cuenta los individuos de que sus metas personales están en armonía con los objetivos de la organización.

- 3.- Unidad de Mando.- Cuanto más completa sea la relación de autoridad de un individuo con un sólo superior, menor será el problema de contradicción en las instrucciones, y mayor la sensación de responsabilidad personal en los resultados.

Un factor importante para la Dirección, además del factor humano, es la comunicación, la cual es el intercambio de pensamiento, o de información, para lograr confianza y entendimiento mutuo o buenas relaciones humanas.

La comunicación dentro de una Organización tiene como propósito el de efectuar cambios, modificar actitudes hacia el bienestar de la misma.

La naturaleza misma del proceso de los negocios hace que la información se produzca don

de se manifiesta más fácilmente.

Dentro del Plan de Identidad, daré a conocer la proyección de la imagen de la misma hacia el exterior, para ello es obvio e importante la información que se difunda sobre lo que está haciendo - la empresa, lo que espera hacer y las razones por las cuales está especialmente interesada en llevar a cabo tales tareas.

El recurso que hace todo es la comunicación, la cual para que sea efectiva, deberá contemplar los siguientes principios:

- 1.- Claridad.- Una comunicación es clara, cuando el lenguaje en que está expresada y la manera como está transmitida son comprendidas por la persona a quien se dirige.
- 2.- Integridad.- El propósito de las comunicaciones en la administración es servir de base a los individuos para el logro y mantenimiento de la cooperación necesarios para cumplir los objetivos de la Organización.

3.- Uso estratégico de la Organización Informal.-

La comunicación más efectiva se obtiene cuando los administradores utilizan la organización informal para suplir los canales de comunicación de la Organización Formal.

Para comunicar y dirigir el plan, será necesario empezar a preparar al personal de la propia Organización, sobre lo que es la Empresa o Corporativo y lo que deberá reflejar.

Para lo anterior es recomendable:

- Llevar a cabo sesiones de grupo, que podría ser por áreas o departamentos del Corporativo, donde se les hará una presentación del Plan, se aclaran dudas y se harán recomendaciones para cuidar el mantenimiento del mismo.
- Preparar material que complemente la sesión explicativa, como es el caso de una película, un audiovisual y folletos explicativos.
- Encomendar a cada jefe o supervisor el seguimiento de las políticas.

- Capacitar al personal que tiene trato directo con el cliente y/o consumidor.

Otra actividad para llevar a cabo el mantenimiento de la Identidad, es el control, el - - cual descansa en el administrador encargado de la ejecución de los planes.

Para obtener un buen control, existen -- dos prerrequisitos:

- 1.- Se requiere de planes, ya que los planes se - convierten en normas frente a las cuales se - miden las acciones deseadas.
- 2.- Se requiere de una estructura organizacional, ya que el propósito del control es evaluar -- las actividades y tomar la acción para cerciorarse de que los planes se están llevando a - cabo.

ACTIVIDAD:

La última para lograr el óptimo manteni- miento de la Identidad Corporativa, es el estable cer sistemas de control, el cual incluye tres pa-

sos. (7)

- 1.- Establecimiento de estándares
- 2.- Medición del desempeño contra los estándares
- 3.- Corrección de las desviaciones

ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES:

Como los planes son las bases frente a - las cuales deben establecerse los controles, al - implementarse éstos, siempre se deberán fijar las medidas de control; para ello se establecen nor- - mas especiales, estas son, criterios sencillos de evaluación (se habló de ellos en el inciso ante- - rior).

Las normas pueden ser de muchos tipos, - entre las mejores están las metas evaluables u ob - jetivos, ya sea que se expresen en términos cuan- - titativos o cualitativos, establecidas en siste- - mas bien operados, también pueden expresarse en - términos físicos, como cantidad de producto, uni- - dades de servicio, horas- hombre, velocidad o vo- - lúmen de rechazos, etc. o en cualquier otra forma clara que indique el desempeño.

MEDIDA DEL DESEMPEÑO:

La medida del desempeño contra la norma, deberá ser una base futura, donde las desviaciones puedan ser detectadas antes de su ocurrencia real y sean evitadas mediante los remedios apropiados.

Una gran base para lograr la medición -- del desempeño, es a través del establecimiento de objetivos verificables, enunciados en términos cualitativos o cuantitativos, éstos llegan a ser normas contra las cuales puede medirse todo el desempeño de la posición en la jerarquía organizacional.

CORRECCION DE LAS DESVIACIONES:

Si las normas se establecen para reflejar la estructura de la organización, y la labor se mide en esos términos, con ello se colabora a las desviaciones, pues el ejecutivo sabe en cual deber individual o de grupo debe ser aplicada la medida correctiva.

Para que el control pueda aplicarse debidamente deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Los controles deben adecuarse a los planes y a los puestos
- Los controles deben planearse según cada administrador individual y su personalidad
- Deben señalar las excepciones y los puntos críticos
- Deben ser objetivos
- Deben ser flexibles
- Deben ser económicos
- Deben conducir a la acción correctiva

Para aplicar el control al Plan de Identidad Corporativa, pueden seleccionarse diferentes mecanismos, que aporten un verdadero mantenimiento de la Identidad, los cuales son:

- Establecer un presupuesto
- Información estadística
- Información y Análisis especiales
- Análisis del punto de equilibrio
- Auditoría Operacional.

CAPITULO IV - IMAGEN INSTITUCIONAL.

4.1 FACTORES INTERNOS

Como todos sabemos, en cualquier Organización se genera trabajo, y este trabajo es realizado por personas, y éstas son el punto focal, para el estudio a aplicar, ya que hay que considerar que para implementar cualquier cambio en una Organización, éste tendrá éxito o fracaso, de acuerdo a la preparación que se haya dado a las personas que forman esa Organización.

Es necesario pensar en las personas, con objeto de unir los intereses individuales y formar un interés colectivo, acorde a los objetivos de la Organización.

Para manejar un Plan de Identidad Corporativa, es necesario conocer los intereses de las personas, ya que un profundo individualismo de los empleados, puede ser un obstáculo para el trabajo de equipo corporativo.

Por lo anterior es necesario recordar -

que las sociedades, debido a su naturaleza variada, representan agrupamientos organizados de personas cuyas actividades están institucionalmente encauzadas.

Al comenzar a desarrollar un grupo, se generan muchos procesos que poco tienen que ver con su propósito racional; pero con el tiempo se van reconociendo los dispositivos para ordenar la vida en grupo, ésto se puede observar en varias Organizaciones, en donde ésta tiene un resultado, un producto o consecuencia, que no necesariamente es idéntico a los propósitos individuales de los integrantes del grupo. (1)

Antes de continuar, es necesario mencionar que a la Organización se le considera un sistema social ya que posee una anatomía y una fisiología, ya que está relacionada con un mundo de seres humanos y recursos materiales, y la naturaleza de los dispositivos humanos especifica las propiedades de sistema de las estructuras sociales.

Como tales, los seres humanos tienden a

(1) Katz Daniel y Kahn Robert. Psicología Social de las Organizaciones. Págs. 20 a 25 Editorial Trillas.

ser variables e inestables, para ello se recomiendan los siguientes tipos de presiones de control:

- 1.- Presiones ambientales.- Un problema exige el esfuerzo coordinado de la gente a fin de llegar a una solución, como la división del trabajo surge de modo natural, para que se resuelvan las demandas de la situación, incluso en las organizaciones más complejas, las exigencias de la tarea o las presiones venidas del ambiente externo hacen que se coordine el esfuerzo del grupo.
- 2.- Valores y expectativas compartidos.- La gente posee algunas metas y expectativas en común, respecto a cómo comportarse para lograr esos objetivos.
- 3.- Aplicación de reglas.- La violación de éstas provoca alguna forma de castigo o sanción negativa.

A lo anterior podemos agregar que los movimientos comunitarios y los grupos voluntarios se basan más en los dos primeros procesos que en el tercero, en cambio las Organizaciones a gran esca-

la emplean los tres.

Ahora, las pautas formales de conducta - de los miembros, se basan en sus papeles, las normas que prescriben y sancionan esas conductas y -- los valores en que están asentadas las primeras.

Los papeles describen las formas específicas de conducta asociadas con determinadas ta--reas; en un principio éstas surgen de los requerimientos de la tarea. Tales papeles son pautas es--tandarizadas de conducta que se piden a toda per--sona que desempeñe una tarea en una relación fun--cional dada, sin tener en cuenta sus deseos particulares o sus obligaciones interpersonales.

Normas, son las expectativas generales, de carácter obligatorio para todos los que desem--peñan un papel en un sistema o subsistema.

Valores, son las justificaciones y aspiraciones ideológicas más generalizadas.

De este modo, los papeles, normas y va--lores proporcionan tres bases interrelacionadas. -

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

para fincar sistemas sociales:

- a) La gente está unida debido a la interdependencia funcional de los papeles que desempeña.
- b) Los requerimientos normativos de esos papeles agregan un elemento cohesivo adicional.
- c) Los valores centrados alrededor de los objetivos del sistema proporcionan otra fuente de integración.

Las Organizaciones Sociales procesan o transforman el insumo energético. Las actividades relacionadas con el procesamiento han sido denominados subsistemas técnicos o producción.

En el sistema que sobrevive se desarrollan estructuras de apoyo que proporcionan una fuente continua de insumos de producción.

Además de la necesidad de insumos de producción urge prestar especial atención a los insumos de mantenimiento, que aseguran la presencia de la energía humana que permite ejecutar los papeles.

Las Organizaciones han de desarrollar estructuras de adaptación que generen respuestas adecuadas a las condiciones externas.

Por último, es necesario coordinar esas pautas de conducta a través de los subsistemas gerenciales ya que son parte integral de una pauta de conducta permanente, compleja y social.

Para efecto de nuestro estudio veremos con mayor detalle el Subsistema de Mantenimiento, Adaptación y Gerencial. (2)

SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO:

Las actividades de mantenimiento no están dirigidas al material que se procesa, sino al equipo que permite realizar el trabajo. Con ello nos referimos a la conducta humana adaptada a una pauta, y no únicamente se necesita que la gente acepte esos papeles o se mantenga en ellos, sino que en las estructuras sociales perdurables existen subsistemas de reclutamiento, adoctrinamiento o socialización, recompensa o castigo.

(2) Katz y Kahn. Psicología Social de las Organizaciones. Págs. 49 a 52. Editorial Trillas.

Los sistemas de recompensa y castigo, --son utilizados para controlar la ejecución del papel, son importantes subestructuras de mantenimiento.

Actualmente las organizaciones sociales tienden a hacer hincapié en un sistema de recompensa más que en uno de castigo.

SUBSISTEMA DE ADAPTACION:

En los subsistemas anteriores no existe nada que baste para asegurar la supervivencia - de la organización en un ambiente cambiante.

El subsistema de adaptación consiste en atender los cambios externos en gustos, en normas culturales y en valores, en las organizaciones competitivas, en el poder económico y en el político, todos ellos llegan a la organización como exigencias para que se haga un cambio interno.

SUBSISTEMAS GERENCIALES:

Comprenden las actividades organizadas -

para controlar, coordinar y dirigir a los muchos sistemas de la estructura, representan otro aspecto de la pauta de organización y están compuestos de ciclos de actividades que cruzan la estructura horizontalmente para manejar la coordinación de subsistemas y el ajuste del sistema total a su ambiente.

Otros dos tipos centrales de subsistemas de gerencia son los mecanismos reguladores y la estructura de autoridad.

Dentro de las pautas formales de la conducta de los miembros de la Organización, es importante considerar que el comportamiento estandarizado o institucionalizado de tal índole, recibe el nombre de conducta de papel, pues la persona que en un sistema social desempeña un papel, está obligada a actuar como lo hace, debido a las demandas provenientes de éste.

Los papeles representan formas preescritas o estandarizadas de actividad.

Las normas del sistema vuelven explícitas

tos los modos de conducta adecuados para los miembros del sistema, se relacionan con la conducta -- que se espera del individuo y por ello tienen una específica cualidad de deber.

Dentro de las normas y valores se deberán considerar los siguientes criterios:

- a) Deben existir creencias sobre cual es la conducta adecuada y exigida a los miembros de un grupo.
- b) Debe existir un consenso objetivo o estadístico respecto a tales creencias, por lo menos de acuerdo a la mayoría de los miembros activos.
- c) Los individuos deben tener conciencia de que el grupo apoya una determinada creencia.

Cultura y Clima de la Organización.

Toda organización crea su propia cultura o clima, el cual se refleja en las normas y valores del sistema formal y la manera en que los reinterpreta el sistema informal.

El clima organizacional también refleja la historia de las luchas internas y externas, -- los tipos de gente que la organización atrae, las formas de comunicación y cómo se ejerce la autoridad dentro del sistema.

Para implementar nuevas tareas en una Organización, o bien hacer hincapié y cambios en algunas de ellas es necesario recordar que la Organización se distingue de otros sistemas, por su estructura de acontecimientos o de actos humanos-- más que de componentes físicos, y se conoce como un sistema de roles, por lo tanto es necesario motivar la conducta en el papel; es decir, atraer y retener individuos y motivarlos a realizar los actos que la organización necesita.

Motivación.

La Organización es fundamentalmente participación coordinada de varias personas, para -- realizar un conjunto o sistema de actividades, en caminadas al objetivo.

La coordinación implica el que los indi

viduos de la organización, dejen de lado sus objetivos o fines personales y se encaminen al logro de los objetivos de la Organización.

Motivación.- Es el medio o estímulo gracias al cual los individuos abandonan sus fines -- personales y persiguen con más o menos aplicación los fines de la Organización.

Existen cuatro motivaciones principales:

- 1.- Temor o coacción, en la que el individuo se -- apeg a los fines de la Organización por miedo a ser castigado.
- 2.- Recompensa, al individuo no le interesan los -- fines de la Organización, pero sí le interesa la consecuencia de sus actos, que se traduce -- en el primer tipo de motivaciones, en una sanción punitiva.
- 3.- Adaptación, es la que logra movilizar a una -- persona para que ésta lleve a efecto los objetivos de la Organización.
- 4.- Identificación, es decir los objetivos persona

les y los de la Organización son los mismos, y que en tales circunstancias, el individuo estará perfectamente integrado a la Organización.

Motivación

La Organización es fundamentalmente participación coordinada de varias personas, con objeto de realizar un conjunto o sistema de actividades encaminadas al objetivo.

Los individuos tienen sus objetivos o fines personales y para lograr una correcta coordinación, es necesario que el gerente identifique y active los motivos de los empleados, encauzandolos para un mejor desempeño de la tarea.

Los motivos (3) son expresiones de las necesidades de las personas, por lo tanto son personales e internos. Otro de los factores que contribuye a formar el ambiente de trabajo, son los incentivos, los cuales son exteriores a la persona, pero creados por la Organización, con el fin de alentar a los trabajadores a desempeñar su trabajo.

(3) Davis Keith. El Comportamiento Humano en el Trabajo.
Pág. 46 Editorial Mc Grawhill.

Por lo anterior nos podemos dar cuenta - de que el elemento principal para lograr la coordinación de los intereses, es el conocimiento de las necesidades.

Las necesidades se clasifican:

- 1) Necesidades fisiológicas básicas, o primarias.
- 2) Necesidades sociales y psicológicas o secundarias.

Las necesidades fisiológicas, como su nombre lo indica, brotan de la fisiología básica de la vida, son importantes para sobrevivir.

Las necesidades secundarias representan necesidades de la mente y el espíritu, y la mayoría de estas necesidades se van desarrollando a medida que se madura. Ejemplo: La autoestimación, el sentido del deber, etc.

Las necesidades secundarias, están condicionadas por la experiencia y varían de acuerdo a las personas, esto es, están sujetas a cambios-

dentro de cualquier individuo.

Los psicólogos reconocen que las necesidades tienen una prioridad específica, a medida que éstas son satisfechas, las personas tratan de llenar las de niveles más elevados.

A.H.Maslow nos dice que existe una jerarquía de necesidades de cinco niveles, en la cual, cuando un grupo de necesidades ha sido satisfecho, surge el siguiente y así sucesivamente hasta llegar a la autorrealización y satisfacción.

Jerarquía de Necesidades.

- 1.- Necesidades fisiológicas básicas
- 2.- Seguridad física y emocional
- 3.- Necesidades de pertenencia y de índole social
- 4.- Estimación y posición social
- 5.- Autorrealización y satisfacción.

(Ver figura No. 1)

Figura No. 1

JERARQUIA DE NECESIDADES

INTERPRETACION DE LAS NECESIDADES

Las necesidades fisiológicas que comprenden la supervivencia básica, se satisfacen primordialmente por recompensas económicas, y cuando éstas quedan satisfechas, el individuo se encamina a satisfacer la necesidad de seguridad, esto es de -trabajo, que operan primordialmente para aumentar la motivación y la satisfacción en el empleo, pero su ausencia en forma eventual resulta muy satisfactoria.

Las condiciones anteriores se denominan factores motivacionales, motivadores o satisfactores.

A. Herzberg le ayudó a explicar la interrogante de por qué las prestaciones normales y -- las normas de personal son esencialmente factores-higiénicos.

Lo anterior se basa en que los factores-de mantenimiento pueden ser motivadores para algunas personas que los buscan y por el contrario algunos de los motivadores pueden ser solo factores-

de mantenimiento para otros individuos.

Los factores de motivación como logro y responsabilidad se relacionan con el empleo, el desempeño , reconocimiento y desarrollo que se derivan de él.

Por lo anterior, los motivadores por lo regular se centran en el trabajo y se relacionan con el contenido del mismo.

Los factores higiénicos se relacionan con el contexto del empleo, esto es, se ocupan del ambiente exterior del mismo.

Lo que hemos mencionado con anterioridad es importante, ya que demuestra que los empleados se motivan por lo que hacen para sí mismos. El individuo adopta una responsabilidad o ad quiere reconocimiento por su conducta, por lo que se siente firmemente motivado; se preocupa por asegurar que sus necesidades fisiológicas sean sa tisfechas en un futuro.

Las necesidades del tercer nivel son --

preocupación de pertenencia y de índole social, es decir son necesidades sociales y del yo, y son satisfechas por medio de recompensas psicológicas y sociales.

Las necesidades del cuarto nivel incluyen las de estima y de reconocimiento, esto es, -- los seres humanos necesitan sentir que tienen, dan y reciben estos sentimientos.

La siguiente necesidad de autorrealización, se refiere a llegar a ser todo aquello para lo que se tiene capacidad.

Para satisfacer la necesidad del más alto nivel, ésta exige formas distintas de pensamiento con respecto a las personas, ya que no todo se resuelve con dinero.

HERZBERG

Menciona que existen dos factores separados, que influyen sobre la motivación; pues ciertos factores del empleo hacen que los trabajadores se sientan insatisfechos, cuando tales condiciones

estaban ausentes.

Estos factores se conocen con el nombre de:

Factores higiénicos o factores de mantenimiento, ya que son necesarios para conservar un nivel razonable de satisfacción en los empleados.

Menciona también que existen otras condiciones.

FACTORES HIGIENICOS Y MOTIVACIONALES SEGUN HERZBERG. (4)

FACTORES HIGIENICOS

Insatisfactores
Factores de mantenimiento
Contexto del empleo
Factores extrínsecos

Ejemplos:

Política Administrativa de la compañía.
Calidad de la supervisión
Relaciones con los supervisores

FACTORES MOTIVACIONALES

Satisfactores
Motivadores
Contenido del empleo
Factores intrínsecos

Ejemplos:

Logro
Reconocimiento
Progreso

(4) Davis Keith. El Comportamiento Humano en el Trabajo. Pág. 62. Editorial Mc Grawhill.

Relaciones con los compañeros	Trabajo mismo
Relaciones con los subordinados.	Posibilidad de desarrollo
Apoyo	Responsabilidad
Seguridad en el empleo	
Condiciones en el trabajo	
Posición social	

TEORIA DE B.F. SKINNER.

Esta teoría se conoce con el nombre de - "Condicionamiento Operante" o "Modificación de la Conducta", es un tipo de refuerzo para modificar la conducta a través de sus consecuencias. Si las consecuencias de cierta conducta son favorables para un empleado, se reforzará la tendencia a repetir dicha conducta.

Si las consecuencias son desfavorables, se debilitará la tendencia a repetirla.

A lo anterior se le conoce con el nombre de condicionamiento operante.

Skinner analiza la situación de trabajo para determinar qué causa que los empleados actúen en la forma en que lo hacen, y con ello se inician

cambios para eliminar las áreas problemáticas y --
obstrucciones.

Posteriormente se establecen metas espe-
cíficas con la participación de los empleados y --
con su asistencia. Se proporciona una rápida y nor-
mal retroalimentación de los resultados y los pro-
gresos en la labor se recompensan con reconocimien-
to y apreciación.

En el caso de que no se iguale a las me-
tas, se deben encontrar formas para ayudar a la --
persona y para encaminarla por las cosas buenas --
que hace.

Otro factor importante es proporcionar -
información sobre los problemas de la compañía, en
especial a las personas que están involucradas, ya
que es un aspecto útil y motivador.

En resumen podemos mencionar que la teo-
ría de Skinner, subraya la eliminación de obstruc-
ciones para el desempeño, a través de la retroali-
mentación y la expansión de las comunicaciones.

CAMBIO INTERNO

Los cambios internos en una Organización pueden afectar a la estructura social en dos formas:

- 1.- Modificando los patrones de pertenencia
- 2.- Por distintos patrones de trabajo

También es necesario mencionar dos aspectos más sobre el impacto que producen las organizaciones sobre sus miembros y sobre sus relaciones con la estructura social, pues es evidente -- que la posición de una persona tiene consecuencias importantes sobre muchos otros aspectos de su vida personal, ya que las creencias políticas, los patrones de vida familiar y el estilo general de vida aparecen siempre asociados con la ocupación del individuo.

Como conclusión podemos decir que las Organizaciones modifican la forma en la cual se definen los múltiples oficios que las constituyen, producen un efecto organizacional sobre la forma en la cual las personas ven y actúan en relación-

con el mundo que las rodea.

FORMALIZACION DE LA ORGANIZACION

La formalización es la variable estructural, clave para el individuo debido a que el comportamiento de una persona se ve afectado vitalmente por el grado de formalización. (5)

Clegg y Dunkerleg en 1980 plantearon:

"La formalización supone control sobre el individuo y tiene en consecuencia, un significado ético y político además de ser un componente estructural".

Pues bien, el grado en que una Organización está formalizada es, el indicio de las perspectivas de quienes toman decisiones con respecto a los miembros de la Organización, ya que en la medida en que los integrantes de la Organización - sean capaces de ejercer excelente juicio y autocontrol, entonces la formalización será baja, pero si se consideran incapaces de tomar sus propias decisiones y requieren un gran número de reglas para -

(5) Hall Richard. Organizaciones, Estructura y Proceso. Pág. 93. Editorial Prentice Hall.

guiar su comportamiento, la formalización será alta.

Las reglas y procedimientos implantados en una Organización, con objeto de manejar las contingencias que enfrente la misma, son parte de lo que se conoce como formalización.

DEFINICIONES

Según Hage (1965)

"Las Organizaciones aprenden de las experiencias pasadas y emplean reglas como un depósito de esa experiencia".

"La formalización o estandarización, se mide por la proporción de oficios codificados y el rango de variación que se tolera dentro de las reglas que definen los oficios". (6)

Hage y Aiken (1967)

"La formalización representa el uso de reglas en una organización, la codificación de oficios es una medida de cuantas reglas definen qué -

(6) Hall Richard. Organizaciones, Estructura y Proceso. Pág. 95 Editorial Prentice Hall.

deben hacer quienes ocupan las posiciones mientras que el cumplimiento de la regla es una medida del empleo de la misma.

Pugh, Hickson, Hinings y Turner (1968)

"Es la medida en la cual están escritas reglas, procedimientos, instrucciones y comunicaciones".

Estas variables se documentan y se registran en forma oficial de la Organización, para determinar aspectos como son:

- Número de procedimientos de diferente clase
- Proporción de manuales en donde se describen las tareas de los empleados.

La Formalización y el Poder.

Hage y Aiken, encontraron en un estudio que realizaron, que la formalización está débilmente asociada con un sistema decisorio centralizado; esto es, en una Organización en donde las decisiones son tomadas por muy pocas personas, y que - -

aplican reglas y supervisión estrecha con objeto - de obtener un desarrollo consistente de los trabajadores, nos estamos refiriendo a un grupo de personas menos profesionales.

Por el contrario, la presencia de personas bien entrenadas está relacionada con una necesidad menor por reglas y políticas extensas.

Por lo anterior, Biau pudo determinar -- que en Organizaciones con procedimientos de personal altamente formalizado y un estricto acatamiento a los procedimientos, existe una descentralización de autoridad. (7)

Sin embargo a las personas altamente calificadas, se les asigna más poder que a aquellas que tienen menores calificaciones.

(7) Hall Richard. Organizaciones, Estructura y Proceso. Pág. 97. Editorial Prentice Hall.

Programa de Cambio.

La formalización no está asociada con la adopción de nuevos programas, ya que en el momento de formalizar una Organización, existen rutinas muy específicas, donde se tendrá poco tiempo para involucrarse en nuevos programas.

Sin embargo, los estudios de Aiken y Hage sugieren que la ejecución de programas conjuntos -- ha aumentado, y por lo tanto, los procedimientos organizacionales pueden someterse a un proceso de adaptación. (8)

Lo anterior se apoya, en que las personas aprenden a asociarse unas con otras, a desempeñar sus trabajos y a esperar lo que venga después.

Quando se presenta un cambio, se les exige que hagan nuevos ajustes ya que la Organización trata de alcanzar un nuevo equilibrio, pero en el momento en que no pueden llevarse a cabo estos ajustes, la Organización pasará por un estado de desequilibrio. Es entonces cuando el administrador debe

(8) Hall Richard. Organizaciones, Estructura y Proceso.
Pág. 58 Editorial Prentice Hall.

rá de modificar lo necesario para lograr un equilibrio de grupo.

Para inducir al personal de la Organización a que ésta cambie o genere su Identidad Corporativa, es necesario considerar las actividades de cada empleado para producir una respuesta que está condicionada por los sentimientos que se tienen en relación al cambio.

Como apoyo podemos considerar las siguientes teorías. (9)

Una de ellas es la gráfica en "X" de -- Roethlisberger que es un modelo de respuesta al -- cambio, en donde los individuos interpretan cada -- cambio de acuerdo a sus actitudes, esto es, lo -- que las personas sienten respecto a un cambio; es el determinante en responder al mismo.

Los antecedentes a estas causas, son los antecedentes personales del individuo, que se refieren a los procesos biológicos, su pasado y sus experiencias sociales fuera del trabajo, así como

(9) Davis Keith. El Comportamiento Humano en el Trabajo. Págs. 211 y 212. Editorial Mc Grawhill.

el ambiente en el trabajo.

Efecto Hawthorne.

Consiste en conocer los problemas del empleado a través de la simple observación de un grupo, y sirve para transformarlo. Esto se refiere, a que al observar a las personas, éstas actúan en forma distinta.

Respuesta del Grupo al Cambio.

Las personas interpretan el cambio en forma individual y a menudo manifiestan su adhesión al grupo, uniéndose a alguna respuesta uniforme al mismo. Como ejemplo sería el abandono de labores cuando es evidente que sólo unas cuantas personas desean sinceramente hacerlo.

Homeostasis.

Los integrantes de un grupo elaboran respuestas para volver a su mejor modo de vida percibido, y conservar el equilibrio ante el cambio que se produce.

Lo anterior, implica que cada presión genera una contrapresión dentro del grupo, cuyo resultado es un mecanismo autocorrector, cuando el cambio implica alguna amenaza.

Las personas actúan en cierta forma, con objeto de establecer un estado constante de satisfacción necesario.

Costos y Beneficios.

Los cambios tienen un costo, y éste varía de acuerdo al cambio a instalar; por ejemplo aprender nuevos procedimientos, nuevo equipo, etc. Por ello los cambios requieren de un análisis para determinar su utilidad, es decir, que el beneficio supere su costo. $B > C$.

El analizar los costos y beneficios, no solo deben enfocarse al factor económico, sino también a los sociales y psicológicos.

Resistencia al cambio.

Las personas tienden a resistirse al cam-

bio, lo cual se ve contrarrestado por el deseo de encontrar nuevas experiencias y por las recompensas que suelen acompañar a éste.

Es importante considerar que cualquier -- cambio puede representar un éxito o un problema, - el cual dependerá de la habilidad con que se maneje para reducir la resistencia.

Existen tres tipos de resistencia:

- Lógica.- Basada en el pensamiento racional.
- Psicológica- Basada en las emociones, sentimientos y actitudes.
- Sociológica.- Basada en los intereses y los valores del grupo.

Por lo anteriormente expuesto, podemos observar que el factor fundamental para tener un cambio con éxito, es a través del apoyo de los empleados.

En el caso del presente trabajo, debemos motivar al empleado a través del conocimiento de -

nuevas expectativas que irá adquiriendo en el momento en que la Organización proyectará una nueva imagen, antes de hacerse de su conocimiento que -- ellos (empleados) son la parte más importante para que la empresa forme su propia Identidad.

Tecnología.

Perrow y Litwak proponen dos categorías-- "rutinarias" y "no rutinarias" dentro de una Organización, en donde se comenta que normalmente en -- las empresas rutinarias existe mayor formalización que en las no rutinarias.(10)

La tecnología surge en base a análisis -- previos, esto es, como un predictor importante del grado en el cual están estructuradas las actividades de las Organizaciones.

Lo anterior podemos resumirlo, en que en el momento de implementar algún procedimiento (formalización) se utilizó tecnología, al igual que para la prestación de un nuevo servicio.

La formalización está negativamente aso--

(10) Hall Richard. Organizaciones, Estructura y Proceso.
Pág. 99. Editorial Prentice Hall.

ciada con la adopción de nuevos programas. La reducción de la iniciática individual, en un medio más - formalizado, se sugiere como la razón principal para esta relación. (11)

Es posible que en Organizaciones que establecen rutinas muy específicas para los miembros, - se tenga poco tiempo o gratificaciones como para involucrarse en nuevas ideas y nuevos programas.

Para lo anterior, es importante manejar - la diversidad de ocupaciones y someter a los procedimientos organizacionales a un período de adaptación.

Por lo que podemos observar, para llevar- a cabo el Plan de Identidad Corporativa, es necesario preparar al elemento humano, tomando en consideración los puntos anteriormente expuestos en este capítulo.

Es necesario motivar la conducta en el papel que le corresponda a cada uno, es decir, atraer y retener individuos y motivarlos a realizar -- los actos que la Organización necesita.

(11) Hall Richard. Organizaciones, Estructura y Proceso.
Pág. 102. Editorial Prentice Hall.

Una situación ambiental visible bastará - para estimular entre la gente la coordinación de - esfuerzos.

Tradición.

Existe un factor importante dentro de una Organización, que es la tradición, este factor en muchas ocasiones se le ignora y es difícil de codificar, pero es muy representativo.

Lo anterior debe considerarse dentro del seguimiento a la formalización, que como hemos podido observar, genera una serie de especificaciones como son, reglas, procedimientos, castigos, -- etc., que indudablemente define a la Organización.

4.2 FACTORES EXTERNOS

Una Organización forma parte de la Sociedad, es decir, es un subsistema de la sociedad, y es importante conocer el trabajo que realiza en relación con su contribución al sistema del que forma parte, es decir con su medio ambiente.

La empresa realiza la función económica, haciendo énfasis en la importancia que como Institución dominante ha tenido la empresa.

Lo anterior se puede observar en las empresas de la actualidad, que como resultado de un proceso histórico y del sistema establecido por la sociedad, van cambiando y contribuyen con la sociedad. Además se puede observar que tanto la sociedad se ve influida por los valores de las Organizaciones, como los propios individuos muestran su comportamiento, intereses y valores influenciados por la sociedad, es decir existe una interacción.

Para objeto de nuestro estudio, es necesario revisar y tener siempre en mente, los factores que interactúan con la Organización, ya que para lograr éxito en el manejo de la Identidad Corporativa, no debemos perder de vista lo que rodea a una Organización, esto es, conocer la interacción con el Medio Ambiente.

Es necesario tomar en cuenta para toda la planeación, las necesidades y deseos de los miembros de la Sociedad, ajenos a la Organización; tam

bién es importante conocer las necesidades de recursos materiales y humanos, tecnología y otros requerimientos del medio externo a la Organización.

Para el manejo de toda empresa, es importante identificar, evaluar y reaccionar a las fuerzas ajenas que pueden llegar a afectar sus operaciones, por lo anterior, es necesario mostrarnos sensibles al medio ambiente, es decir, llevar a cabo un pronóstico de la situación, y ésto se debe a que -- cualquier cambio exige tiempo.

Áreas ambientales. (1)

- Económico
- Tecnológico
- Social
- Político
- Ético

Económico.

Este factor es muy importante para cualquier tipo de Organización, donde se deberá tomar como insumo y en otros casos el producto de una --

(1) Koontz, O'Donell. Curso de Administración Moderna. Págs. 84, 85 y 86. Editorial Mc Grawhill.

Organización se verá afectado por los elementos --
económicos del medio.

Los elementos del Medio Ambiente Económico son:

- Capital
- Trabajo
- Niveles de precios
- Productividad
- Empresarios.
- Política Gubernamental Fiscal
- Clientes

Capital.

Este elemento es necesario e importante, ya que de él depende todo tipo de operaciones, en base a la disponibilidad y precios de los bienes de capital necesarios. Dicha disponibilidad varía en las sociedades.

Trabajo.

Otro de los insumos importantes proveedores del Medio Ambiente Económico, es la dispo

nibilidad, calidad y el precio de cualquier trabajo.

Podemos observar que en diferentes sociedades puede existir una alta demanda de trabajo calificado, y en otras de no calificado, etc.

El aumento de salarios es otro punto importante, que va de acuerdo al nivel de salarios que se maneje en una sociedad, por ejemplo: Si la misma producción se llevara a cabo en Europa, representaría la mitad que en los Estados Unidos.

Niveles de Precios.

Los insumos de una Organización se ven -- afectados por los cambios en el nivel de precios, - en este caso, podemos referirnos a la inflación -- producida por el aumento de precios, y ésta tiene - influencias sobre cualquier tipo de Organización, - a través de los costos de trabajo, materiales, etc.

Productividad.

Es un elemento que no debemos descuidar, -

ésta depende en parte del estado de la tecnología, con ello nos referimos a que en la forma en que se hagan las cosas, tienen una gran relación con respecto a cuánto puede producir cualquier sistema mediante los productos que genera a través de los insumos de trabajo y capital.

Empresarios y Administradores.

La habilidad empresarial es un importante insumo, que así como la administrativa difiere en todos los grupos sociales, la disponibilidad de administradores inteligentes y capaces ha variado muchísimo en las naciones, sociedades, empresas y el gobierno, ya que va de acuerdo a las condiciones que se generen en una sociedad.

Política Gubernamental, Fiscal e Impositiva.

Otro de los insumos económicos es la naturaleza de las políticas fiscales e impositivas del gobierno, que por el impacto que se genera en la sociedad, son importantes y las tomamos dentro del ambiente económico, esto lo podemos observar en: (2)

(2) Koontz, O'Donell. Curso de Administración Moderna.
Pág. 87. Editorial Mc Grawhill.

- El control del Gobierno sobre la disponibilidad del crédito
- Carga fiscal
- Forma en que los impuestos son determinados y el objeto que gravan.

Con lo anterior se origina que los empresarios busquen formas de invertir su capital.

Clientes.

El elemento importante en el cual centra su atención una Organización, es el cliente, conocer sus gustos y necesidades para obtener éxito.

Y un punto que no debemos olvidar, es que las expectativas y demandas de un público, se ven influenciadas por factores de naturaleza no económico-del medio ambiente y ellas son:

- Actitudes
- Deseos
- Expectativas

Que surgen de los patrones culturales en-

contrados en el Medio Ambiente Social. Volviendo al Medio Ambiente Económico, el público desea obtener el mayor beneficio posible por el dinero que se ve obligado a gastar.

TECNOLOGICO

El avance tecnológico puede tener un fuerte impacto sobre la operación y administración de cualquier clase de organización.

Su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, y cómo diseñamos, producimos, distribuimos o vendemos bienes o servicios.

Con ello podemos observar que cualquier empresa por sobrevivir en un medio dinámico, debe mantenerse atenta a la tecnología aplicable a sus productos y servicios; así como a sus Métodos de Operación, de otro modo se arriesga a la destrucción por parte de sus competidores.

Categorías del Cambio Tecnológico. (3)
Visualizar su impacto.

1.- Mayor capacidad para vencer el tiempo

y la distancia necesarios para el traslado de carga y pasajeros, carreteras, automóviles, camiones y aviones.

- 2.- Mayor capacidad para generar, almacenar, transportar y distribuir energía: electricidad, - fuerza nuclear, rayos laser.
- 3.- Mayor capacidad para producir nuevos materiales y cambiar las propiedades de otros de modo que satisfagan mejor las necesidades: aleaciones de acero, fibras sintéticas, plásticos, -- etc.
- 4.- Mecanización o automatización de procesos físicos: el alto número de dispositivos para ahorro del trabajo.
- 5.- Mecanización o automatización de ciertos procesos parecidos a los metales: la computadora -- que amplía nuestra capacidad para almacenar, - manipular, seleccionar y suministrar datos.
- 6.- Extensión de la habilidad humana para percibir cosas: radar, microscopio de electrones, etc.
- 7.- Mayor comprensión del comportamiento individual y de grupo, y cómo tratar con él: bases -

psicológicas de la motivación, patrones de comportamiento de grupo, técnicas administrativas más avanzadas.

- 8.- Mayor conocimiento de las enfermedades y su --
tratamiento: vacuna preventiva de la poliomie-
litis, trasplantes de riñón, etc.

El Impacto de la Tecnología sobre la Administración

Es un elemento importante en la planea-
ción, tanto para el diseño de los productos y ser-
vicios, como para las formas de desarrollarlos, --
producirlos, distribuirlos y administrarlos, los -
cuales cambiarán de acuerdo al giro de la empresa.

La integración de los recursos humanos, -
así como los métodos para alcanzar el liderazgo, -
varían hasta cierto punto con la tecnología.

SOCIAL.

Este ambiente está formado de actitudes, -
deseos, expectativas, grados de inteligencia, edu-
cación, creencias y costumbres de la gente que se
encuentra en un grupo o sociedad en particular.

Las interrelaciones y la complejidad de estos elementos ambientales son de tal naturaleza que su estudio y comprensión son de gran dificultad, al igual que pronosticarlos.

Las creencias, actitudes y valores sociales, existen en sociedades y naciones, así como en grupos e individuos, y se van formando de acuerdo a la multiplicidad de creencias que encontramos en nuestro medio. Por ejemplo, la influencia de la familia, escuela, amigos, jefes, compañeros de trabajo, iglesias, etc.

Con lo anterior podemos notar que la gente reacciona ante un medio ambiente que conduzca al correcto desempeño y a la satisfacción.

A lo largo del desarrollo social, en Norteamérica han evolucionado cierto número de creencias sociales que son importantes para el administrador y son: (4)

1.- La ley de que hay diversos tipos de oportunidades para los individuos que estén dispuestos a, y sean capaces de, trabajar para tomar

(4) Koontz, O'Donell. Curso de Administración Moderna. Pág. 93. Editorial Mc Grawhill.

ventaja de ellas.

- 2.- La fe en los negocios y el respeto por los propietarios y líderes de los negocios.
- 3.- La creencia en la competencia y en la competitividad en todos los aspectos de la vida, sobre todo en los negocios.
- 4.- El respeto por el individuo, con independencia de su raza, religión o credo.
- 5.- El respeto por la oportunidad que surge de la pertenencia de la propiedad, del conocimiento experto, y de una elección o nombramiento para un puesto político.
- 6.- La creencia en, y el respeto por, la educación
- 7.- La fe en los procesos lógicos, la ciencia y la tecnología.
- 8.- La creencia en la importancia del cambio y experimentación para encontrar mejores formas de hacer las cosas.

Lo anterior puede estarse originando de -
que a medida que el nivel de vida de la gente au--

menta, su esperanza de alcanzar una vida mejor - -
tiende a aumentar de una forma más rápida.

El resultado es la existencia de proble-
mas sociales, los cuales pueden ciertamente ser de
finidos como la brecha entre las expectativas y --
las realidades.

POLITICO - LEGAL.

Es el complejo de leyes, reglamentos, or
ganismos e instituciones gubernamentales y sus ac-
ciones que afecta a toda clase de entidades con --
frecuencia en diferentes grados.

Estas leyes son el resultado de proble--
mas y presiones sociales, aunque se vuelven moles-
tas para el individuo administrador y para la Orga
nización, ya que se promulgan cuando existe el pro
blema, y permanece durante años o siglos y no va -
de acuerdo a las necesidades sociales.

Los ambientes políticos, las actitudes y
acciones de los líderes políticos y legisladores -
cambian de acuerdo al flujo de las demandas y - -

creencias sociales.

Para los administradores, que deben presentar los planes para el futuro y establecer hoy los cursos de acción que se extienden hacia el futuro, lo recomendable sería la mayor estabilidad política posible. Los administradores pueden desarrollarse en casi cualquier tipo de medio ambiente político, que les permita sacar adelante al negocio, pero si deben vivir en un medio cambiante e incierto, están jugando a la ruleta administrativa.

Este administrador se encuentra rodeado de leyes, reglamentos oficiales y municipales, -- así como de decisiones de carácter legal, que deberá conocer con objeto de dar aplicación a sus acciones.

Con lo anterior podemos concluir que -- los administradores deben ser perceptivos, y que no solo deben responder a las presiones sociales, sino que también deben considerar el problema de preveer y tratar con las presiones políticas, así como con las leyes que pudieran ser promulgadas.

ETICG.

Es el conjunto de normas de conducta personal generalmente aceptadas y practicadas, estas normas pueden o no estar codificadas por la ley, -- pero para aquellos grupos que piensen que deben -- ser aplicadas, tienen algunas veces la fuerza de -- la ley.

Existen algunas confusiones en cuanto a su definición ya que normalmente las normas éticas son vagas, como para servir de base a una legislación, así como para decir que la ética se refiere a las altas normas de conducta profesional, en este caso de los autores Koontz y O'Donnell en su libro Curso de Administración Moderna, prefieren definir la ética como un término colectivo que se -- aplica a los principios de la conducta personal.

Otro factor importante es la moral, la -- cual se refiere a cualquier costumbre generalmente aceptada y a la forma correcta de vivir en una sociedad.

Es evidente en la conducta de jefes de -- Estado, trabajadores, políticos, etc. que existe --

una necesidad de un conjunto de normas de conducta personal, generalmente aceptadas y practicadas pero a su vez, ésto provoca una situación conflictiva ya que no podemos estar seguros de qué normas éticas guiarán la conducta de las personas -- por las que votamos.

En resumen, a este inciso podemos comentar que toda sociedad despierta y expresiva con respecto a sus problemas sociales, pregunta a los administradores, qué están haciendo para cumplir con sus responsabilidades sociales.

Y al hablar de responsabilidad social - Koontz y O'Donell en su libro Curso de Administración Moderna, la definen como: "La obligación de los administradores de ejecutar ciertas políticas, de tomar decisiones, o de seguir líneas de acción que sean deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad".

Con lo anterior, nos referimos a que la responsabilidad social es una relación interpersonal que existe cuando las personas dependen unas de las otras, tanto en forma organizada como des-

organizada, es decir, esta responsabilidad es contraída por los individuos y no por la organización.

Otro punto a tratar es la responsabilidad social de la empresa, en donde se puede observar que los individuos que integran las sociedades crean diversas instituciones para alcanzar sus propósitos.

Las empresas de tipo económico, están -- creadas para producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades materiales de los individuos y la primera responsabilidad de sus administrado-- res es la eficiencia en el uso de los recursos para producir riqueza, y la segunda responsabilidad es lograr lo anterior, pero que no implique alguna restricción sobre los legítimos derechos e intereses de cualquier persona. Su tercera responsabilidad, es observar de palabra y de hecho, las normas éticas de la sociedad.

Existen varias exigencias hacia las em-- presas, dueños de las mismas y administradores, éstas consisten en querer que solucionen los problemas sociales; únicamente deberá limitarse a que --

tanto la empresa, como los individuos de la misma, vivan dentro de su medio ambiente y deberán tomar en cuenta todas y cada una de las acciones de todos los elementos que sean importantes para nosotros y para los demás.

4.3 PROMOCION.

Con objeto de hacer un cambio de imagen que es nuestro caso, o bien llevar a cabo un cambio de mercancía o de segmento de mercado, etc.,- ante ello la promoción es una herramienta fundamental para lograrlo.

Lo anterior apoya a que el público objetivo tome conciencia en forma rápida al cambio.

Antes de comenzar a definir la promoción y publicidad, es importante hablar de un factor fundamental que coadyuva al desarrollo de la promoción y publicidad, este factor, es la comunicación.

Cuando una Compañía desea hacer un cambio, debe transmitir sus mensajes de venta a los-

clientes potenciales, y esta transmisión se llevará a cabo mediante la comunicación, a la cual podemos definir como el proceso mediante el cual se intercambian significados como sentimientos, actitudes y emociones entre las personas por medio de un sistema común de símbolos.

A la comunicación se le puede dividir en dos categorías. (1)

- Comunicación explícita, que es el uso del idioma para establecer un entendimiento común entre las personas.
- Comunicación implícita, que incluye la interpretación intuitiva de los símbolos relativamente inconscientes de los gestos y la asimilación inconsciente de las ideas y conductas de la cultura de cada quien, lo anterior se refiere a que esta categoría de la comunicación puede agregar más significado a la comunicación explícita. Al agregarle mayor significado, nos referimos a:
 - 1.- Que es el fenómeno amplificador en el cual la comunicación no verbal, modifica o recalca los significados de la comunicación explícita.

(1) Mc Daniel Carl. Curso de Mercadotecnia. Pág. 565
Editorial Harla México.

- 2.- Que es un efecto inintencional de exhibición, ya - que algunas veces las acciones no verbales dirán - más acerca de sus actitudes, emociones, sentimientos, de lo que pueda expresarse con palabras.
- 3.- Que el factor de la congruencia, implica la concordancia entre las comunicaciones explícita e implícita de una persona para descubrir la sinceridad o la profundidad de un mensaje.

En la comunicación se requiere de un entendimiento común, el cual requiere de marcos de referencia que logre dicho entendimiento. Por ejemplo, en la publicidad el gerente de mercadotecnia necesita entender al público, sus motivaciones y actitudes para comunicarse con efectividad, pues en el caso de que un público tenga poco interés -- o participación en el factor que se comunica, es probable que el anunciante no logre sus objetivos.

FLUJO DE LA COMUNICACION.

Sus componentes son:

- 1.- Fuente
- 2.- Codificación
- 3.- Canal de transmisión
- 4.- Recepción
- 5.- Decodificación
(Ver figura No. 2)

Fuente.

Es el originador del mensaje y en este caso puede ser una persona o una organización.

Codificación.

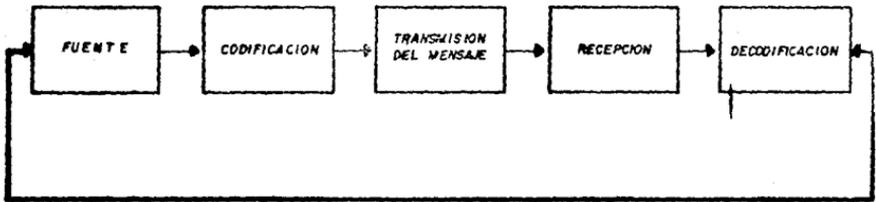
Es la conversión de las ideas y pensamientos de la fuente en forma de un mensaje, en el caso de una compañía que trata de vender un bien o un servicio, la agencia publicitaria sería el codificador.

Transmisión.

Para transmitir un mensaje, se requiere de un canal, ejemplo, la voz, radio, prensa, etc.-

Figura No 2

PROCESO BASICO DE LA COMUNICACION



un cambio en la expresión facial también puede -- servir como canal.

La recepción se da cuando el receptor de tecta el mensaje y penetra a su marco de referen-- cia, hay ocasiones en que ésta puede ser interrumpida por el ruido, esto es cualquier cosa que interfiere, distorsiona o hace más lenta la transmisión de información.

Decodificación.

Se refiere a la interpretación del len-- guaje y los símbolos enviados por la fuente a lo - largo de un canal, en este caso, si no hay compren sión común y marcos de referencia superpuestos, no se entenderá el mensaje.

La comunicación cara a cara, también incluye la retroalimentación, ésta puede ser verbal, claro está que un comunicador masivo no recibirá - retroalimentación directa, sólo en el caso de que se someta a investigación de mercados.

PROCESO DE TRANSFERENCIA DE INFORMACION. (2)

Este proceso incluye:

- (2) Mc Daniel Carl. Curso de Mercadotecnia. Pág. 568 Editorial Harla México.

- Percepción
- Aprendizaje
- Persuasión

Percepción.

Las personas tienden a organizar su percepción consciente del ambiente en términos del máximo nivel disponible de organización. La percepción organizada es selectiva, no es posible que las personas perciban todos los estímulos en su ambiente.

Influyen en la percepción:

- El color de un anuncio
- La familiaridad con una marca
- El contraste con una fotografía
- El movimiento
- La intensidad (como aumento del volumen)
- El mensaje.

Aprendizaje.

Es también parte integral de la teoría de la comunicación, el aprendizaje se puede divi-

dir en:

- Aprendizaje intencional
- Aprendizaje incidental

El aprendizaje promocional, generalmente es incidental con la diversión, pero una persona - en busca de un bien o un servicio puede hacer uso activo de diversos medios para el aprendizaje intencional.

La retención es un factor importante, ya que de él depende el reconocimiento que existe de nuestro producto e imagen, y para tener éxito en dicha retención, el autor del libro Curso de Mercadotecnia, Carl Mc Daniel Jr. menciona algunas conclusiones en cuanto a la retención:

- 1.- La retención aumenta con la repetición, sin embargo la repetición distribuida entre varios - períodos, conduce a mayor retención que la repetición concentrada en un solo período.
La forma, estilo y expresión durante la repetición de los puntos principales, dará por resultado una mayor retención, que repetir un mensaje

je idéntico. Otro punto es que cuanto mayores sean la complejidad y longitud del mensaje, - mayor será la cantidad de repetición necesaria para producir la retención y cuanto mayor sea la interferencia de los mensajes competidores, mayor será la cantidad de repetición - necesaria para producir la retención.

2.- Los materiales más significativos o más vívidos se retienen mejor que los materiales que no lo son.

3.- Cuanto más complejo sea el aprendizaje inicial de un material, más grande es la retención.

4.- El material presentado primero o al final, se retiene mejor que el material presentado en el punto medio.

Persuasión.

Para lograr la persuasión de un mensaje, se requiere que el consumidor lo reciba y lo comprenda, y para lograr un cambio en la conducta, -

es importante informar al receptor para que actúe y adopte una posición basada en la nueva actitud.

PROMOCION.

El papel de la promoción es comunicarse con las personas, grupos u organizaciones para facilitar en forma directa o indirecta, los intercambios al influir en uno o más de los consumidores - para que acepten un producto de la organización.

Esta tarea se facilita en el momento en que se selecciona a un grupo en relación con la empresa, mercancías, servicios e ideas.

La promoción puede desempeñar un papel - en la comunicación extensa, debido a que algunas - actividades promocionales tienen como objetivo ayudar a la compañía a justificar su existencia y mantener relaciones positivas y sanas entre la empresa y varios grupos del medio ambiente de la mercadotecnia.

METAS DE LA PROMOCION.

La promoción:

- Modifica la conducta y los pensamientos
- Refuerza la conducta existente

Con lo anterior, la fuente (el vendedor) espera crearse una imagen favorable (promoción institucional) o motivar compras de los bienes y servicios de la compañía.

Las promociones incluyen:

- Tarea de informar
- Persuadir
- Recordar

Al mercado objetivo lo que ofrece la compañía.

Información:

Este tipo de promoción procura prevalecer durante las primeras etapas del ciclo de vida del producto, es importante para incrementar la demanda primaria, a través del conocimiento y uso del producto.

Persuasión:

Es un instrumento legítimo y lógico para alcanzar las metas promocionales, la cual está destinada a estimular las compras.

La empresa en este caso, normalmente actúa con el objeto de crear una imagen positiva a fin de influir en la conducta a largo plazo de los compradores. La persuasión es aplicable principalmente en la etapa de crecimiento de un producto.

Recordatorios:

Se utiliza para mantener la marca del -- producto en la mente del público y se aplica en la etapa de madurez del producto.

MEZCLA PROMOCIONAL.

Se compone de: (3)

- Publicidad
- Venta Personal
- Promoción de Ventas
- Relaciones Públicas

Publicidad.

Es una forma de comunicación masiva, --

(3) Mc Daniel Carl. Curso de Mercadotecnia. Pág. 576
Editorial Harla México.

unilateral, impersonal, y puede difundirse a través de la televisión, radio, periódicos, revistas, libros, correo directo, carteleras y cartulinas - en vehículos de transporte público.

Areas de Decisión.

- 1.- Determinar el mensaje que se va a transmitir al mercado objetivo.
- 2.- Selección de medios.

Venta Personal.

Es común en el campo de bienes industriales, ya que no se prestan a promociones masivas, por lo que es necesario asignar recursos que en forma personal promuevan el producto o servicio, se utiliza en el caso de retroalimentación - veloz por parte del comprador.

Promoción de Ventas.

Incluye todas las promociones excepto - la venta directa y la publicidad. Este instrumento es utilizado a corto plazo con el fin de esti-

mular aumentos inmediatos en la demanda.

Esta actividad complementa la publicidad porque produce respuestas más rápidas en términos de ventas.

Relaciones Públicas.

Son una actividad importante que contribuye con la publicidad, e interfiere en la imagen que se crea de una Organización.

Se considera publicidad la información pública de una compañía, producto o servicio, que no se paga ni se coloca directamente, en un medio informativo comercial.

Además con buenas relaciones públicas, la administración de la empresa, puede tomar la ofensiva y eliminar los orígenes de posibles problemas antes de que ocurran.

Publicidad.

Haremos mayor hincapié en esta actividad

ya que es de suma importancia para nuestro estudio.

La publicidad es considerada un fenómeno extraordinario, puesto que influye, como ningún -- otro, en el lenguaje humano de los sentidos, mediante un conjunto de medios y métodos que da a co nocer en un ambiente activo de deseo, lo que el pú blico necesita o cree necesitar.

También es un instrumento eficaz para -- acortar la distancia entre los deseos y las cosas -- o bien, es el medio económico por excelencia para -- informar simultáneamente a un público cada vez más extenso y lejano, relacionando sus gustos y neces idades con las mercancías y servicios que un mercado ofrece.

Algo importante por considerar es que la publicidad no puede cambiar los valores firmemente sostenidos, ya que éstos están apoyados por su cul tura y por ello, la publicidad no puede manipular -- a la sociedad contra su voluntad.

La publicidad puede influir en la selección de un producto y una marca, cuando ya existe

un marco de referencia neutro o favorable como es el caso de:

Calidad.

En donde las empresas se anuncian para alcanzar una gran variedad de metas, además de la identificación de la marca.

Lo anterior se observa en el caso de que el anunciante quiere que vuelvan a adquirir su producto , para ello, éste deberá satisfacer las expectativas del consumidor, y será necesario incluir cierta calidad en el producto que devuelva la confianza al consumidor.

Crecimiento Económico.

La publicidad también estimula el crecimiento económico y se observa cuando las ventas - que ocurren debido a la publicidad de persuasión - informativa y de recordatorio, dan a la empresa un rendimiento más rápido.

Al originarse el crecimiento económico -

significa más empleos que crean más demanda y un estandar de vida más alto para todos.

Efecto sobre Ventas.

Normalmente los incrementos en la publicidad producen mayor rendimiento de ventas, ya que puede obligar a las empresas competidoras a elevar sus presupuestos de promoción, con el fin de mantener su proporción del mercado.

Con objeto de mantener su proporción en el mercado así como la empresa que desea tener mayor rendimiento de ventas, deben recordar que no únicamente se trata de llevar a cabo un incremento en la publicidad, sino planear en forma objetiva la mezcla comercializadora o de mercadotecnia.

Recordemos que esa mezcla se compone de los siguientes factores:

- 1.- Producto
- 2.- Plaza (o mercado)
- 3.- Promoción
- 4.- Precio

Estos factores son decisivos para el logro de los objetivos mercadológicos, y ninguno deberá descuidarse.

Lo anterior se puede ejemplificar de la siguiente manera:

Si introducimos al mercado un producto, al que cuidamos su calidad, pero no analizamos -- con detenimiento su distribución, como resultado-- tendremos un rotundo fracaso, ya que el consumi-- dor tratará de adquirir el producto, pero éste no se encuentra distribuido en forma tal, que para - el consumidor al cual fué dirigido, no lo puede - adquirir.

Al igual podríamos hablar de un produc-- to con buena calidad, pero que no se prepararon - temas promocionales dirigidos a la atracción de - ese consumidor al cual debe ser dirigido, etc. -- Igual es el caso del precio accesible al consumi-- dor.

Como habrán podido notar, los cuatro -- elementos son importantes, y deben estar interre-

lacionados, por lo tanto, hablaremos a manera de -
resúmen de cada uno de ellos.

Producto.

Producto o servicio, su oferta es un fac
tor fundamental para la mezcla de comercialización
y ventas; con objeto de entender su importancia, -
trataremos de definirlo como un conjunto de atribu
tos tangibles, que unidos forman algo identifica--
ble.

En un sentido más amplio William J. Stanu
ton en su libro Fundamentos de Marketing, define -
al producto como una marca, el nombre de la marca-
sugiere una diferencia de producto para el consumiu
dor, y con ello comienza a aparecer el concepto de
satisfacción de deseos del consumidor, donde de --
acuerdo a los cambios en el color, envase o envol-
tura, precio, etc. dará como resultado otro producu
to.

Producto Nuevo.

Existen tres categorías de este tipo de-

productos y dan su nombre de acuerdo a los cambios de elaboración.

1.- Productos Innovadores.

Es el producto único, en donde hay una verdadera necesidad y para los cuales no hay o casi no hay sustitutos satisfactorios.

En esta clasificación se pueden incluir productos que reemplazan bienes ya existentes en el mercado, pero que son diferentes.

2.- Productos de Reposición.

Estos productos los conforman diferencias significativas (cambios de moda).

3.- Productos de Imitación.

Son aquellos productos que representan una innovación para la compañía pero no para el mercado.

Dentro de cualquier compañía, el producto o servicio es un determinante básico de las --

utilidades, por ello es importante su planeación, ya que es fácil crear demanda de ventas iniciales y el punto clave está en tener un producto para - lograr ventas repetidas, además se necesitan esas ventas repetidas para mantener el negocio.

También es importante el cuidar el producto, ello se logra a través del conocimiento -- del Ciclo de Vida del Producto, que veremos más - adelante, así como el que la compañía procure ser innovadora, como Peter Drucker reconoce la importancia de los dos conceptos al afirmar que "debido a su propósito de crear un cliente, cualquier empresa de negocios tiene dos funciones básicas: mercadotecnia e innovación".

Lo anterior se verá reflejado en el aumento del porcentaje del volúmen de ventas y sus utilidades netas correspondientes al año en que - se realizó la innovación.

Para lograr una buena introducción al - mercado, del producto nuevo, se necesita seguir - el siguiente proceso de desarrollo. (3)

(3) Stanton J. William. Fundamentos de Marketing. Pág. 196
Editorial Mc Grawhill.

- 1.- Generación de ideas de productos nuevos. Es importante recibir ideas de varias personas relacionadas con la compañía, tanto en forma interna como externa, es importante recordar que el origen de las ideas, no es tan importante como el sistema de la compañía para estimular esas nuevas ideas, reconocerlas y revisarlas inmediatamente.
- 2.- Tormenta de ideas para determinar cuáles ameritan más estudio.
- 3.- Análisis de negocios. Se deberá dividir la idea en varias proposiciones concretas de negocios en las cuales la gerencia:
 - a) Identifica las características del producto
 - b) Evalúa la demanda del mercado y las posibles utilidades del producto.
 - c) Establece un programa para desarrollar el producto
 - d) Asigna responsabilidades para un estudio posterior de viabilidad del producto.
- 4.- Desarrollo del producto. En esta etapa la idea se convierte en producto físico, se elaboran -

modelos piloto o pequeñas cantidades según especificaciones determinadas.

5.- Prueba de mercado. Se llevan a cabo pruebas de mercado, de uso y otros experimentos comerciales en áreas geográficas limitadas, con objeto de determinar las posibilidades del programa completo de mercadotecnia. Mediante los resultados obtenidos en las pruebas, los factores de diseño y producción, deberán ajustarse, así como la determinación en cuanto a la comercialización del producto, y deberá tomarse en cuenta que:

a) Los competidores pueden interrumpir o contrarrestar la investigación.

b) Pueden aprovecharse del lapso derivado de la prueba de mercado, e introducir su propia versión del producto nuevo sin realizar pruebas previas.

6.- Comercialización. Deberán planearse los programas de producción y mercadotecnia a plena escala y posteriormente lanzar el producto. Una vez lanzado el producto, se inicia el ciclo de vida de un producto, el cual puede dividirse -

en seis etapas:

- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Saturación
- Declinación
- Abandono

Es importante conocer cada una de las -- etapas por las que pasa el producto, así como administrar las mismas, ya que de ello dependerá el -- éxito de la mercadotecnia.

Introducción.

Es el momento en que el producto es lanzado al mercado con un programa completo de mercadotecnia y producción. El producto puede ser nuevo o bien puede ser un producto ya conocido, pero que es introducido con un nuevo aditamento.

Esta etapa inicial es la que tiene más -- riesgo y gasto, ya que las operaciones de estas -- etapas se caracterizan por costos altos, volúmen -- de ventas bajos y distribución limitada.

Crecimiento o Aceptación.

Crece tanto la curva de las utilidades como la de las ventas. Los competidores entran en el mercado y en este momento ya no se trata de -- que el consumidor pruebe el producto, sino que -- "compre mi marca".

Madurez y Saturación.

En el primer período de esta etapa aumentan las ventas, pero van a un ritmo decreciente, la competencia de precios se vuelve más severa, y en el segundo período se intensifican todas estas características, las ventas de reposición se convierten en un factor principal, y la curva de ventas reaccionará a los cambios de las condiciones económicas.

Declinación y posible abandono.

Casi todos los productos caen en desuso, al entrar productos nuevos en sus propios ciclos de vida, y al reemplazarlos se vuelve importante el control de costos, al decaer la demanda. Tam--

bién declina la publicidad y algunos competidores se retiran del mercado.

Administración del Ciclo de Vida de un Producto.

Para lograr el éxito del producto, es necesario pronosticar el perfil del ciclo del producto propuesto, con objeto de tomar las decisiones pertinentes y crear estrategias para cada ciclo.

Lo anterior repercute fundamentalmente en nuestras ventas y con objeto de mejorarlas, algunos fabricantes han seguido estas estrategias:

- 1.- Aumentar la frecuencia de uso del producto
- 2.- Atraer nuevos usuarios
- 3.- Encontrar nuevos usos para el producto

Cuando las ventas de un producto decrecen, la gerencia necesita:

- 1.- Mejorar el producto en un sentido funcional o vitalizador

- 2.- Revisar los programas de mercadotecnia y producción, para asegurar que sean eficientes.
- 3.- Mejorar la variedad del producto eliminando - los tamaños y modelos que no proporcionan uti lidad.
- 4.- Disminuir todos los costos, hasta el mínimo - nivel con objeto de optimizar las utilidades.
- 5.- Abandonar el producto.

Por lo anterior podemos observar la importancia que tiene el posicionarse en el mercado - un producto, ya que éste, será el determinante -- más importante de las ventas y utilidades de una- compañía.

Precio.

El precio de mercado de un producto, in fluye en salarios, alquiler, interés y utilidades por ello es importante el saber determinarlo.

Stanton en su libro Fundamentos de Marketing, menciona que el Ejecutivo de Mercadotec-- nia, debe conocer algunos aspectos psicológicos de-

la determinación de precios.

Por ejemplo, en muchas ocasiones el consumidor cree que a mayor precio, mayor calidad del producto, esto sucede cuando no existen otras claves en cuanto a la calidad del producto.

Según la teoría económica, el precio, el valor y la utilidad son conceptos relacionados.

Utilidad.- Es el atributo de un artículo que lo hace capaz de satisfacer deseos.

Valor.- Expresión cuantitativa del poder que tiene un producto, de atraer otros productos a cambio.

Precio.- Es el valor expresado en términos monetarios.

Es importante manejar en primera instancia, los objetivos de poner precio antes de determinar el precio en sí y son:

- 1.- Lograr el rendimiento sobre la inversión o sobre las ventas netas.

- 2.- Estabilizar los precios.
- 3.- Mantener o mejorar la participación en el mercado.
- 4.- Enfrentar o evitar la competencia.
- 5.- Maximizar las utilidades.

Una vez definido el objetivo de precios, el paso a seguir es la determinación de precios y el procedimiento que recomienda Stanton en su libro Fundamentos de Marketing es el siguiente:

- 1.- Estimación de la demanda del producto.
- 2.- Proyectar la reacción competitiva.
- 3.- Establecer la participación esperada en el mercado.
- 4.- Seleccionar la estrategia de precios, para alcanzar el mercado proyectado.
- 5.- Considerar las políticas de la compañía en - - cuanto a productos, canales y promoción.
- 6.- Seleccionar el precio específico.

Estimación de la demanda.

Dos pasos prácticos para la proyección de la demanda son:

- a) Determinar si hay un precio que el mercado espera.
- b) Estimar el volúmen de ventas a distintos pre-cios.

El precio que el mercado espera, lo de--terminan en forma consciente o inconsciente, los -clientes, es lo que piensan que vale el producto.

Para estimar las ventas a diversos pre--cios, ayuda el estimular cuál será el volúmen de -ventas a diferentes niveles de precios, así como -el considerar la elasticidad de la demanda del producto.

Proyectar la reacción competitiva.

Tienen gran influencia en la determina--ción de precios, la competencia presente y la po--tencial, y la amenaza de la competencia potencial--es mayor cuando es fácil entrar en su campo y son--buenos los proyectos de utilidades.

Establecer la participación esperada en el mercado.

Esta participación estará influida por - la capacidad de producción actual y por la facilidad de entradas competitivas. Sería un error que - una empresa buscara una participación en el mercado mayor que la que puede sostener su capacidad de planta.

Seleccionar la estrategia de precios para alcanzar el mercado meta.

Existen dos alternativas para ello y son:

- 1.- Precios para descremar el mercado.
- 2.- Precios de penetración.

Precios para descremar el mercado.- Incluye establecer un precio que está en la parte superior del nivel de precios esperados durante un período indefinito y posteriormente, puede bajar el precio para alcanzar otros segmentos de mercado. Para llevar a cabo esta estrategia, se recomienda aplicarla a productos nuevos.

Precios de penetración.- Consiste en poner un precio bajo al principio, para alcanzar de inmediato

al mercado masivo, además esta estrategia es aplicable en una etapa posterior del ciclo de vida de un producto.

Considerar las políticas de mercadotecnia de la compañía.

Se deben considerar otros aspectos del producto como son, la importancia del uso final de un producto, el uso de marca del intermediario o con la marca propia del fabricante, afectará el precio establecido por el mismo.

Los canales de distribución, el tipo de intermediarios y los requisitos de margen total de dichos intermediarios, influirá en el precio del fabricante.

Los métodos de promoción y hasta qué grado lo efectúan el fabricante o el intermediario, son otros factores que deben considerarse en la de terminación de precios.

MERCADO.

Se puede definir como personas con nece-

sidades por satisfacer, dinero que gastar y la voluntad de gastarlo.

En la demanda del mercado para cualquier producto o servicio dado, hay tres factores que -- considerar:

- Las personas con necesidades
- Su poder de compra
- Su comportamiento de compra

$\text{Mercado} = \text{Personas con necesidades o deseos} + \text{Dinero que gastar} + \text{deseo de gastarlo.}$

Segmentación del mercado.

Es el proceso de tomar el mercado total, heterogéneo para un producto y dividirlo en varios submercados o segmentos, cada uno de los cuales es homogéneo en todos sus aspectos.

La segmentación del mercado es una filosofía con orientación al consumidor:

- 1.- Se identifican las necesidades del cliente en un submercado.
- 2.- Se proyecta un producto.

- 3.- Elaborar un programa de mercadotecnia para alcanzar ese submercado (segmento) y satisfacer esas necesidades.

El llevar a cabo la segmentación de mercado para nuestro producto ayuda en:

- 1.- Canalizar dinero y esfuerzos a los mercados -- que potencialmente tienen mayores probabilidades de producir más utilidades.
- 2.- Diseñar productos compatibles con la demanda - del mercado.
- 3.- Determinar las actividades de promoción más - efectivas.
- 4.- Seleccionar correctamente los medios publicitarios y administrar el presupuesto destinado para ello.
- 5.- Elaborar estrategias de promoción adecuadas a - la demanda.

Es muy importante conocer cómo segmentar nuestro mercado, para ello Stanton menciona tres - condiciones y son:

- 1.- Tomar como base de segmentación, la clasificación de los clientes en categorías, éstas deberán ser cuantificables y la información accesible.
- 2.- El segmento de mercado debe atraerse por medio de los canales de distribución, los medios publicitarios y la fuerza de ventas.
- 3.- El segmento de mercado deberá ser suficientemente grande para producir utilidades.

La segmentación de mercado se puede dividir en:

- Consumidores
- Usuarios Industriales

Dentro de cada grupo podrán existir varias características para segmentar más cada mercado como son:

- Población
- Distribución
- Grupos de edades
- Ciclo familiar
- Sexo

- Nivel socioeconómico, etc.

Como podemos observar, el consumidor es un elemento importante y determinante para la compañía, ya que a través de la aceptación del producto (donde pondremos en práctica lo que se comentó con anterioridad) y compra del mismo, se generan las utilidades de la empresa.

Por lo anterior, es importante conocer a nuestro consumidor tomando en consideración que:

LAS NECESIDADES	SON FUERZAS	COMPORTAMIENTO
ESTIMULADAS	QUE ACTIVAN EL	CON ORIENTACION
		A LAS METAS.

En base a ello, es relevante considerar la percepción de la persona hacia nuestro producto o servicio, que no es, sino el significado que se da basándose en las experiencias pasadas.

Otro de los factores que afectan las necesidades y comportamiento del consumidor son:

- Influencia cultural, por ejemplo el interés en la calidad de vida, los cambios en el hogar y -

vida familiar, el papel cambiante de la mujer, -
etc.

- Clase social, etc.

Dentro de la aceptación de un nuevo pro
ducto, se presentan las siguientes categorías de
adoptantes:

- Innovadores, es el grupo aventurado.
- Adoptantes tempranos, por ejemplo líderes de --
opinión.
- Mayoría temprana, es un grupo deliberado, depen-
diente de la publicidad.
- Mayoría tardía, es un grupo escéptico, aceptan-
el producto en respuesta a una necesidad econó-
mica.
- Relegados, es el grupo sujeto a la tradición.

Otros factores importantes relacionados
con lo anterior y que les corresponde una gran responsa
bilidad para fomentar la venta de los productos es:
Los intermediarios y canales de distribución.

Los intermediarios, son una entidad in-
dependiente a la compañía (productor) y quien ha-

ce llegar el producto al último consumidor.

Los canales de distribución, son el medio o la ruta tomada por la propiedad de las mercancías a medida que éstos se mueven del productor al consumidor final, es decir, es el hacer -- llegar el producto al consumidor final, el producto mediante su transferencia y su éxito depende - de la satisfacción a las necesidades y hábitos de compra de los consumidores.

Los canales de distribución más usuales son:

- Distribuidores industriales, son mayoristas independientes que compran una línea de productos.
- Usuarios industriales, compran productos para - su uso o procesamiento adicional.
- Entidades gubernamentales, son agentes de compras.
- Mayoristas, venden bienes terminados a instituciones que compran esos bienes en grandes cantidades.
- Detallistas, venden al consumidor individual y - a los usuarios industriales.

Todos estos canales se caracterizan por sus funciones de negociación: compra, venta y trasmisión de la propiedad.

Selección de un canal de distribución.

Es importante el saber seleccionar quién o quiénes, harán llegar el producto al consumidor, ya que este factor intervendrá en el éxito o fracaso del producto, asimismo no satisfará las expectativas de ventas y utilidades de la compañía.

El canal de distribución será quien podrá detectar si hay cambios en el hábito de compra del consumidor, cambios en la mezcla para comercialización, etc.

Pasos a seguir:

- Identificar al público objetivo.
- Determinar sus hábitos de compra.
- Localización geográfica de los clientes.
- Formular objetivos para el canal.
- Determinar y evaluar cursos alternos.
- Seleccionar a los miembros del canal.
- Evaluación del rendimiento.

Como pudimos observar, la distribución de nuestro producto, es el facilitar su flujo hacia el consumidor final y dependerá de nuestra habilidad y estrategias a aplicar, para que ese distribuidor o detallista, se encuentre motivado y -venda como propio el producto, lo cual se reflejará en nuestras ventas.

Cabe hacer mención que la publicidad es una poderosa determinante de la demanda, y suele tener menor impacto que los factores ambientales como la población y el ingreso.

Tipos de Publicidad.

Todo depende de la meta que se establezca para elegir el tipo de publicidad, esto es, si se trata de acrecentar la imagen de un producto, servicio, compañía o industria, etc.

A continuación describiré algunos tipos de publicidad, con objeto de tener un panorama más amplio de ello.

Publicidad ciega.

Es aquel tipo de publicidad, donde no se presenta el producto, se inicia presentando la marca del producto y posteriormente se da su presentación. Ejemplo, es el caso de comerciales de automóviles, cuando van a ser presentados por primera vez como el automóvil Phantom.

Publicidad Inductiva.

Forma parte de la publicidad dirigida al producto, este tipo de publicidad es conocido también como indirecta, ya que estimula la demanda sobre un período de tiempo, este tipo de anuncio tiene la intención de ir informando a los clientes, que el producto existe, e ir señalando sus beneficios, esto es, es ir preparando e induciendo al consumidor hacia la adquisición del producto, cuando éste se encuentre en el mercado.

A lo anterior, podemos adicionar que -- las técnicas y estrategias de publicidad van cambiando, y este tipo de publicidad, se está manejando dentro de un sólo anuncio, un ejemplo sería el comercial de Pepsi-Cola, donde se observa que el vendedor mediante el ruido que va describiendo

el adquirir el producto, genera un proceso de inducción del consumidor hacia el producto.

Publicidad Formativa.

Dentro de la publicidad de tipo institucional, se encuentra la formativa o de servicio público en donde los anuncios de cierta Institución, demandan que el público contribuya apoyando campañas de tipo social, es decir, que contribuyan con su país y su sociedad, mediante el apoyo que proporcionen, esfuerzo, etc., tal es el caso de los comerciales de Banca Serfin donde se pide al público que se esfuerce y supere por un México mejor.

Publicidad Institucional.

Esta publicidad no siempre va dirigida exclusivamente a consumidores de los productos o servicios, sino al público en general, y se orienta a mejorar la imagen de la compañía.

Publicidad del Producto.

Una buena imagen, aumenta la efectividad

de la publicidad del producto, sobre todo en la -- primera etapa de éste a través de la Publicidad -- Iniciadora, que está destinada a estimular la demanda primaria de nuevos productos o categorías de los mismos, y se utiliza durante la introducción en el ciclo de vida del producto.

Publicidad Competitiva o Selectiva.

Esta se utiliza cuando el producto entra a la fase de crecimiento y empiezan a aparecer competidores en el mercado. La meta de esta publici--dad es la de influir en la demanda de un producto o servicio específicos; con frecuencia en este tipo de publicidad, la promoción se vuelve menos informativa y más emocional. Este tipo de publicidad es aplicable al manejo de diferenciaciones sutiles de marcas y se basará fundamentalmente en motivar al consumidor a recordar y diferenciar la marca.

En este tipo de publicidad, el precio -- juega un papel muy importante, ya que ayudará a dicha diferenciación y preferencia de marca.

Un ejemplo es el caso de los aparatos --

electrodomésticos, como Moulinex, donde en un principio se anunciaba el uso del mini-horno, y al aplicar la publicidad competitiva el comercial hace mayor énfasis en la marca y sus diferencias con otras.

Publicidad Comparativa.

Esta publicidad es la que se dedica dentro de un anuncio a comparar dos o más marcas específicas en términos de atributos del producto o servicio.

Este tipo de publicidad, se puede ejemplificar con un comercial de la mayonesa Ybarra, donde va proyectando que una rebanada de pan va seccionando la mayonesa, con ello no mencionan marcas, sin embargo los envases de las mayonesas son inconfundibles para los consumidores, y concluye al decir que no todas las mayonesas saben igual.

Publicidad de Escasez.

Este tipo de publicidad es aplicable cuando existe escasez de algo que pueda afectar a-

la compañía o a otras, en donde la decisión a tomar será cambiar los objetivos promocionales por ejemplo:

- 1.- Instruir al usuario acerca de los medios más eficientes para utilizar el producto y reducir la demanda; este caso se presentará cuando haya escasez de algún insumo, y por ello, se disminuya la producción; en ese momento se le aconsejará al cliente sobre la forma correcta de utilizar el producto, lo que causará una reacción "si no se aplica correctamente no será útil".
- 2.- Explicar la situación de la compañía, con lo cual se disminuye la presión de los clientes sobre la fuerza de ventas, un ejemplo sería el aviso de sucursales de un establecimiento cerradas por algún motivo.
- 3.- Mejorar la buena voluntad mediante el manejo de ventajas sobre otros productos, o bien que se supla alguna carencia de la sociedad.
- 4.- Informar al mercado el modo en el cual los productos de la compañía ahorrarán recursos naturales, sería a través de una breve explicación

de la elaboración de los productos, donde se -
muestre el optimizar el uso de recursos natura
les.

Publicidad Cooperativa.

Se refiere a la cooperación de los fabri
cantes a los vendedores de menudeo, para anunciar-
sus productos en los medios locales.

Esto se refiere a los comerciales que --
constantemente observamos refiriéndose a apoyar la
venta de un supermercado, a través del conocimien
to de que en ese establecimiento se encuentran to
dos los productos de una marca. Por ejemplo, pro--
ductos Zwan en Aurrerá, Sigma Commodor en Aurrerá,
etc.

CAPITULO V - INVESTIGACION DE CAMPO.

Antecedentes.

Elaboré el presente trabajo, basado en el interés de conocer la aplicación, influencia y necesidad que tienen las empresas, por personalizarse, es decir que determinen su personalidad ante los competidores y el medio ambiente que las rodea.

Debido a que constantemente se intensifica la competencia, la empresa se ve en la necesidad de llevar a cabo un buen desarrollo, de solidificarse con objeto de hacer frente a la competencia, de ser identificada por la misma, por el consumidor y público en general.

Para hacer frente a la competencia, consumidor y público, es necesario planear y aplicar diversas estrategias y una(s) de ellas corresponde al campo de la mercadotecnia y publicidad, que fué tratada en este estudio y que dará como resultado un desarrollo empresarial.

Objetivo.

Dar a conocer la importancia y necesidad del manejo de la Identidad Corporativa como un elemento al Desarrollo Empresarial, mediante el comentario obtenido de Empresas y Agencias Publicitarias.

Metodología.

Con objeto de seleccionar una base de investigación para el desarrollo del presente trabajo, tomé como referencia la metodología para un estudio descriptivo, en el cual su objetivo principal es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, para obtener elementos de juicio, que coadyuven a la elaboración de estrategias operativas.

Por lo anterior, es necesario determinar:

- Problema
- Justificación
- Hipótesis
- Marco teórico

- Técnica de Investigación.

Problema.

Tiene como fin, establecer un diagnóstico de la situación que se estudia, a través del -- cual se detectarán problemas concretos en su investigación.

La identificación que se forma en el consumidor o público en general, nos proporciona un panorama sobre cómo va la organización y qué estamos proyectando.

Justificación.

Es sustentar con argumentos convincentes la realización de un estudio.

- 1.- La empresa necesita al igual que las personas, tener su propia personalidad para ser identificada.
- 2.- Necesita la empresa, crear estrategias que le ayuden a enfrentarse a la competencia.
- 3.- Es necesario tener prestigio y aceptación de sus productos para ir al ritmo del desarrollo -

empresarial.

Hipótesis.

Es el instrumento que hace factible la -
conexión entre la teoría y la investigación y con-
tiene:

- Unidades de análisis
- Variables
- Elementos lógicos.

La creación, desarrollo y mantenimiento-
de la Identidad Corporativa, son un elemento vital
para el sano crecimiento de una organización.

Marco Teórico.

Es sustentar debidamente mediante expo-
sición y análisis, aquellas teorías y enfoques --
teóricos que se consideren válidos para efecto --
del estudio.

Para ello es necesario:

- 1.- Determinar las teorías o elementos teóricos -
existentes sobre el problema.

- 2.- Analizar la información empírica, secundaria e indirecta.
- 3.- Es el manejo de información empírica primaria obtenida a través de un acercamiento con la realidad, a través de observación y de entrevistas a informantes clave.

Con objeto de lo anterior y como comprobación de la hipótesis planteada, seleccioné el método de encuesta, sobre el cual se pueda aprobar o desaprobar nuestra hipótesis.

El cuestionario se diseñó en base a 10-preguntas tanto de opción múltiple como abierta, dependiendo de los datos a obtener (Ver figuras 3 y 4).

CUESTIONARIO APLICABLE EN DIVERSAS ORGANIZACIONES

Empresa _____

Puesto Entrevistado _____

1.- Para usted que es la Identidad Corporativa? _____

2.- Cree que es necesario su manejo?

SI NO Por qué _____

3.- Está de acuerdo en que el manejo de la Identidad Corporativa pasa por las siguientes etapas

Creación - Desarrollo - Mantenimiento

SI NO Qué elementos intervienen en
en cada etapa _____
_____Por qué _____

4.- Qué elementos considera necesarios para su manejo?

Logotipo Publicidad Nombre del Producto Promoción Marca Otros

5.- Ustedes llevan a cabo algún plan para el manejo de la Identidad Corporativa

SI NO Por qué _____
_____6.- En que consiste _____

7.- De los siguientes elementos cuál o cuáles considera más importantes para el manejo de la Identidad

- Producto
- Estrategias de venta
- Promoción interna
- Promoción externa
- Publicidad
- Consumidor
- Público en general
- Otros

8.- Qué recomienda para su manejo _____

9.- Cree necesario la investigación periódica sobre la imagen que da su empresa

SI NO

Por qué _____

10.- Qué perspectivas espera de la Identidad Corporativa?

CUESTIONARIO APLICABLE EN AGENCIAS PUBLICITARIAS

Empresa _____

Puesto Entrevistado _____

1.- ¿Para usted qué es la Identidad Corporativa? _____

2.- Cree que es necesario su manejo?

SI NO Por qué _____
_____3.- Esta de acuerdo en que el manejo de la Identidad Corporativa
pasa por las siguientes etapas:

Creación - Desarrollo - Mantenimiento

SI NO Qué elementos intervienen
en cada etapa _____
_____Por qué _____

4.- ¿Qué elementos considera necesarios para su manejo:

Logotipo Publicidad Nombre del Producto Promoción Marca Otros 5.- Qué clasificación le daría a la frecuencia con que se utiliza
el manejo de la Identidad.Alto Medio-Alto Medio Medio-Bajo Bajo 6.- Actualmente hemos observado que varias organizaciones han hecho
modificaciones a su imagen, a qué se debe el cambio?

7.- Para efectos del manejo de identidad, sus clientes a qué elemento le dan mayor relevancia?

Colores

Tipografía

Logotipo

Otros

8.- Qué medios publicitarios y promocionales recomienda para el fin citado?

Radio

Periódicos

TV

Folleto

Cine

Panel

Revistas

Otros

9.- Hoy en día qué enfoque sobresale entre sus clientes al solicitarle un cambio de imagen?

Innovador

Tradicional

Creativo

Agresivo

Moderno

Otros

10.- Qué perspectivas espera para la Identidad Corporativa?

El cuestionario debe ser diseñado sobre las siguientes bases:

- Mantener cuerpo de la teoría
- Determinar un marco conceptual en que se vaya el estudio
- Las hipótesis que se pretenden probar
- Objetivos de la investigación.

Determinación de la muestra.

Con objeto de aplicar los cuestionarios y obtener los comentarios derivados del medio que maneja la Identidad Corporativa, es pertinente dividir de la siguiente manera:

- 1.- Empresarios, en forma preferencial, aplicado a los Jefes, Gerentes de Mercadotecnia y/o Publicidad, ya que serán parte de la muestra a considerar.
- 2.- Agencias Publicitarias, este cuestionario se aplicó a los Ejecutivos de estas instituciones.

Muestra.

Como universo se tomó el mercado de los corporativos, es decir aquellas empresas que tie--

nen probabilidad de convertirse en corporativos.

Fórmula para determinar la muestra:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Tomando como universo 50 empresas como mercado de corporativos:

$$N = 50$$

$$e = 15$$

$$n = \frac{50}{1 + 50 (0.15)^2}$$

$$= 23.52$$

Empresas

Por lo anterior se aplicó el cuestionario dirigido a Jefes o Gerentes de Mercadotecnia o Publicidad, en 23 Instituciones y son:

Gillete de México, S.A.

Arrow de México, S.A.

Celanese Mexicana

Banco de Comercio, S.N.C.

Banco Nacional de México, S.N.C.

Petróleos Mexicanos

Indetel

Avon Cosmetics, S.A.
Pedro Domecq, S.A.
Marga de México, S.A.
Polycel, S.A.
Square D de México, S.A.
Cervecería Modelo, S.A.
Grupo Aurrerá
Xerox
Liverpool México, S.A. de C.V.
Comercial Mexicana
Wolkswagen de México
Lebarqui, S.A.
Palacio de Hierro, S.A. de C.V.
IBM de México
Crousse Hinds de México
Kuttler Hammer

Con respecto a las Agencias Publicita- -
rias, se tomó como universo las 20 Agencias más im
portantes de México, como muestra las siguientes:

Orvañanos Publicidad
Publicidad Ferrer
Walter Thompson
Lintas Publicidad

Doyli Dean

Augusto Elfas Publicidad

Dárcy Publicidad

Montenegro Satchi and Satchi Publicidad.

CAPITULO VI - CONCLUSIONES GENERALES.

Al integrar las respuestas de cada uno de los cuestionarios, podemos numerar los siguientes comentarios.

- 1.- La Identidad Corporativa es el manejo de la personalidad de la empresa, a través de la cual es identificada ante el consumidor, competencia y público en general.
- 2.- Existe una fuerte necesidad para manejar la Identidad Corporativa, con objeto de alcanzar a sus consumidores reales y potenciales, además de tomar como punto central el apoyo al desarrollo de la empresa.
- 3.- Hoy en día es importante el manejo de la Identidad Corporativa, siempre y cuando se desee consolidar la marca y reforzar imagen, debido al auge de la competencia, además de crear confianza ante el consumidor para obtener un mayor alcance de ventas.

4.- En la actualidad la mayoría de las empresas se preocupan por formar una Identidad, claro que será en la medida de sus posibilidades, ya que mediante ella se abrirán nuevos mercados a nuevos productos, como es el caso de la empresa -- Black and Decker, en donde decidió cambiar su imagen, de productora exclusivamente de herramientas, a productora también de aparatos electrodomésticos. Para obtener éxito en su cambio fué necesario: analizar su línea de productos, lanzar innovaciones con una periodicidad establecida, contar con medidas mercadológicas, avisos publicitarios para ser identificada y aprovechar la imagen ya establecida ante el cliente, competencia y público en general.

5.- La publicidad es una herramienta fundamental para el desarrollo e implementación de la Identidad Corporativa, y deberá ser manejada a diversas escalas, dependiendo del anunciante.

6.- La Identidad Corporativa es un elemento que contribuye al desarrollo de las Organizaciones, debido a que:

- Genera mayor demanda

- Se enfrenta ante la competencia
- Es un recurso de motivación con el personal
- Genera utilidades

7.- Las perspectivas del manejo de la Identidad Corporativa son muy positivas, basadas en la constante preocupación tanto del empresario por hacer frente a la competencia, como del ejecutivo.

CONCLUSION.- El manejo de Identidad Corporativa, es una estrategia constante y necesaria para cualquier tipo de empresa, esto es, una empresa pequeña puede implementar y manejar su Identidad Corporativa de acuerdo a los recursos disponibles, por ejemplo manejar un logotipo que lo identifique, las recomendaciones que dé a su personal en cuanto a la atención de la clientela y el buscar que sean identificados sus productos a través de estrategias de venta, todo dará como resultado el que sea identificada, sin necesidad de hacer publicidad.

Al ser identificada y preocupándose por ir formando una buena imagen, dará respaldo a sus productos, lo cual repercutirá en el desarrollo

llo de la empresa.

Para una empresa mediana o grande, im-
plementará un plan publicitario, además de cui-
dar todos los aspectos comentados en el presente
trabajo.

El manejo de la Identidad Corporativa -
se sustenta en la necesidad de fomentar credibi-
lidad y confianza ante el consumidor y público -
en general, y como ímpetu competitivo ante sus -
opositos y competidores.

Con todo lo planteado en este trabajo -
puedo definir que la Identidad Corporativa es:
- el que la Empresa a través de su trascendencia
busque y obtenga ser identificada por el consumi-
dor, competidor y público en general -
- es formar su propia personalidad a través de -
todos los recursos que la forman y fomentar su -
conocimiento e identificación ante la sociedad -
en general.

Para finalizar este trabajo, puedo men-
cionar que a través de la coordinación de los --

recursos humanos, materiales y técnicos, y el diseño de estrategias encaminadas a la creación, desarrollo y mantenimiento de la Identidad Corporativa se obtendrá:

- 1.- Consolidación de la marca y producto en el -- mercado.
- 2.- Motivación para hacer frente a la competencia
- 3.- Implementación de nuevas técnicas y estrategias que coadyuven al desarrollo de la Organización.
- 4.- Crecimiento y superación en todos los ámbitos que conforman a la Empresa.
- 5.- Logro de metas y objetivos.

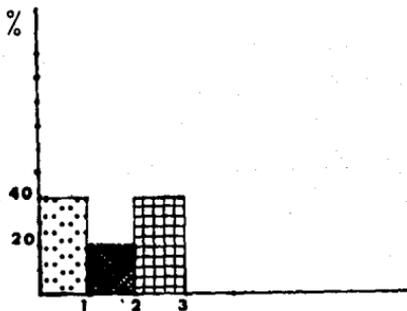
VI - CONCLUSIONES

Dentro del presente capítulo, comenzaré - por comentar las conclusiones correspondientes a ca da pregunta de los cuestionarios aplicados.

Conclusiones de los cuestionarios aplicados en las Agencias Publicitarias:

1.- IDENTIDAD CORPORATIVA.

Es la representación gráfica de la empresa, es la forma de proyectar la personalidad de la misma.



..... 1.- Es la representación gráfica de la empresa

▣ 2.- Es la cara y apellido de la empresa

■ 3.- Es la personalidad de la empresa

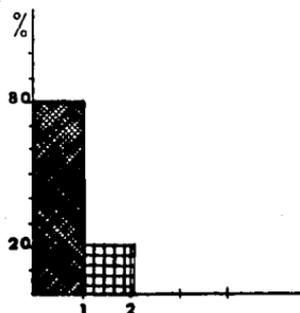
Dentro de esta pregunta, los entrevistados coinciden en definir a la Identidad Corporativa como la personalidad de la empresa, su representación gráfica a través de un logotipo por medio del cual se da a conocer la misma.

CONCLUSION.- La Identidad Corporativa es la proyección de la personalidad de la empresa dando a conocer su trascendencia, y lo que es capaz de lograr.

La empresa, al igual que las personas, - cuenta con sus propias características, que la hacen identificable ante los demás miembros de la sociedad, proyecta una imagen, una personalidad, a lo cual llamamos Identidad Corporativa.

2.- NECESIDAD DEL MANEJO DE IDENTIDAD CORPORATIVA.

Es necesario el manejo de Identidad Corporativa con el objeto de que la empresa de a conocer su imagen y características ante la competencia y an te el público en general.



1.- La empresa da a conocer su imagen ante la competencia y público en general.



2.- Por la Necesidad de reforzar y apoyar sus productos.

La mayoría de los entrevistados coinciden en que la necesidad del manejo de la Identidad Corporativa se debe a que la empresa necesita dar a co

nocer su imagen ante los competidores.

También es necesario que la empresa refuerce y apoye su producto a través del manejo de la - - Identidad Corporativa.

CONCLUSION.- Existe una gran necesidad por manejar - la Identidad Corporativa, con objeto de:

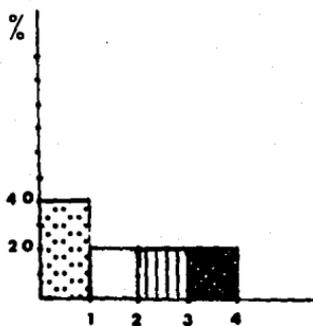
- La empresa tiene una gran necesidad de ser identificada, de proyectar su imagen, sobre todo por el incremento de la competencia en el medio empresarial.
- Apoyar sus productos o servicios, y reforzar ese apoyo.
- Distinguirse de las demás empresas y generar una aceptación y apoyo por parte del público en general.

3.- ETAPAS.

Las etapas que comprende el manejo de la -
Identidad Corporativa son:

- Creación
- Desarrollo
- Mantenimiento

3.1 ELEMENTOS DE LA CREACION.



1.- Qué queremos ser



2.- Es la planeación



3.- Base de símbolos a implementar



4.- Es la determinación del producto.

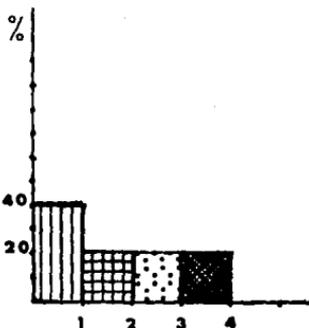
Dentro de la fase de creación de la Identidad Corporativa, los administradores deben determinar qué quiere ser.

Lo anterior es la respuesta que más apoyo tuvo por parte de los entrevistados.

CONCLUSION.- En la etapa de creación, se debe planear qué se quiere ser (empresa) que quiere lograr, cuáles son sus alcances.

Esta fase es de suma importancia, ya que es la pauta a seguir dentro de todo el manejo de la Identidad Corporativa.

3.2 ELEMENTOS DEL DESARROLLO





- 1.- Es la fase operativa, consecución de ideas
- 2.- Es el planteamiento del objetivo
- 3.- Es el perfil a seguir
- 4.- Es la definición de roles

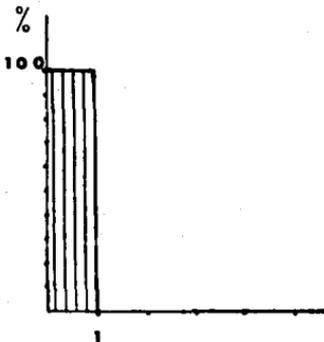
En esta fase los entrevistados dan mayor apoyo a que en esta etapa se manejen todos los elementos operativos, se lleven a cabo las ideas que se han planteado.

A lo anterior concluyo, que en la fase de desarrollo, es el llevar a cabo lo planteado en la fase de creación.

Es la implantación de las ideas y los planes detallados en la fase de creación.

Para ello es importante, seguir los planes de una forma exacta, con objeto de cumplir con los fines propuestos.

3.3 ELEMENTOS DEL MANTENIMIENTO.



1.- Es sustentar con hechos, mediante la supervisión

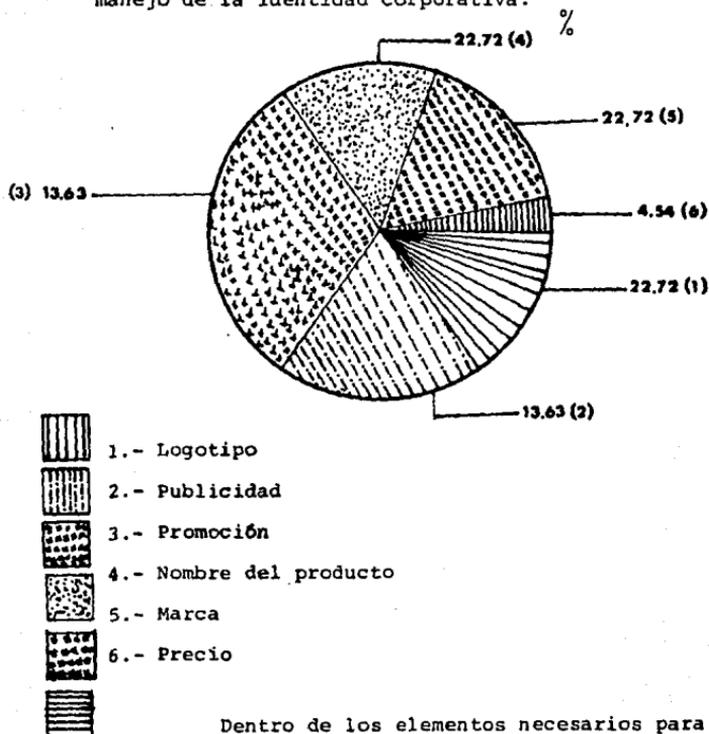
El elemento fundamental de la fase de mantenimiento es la supervisión, ya que es necesario vigilar todo lo implementado en la fase anterior.

Con objeto de alcanzar el éxito en el manejo de la Identidad Corporativa, es necesario supervisar paso por paso la implementación y consecución de los planes.

Es por ello que se crea la necesidad de implementar controles al plan.

4.- ELEMENTOS NECESARIOS PARA EL MANEJO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

El logotipo, el manejo de la publicidad y promoción, son los elementos más importantes para el manejo de la Identidad Corporativa.



Dentro de los elementos necesarios para el manejo de la Identidad Corporativa, resultaron ser -

los siguientes, numerados por orden de importancia:

- 1.- Logotipo, Publicidad y Promoción
- 2.- Nombre del producto y marca
- 3.- Precio

CONCLUSION.- Todos los elementos nombrados con anterioridad, son los más importantes y necesarios para el manejo de la Identidad Corporativa.

Cabe aclarar que la marca y el precio, son elementos que componen el producto, por lo tanto al mencionarlo, los elementos anteriores deben considerarse como parte del mismo.

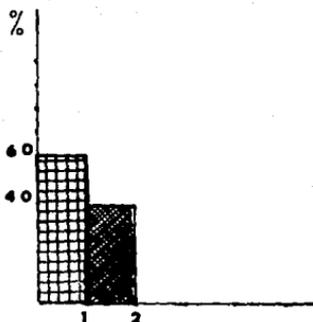
Por lo tanto, los elementos más necesarios para efecto de proyectar y manejar la Identidad Corporativa son aquellos que la difunden, proyectan y - promueven ante el cliente y público, como son:

LOGOTIPO.- Da a conocer la imagen de la empresa, y es identificable.

PUBLICIDAD Y PROMOCION.- Promueven el logotipo que -

proyecta la imagen de la empresa y la hace identificable, promovida por la publicidad en diversos medios y diversas estrategias de promoción.

5.- FRECUENCIA CON QUE SE UTILIZA EL MANEJO DE LA -
IDENTIDAD CORPORATIVA.



1.- Frecuencia alta



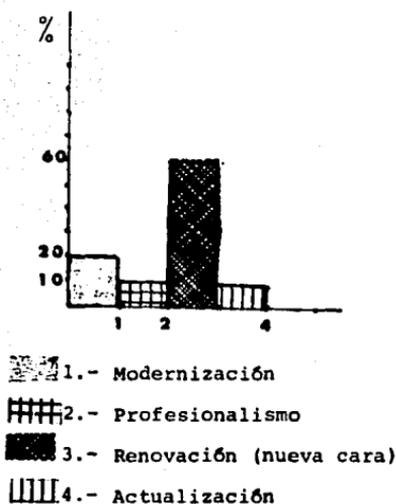
2.- Frecuencia media alta

Las agencias publicitarias tomadas como muestra para el manejo de la Identidad Corporativa, coincidieron en que la frecuencia de manejo es alta y medio alta, considerando que de cada 10 clientes por lo menos 8 se preocupan por difundir su imagen.

CONCLUSION.- Cada día es más importante manejar la imagen proyectando y formando su propia personalidad, esto se debe a la competitividad que día con día se incrementa.

6.- RAZONES QUE ORIGINAN EL CAMBIO DE IMAGEN EN LAS ORGANIZACIONES.

La renovación o actualización, es el factor que más motiva el cambio de imagen en las empresas.



Dado el crecimiento de la competencia y los cambios en la sociedad en general, las empresas se preocupan más cada día por estar al tanto de dichos cambios, además de perseguir las necesidades y gustos

de los consumidores.

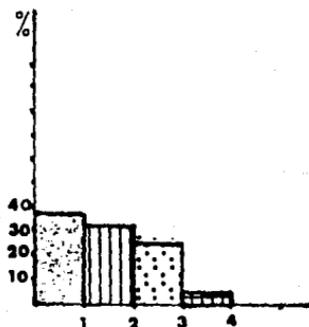
Es por ello, que las empresas se han incli-
nado por renovar su imagen logrando aquellos cambios
necesarios para alcanzar sus objetivos, seguir el pa-
so a sus consumidores.

También se han inclinado en segundo térmi-
no por modernizar su imagen.

CONCLUSION.- La renovación es un factor bastante im-
portante que tiene por objeto corregir lo necesario-
para lograr proyectar la imagen deseada y propuesta.

7.- ELEMENTOS DE MAYOR RELEVANCIA PARA EL CLIENTE.

El manejo de colores, logotipo y tipografía, dan mayor proyección a la imagen de la empresa.



- 1.- Color
- ▨ 2.- Logotipo
- ▩ 3.- Tipografía
- ▧ 4.- Marca

Para dar a conocer y proyectar la Identidad de una Organización, los entrevistados coinciden en los siguientes elementos, como los más solicitados por el cliente.

- Color
- Logotipo
- Tipografía
- Marca

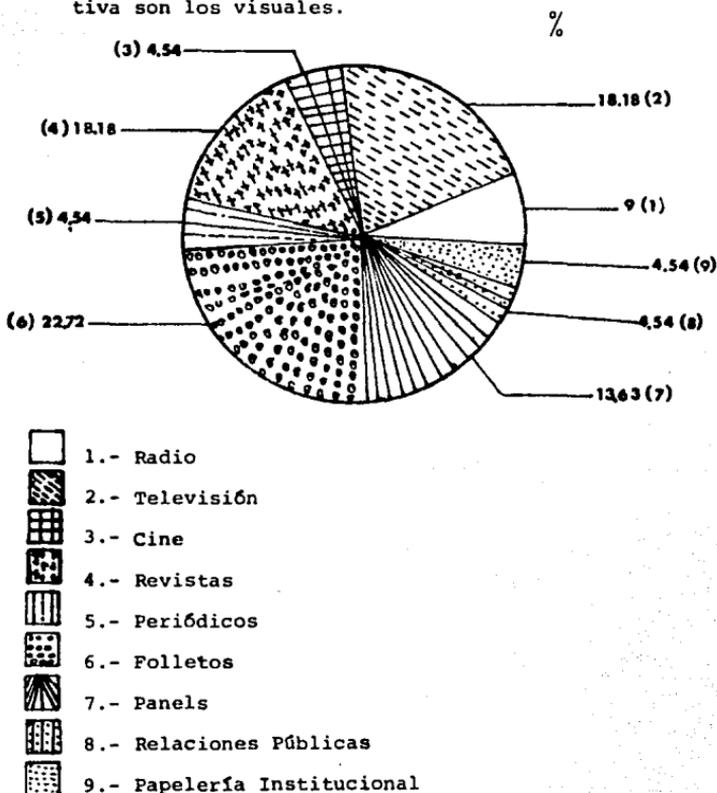
Los tres primeros son los elementos que -- dan la pauta a la proyección de imagen de la empresa.

CONCLUSION.- El color, logotipo y tipografía utiliza dos para la proyección de la imagen de una empresa - son elementos que no deben manejarse por separado, - ya que proyectan en conjunto la imagen.

Estos elementos deberán ser acordes al nom bre del grupo y/o marca.

8.- MEDIOS RECOMENDABLES PARA EL MANEJO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

Los medios publicitarios y promocionales más utilizados para proyectar la Identidad Corporativa son los visuales.



Los medios publicitarios y promocionales - más recomendables para proyectar y manejar la Identidad Corporativa ante el consumidor, competidor y público en general, son aquellos medios que proyecten la imagen en forma integral, esto es que muestren su color, tipografía, logotipo, además del mensaje.

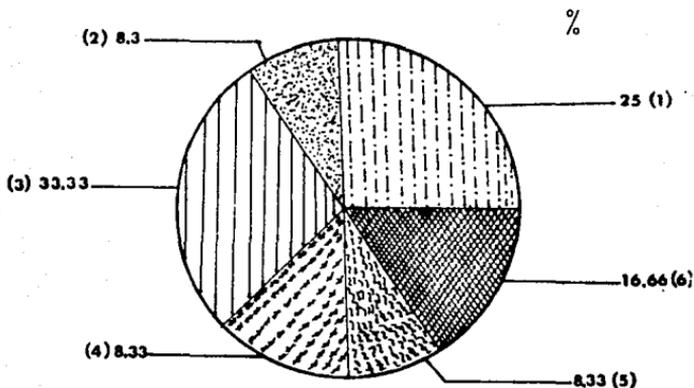
En base a lo anterior los medios más recomendables son los siguientes:

- Televisión
- Panels
- Revistas
- Folletos

CONCLUSION.- Con objeto de brindar apoyo y difusión a la Identidad Corporativa, es necesario realizar dicho trabajo a través de aquellos medios que proyecten la imagen de la Organización en forma completa, por ello es importante manejarlo a través de todos los medios audiovisuales, apoyando a los mismos a través de los gráficos. (Revistas, periódicos, papelería institucional).

9.- ENFOQUE SOBRESALIENTE ENTRE LOS CLIENTES PARA -
PROYECTAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

Con objeto de que las Organizaciones hagan frente a la competencia, la mayoría de ellas, seleccionan ciertas características para proyectarlas.



-  1.- Innovación
-  2.- Creatividad
-  3.- Modernización
-  4.- Agresividad
-  5.- Respaldo/ Apoyo
-  6.- Diferencia

Cuando las Organizaciones deciden implementar el manejo de la Identidad Corporativa, deciden - adaptarse a las necesidades de los consumidores, no- quedar atrás ante la competencia sino adelantarse a- ella, e ir a la vanguardia de la sociedad.

Por ello, las Organizaciones actualmente - se inclinan por las siguientes características:

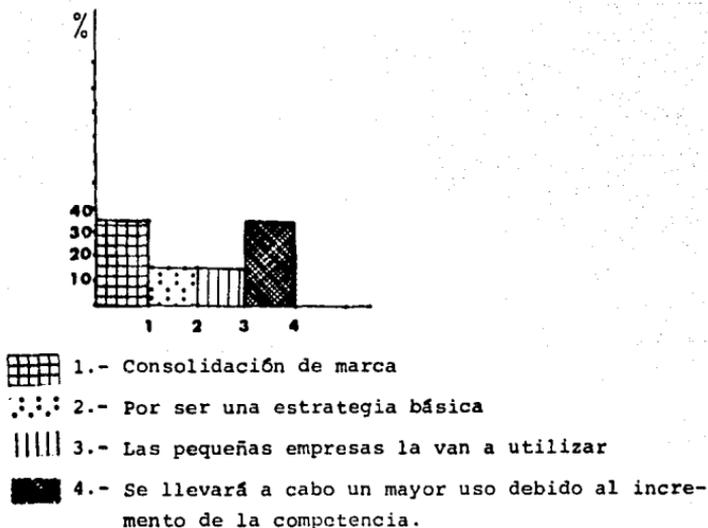
- Modernización
- Innovación
- Diferenciarse de la competencia

CONCLUSION.- Debido a la situación que prevalece en- el país y los cambios en la sociedad, las Organiza-- ciones requieren mostrar una imagen acorde a los - - avances y características de la sociedad en que se - desenvuelven .

Las características actuales son principalmente de modernización.

10.- PERSPECTIVAS DEL MANEJO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

El manejo de la Identidad Corporativa tendrá un gran auge debido a la necesidad de consolidar la marca y hacerle frente a la competencia.



La creciente competencia motiva a las empresas a enfrentarse a ella, así como a implementar estrategias para el mismo fin.

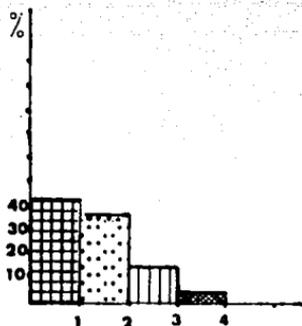
Por lo tanto, los comentarios originados por esta pregunta, son muy positivos ya que se tiene amplia confianza en que las empresas generen, manejen y mantengan su Identidad.

CONCLUSION.- El manejo de Identidad Corporativa, será promovido cada vez más, debido a la necesidad de hacer frente a la competencia, por ello las Organizaciones necesitan implementarlo de acuerdo a sus recursos.

CONCLUSIONES DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS EN LAS ORGANIZACIONES.

1.- IDENTIDAD CORPORATIVA.

Es la identificación de la empresa, es buscar la personalidad, dar a conocer cómo se maneja.



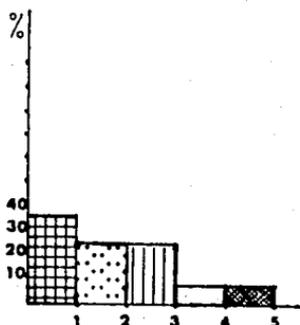
-  1.- Identificación de la empresa
-  2.- Imágen de la empresa, proyectando sus objetivos
-  3.- Conjunto de elementos que proyectan el manejo de la empresa.
-  4.- Identificación del producto.

Como pueden observar, todas las respuestas obtenidas están relacionadas con la proyección de la personalidad de la empresa, es la preocupación por ser identificada, y el brindar un conocimiento sobre el manejo de la misma.

CONCLUSION.- La Identidad Corporativa es el que la empresa sea identificada como lo que es, así como -- sus propios objetivos ante el consumidor, competidor y público en general.

2.- ES NECESARIO SU MANEJO.

Existe realmente una necesidad de su manejo con objeto de brindar apoyo al desarrollo de la Organización.



-  1.- Apoyo al desarrollo de la empresa y definir su personalidad
-  2.- Unificación de funciones e imagen, incrementando la penetración al mercado.
-  3.- Acentuar el prestigio, imagen y utilidades de la empresa.
-  4.- Dar apoyo al producto.
-  5.- Renovar imagen.

Los entrevistados coinciden en apoyar que el manejo de la Identidad Corporativa, es debido a la necesidad por apoyar el desarrollo de la misma, mediante su proyección.

O bien, por unificación de funciones e -- imagen, incrementando con ello la penetración en el mercado, etc.

CONCLUSION.- Es necesario el manejo de la Identidad Corporativa, ya que debido a la fuerte competencia, se necesita integrar todos aquellos elementos que nos proporcionen mayor fuerza, con objeto de hacerle frente a la misma.

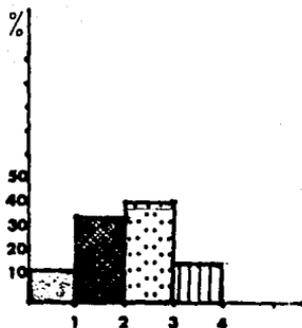
Al unificar todos los elementos positivos y reforzar los necesarios, se debe luchar porque -- la Organización sea bien identificada, con ello se obtendrá un desarrollo de la misma.

3.- ETAPAS.

Las etapas que comprende el manejo de la -
Identidad Corporativa son:

- Creación
- Desarrollo
- Mantenimiento

3.1 ELEMENTOS DE LA CREACION.



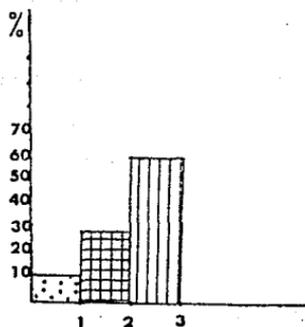
- 1.- Diseño sobre las necesidades existentes.
- 2.- Creación de imagen.
- 3.- Determinación de objetivos.
- 4.- Determinación de elementos gráficos.

Dentro de la etapa de creación, es importante determinar y diseñar las necesidades existentes que habrán de cubrirse, es decir qué imagen se quiere proyectar.

Otras de las respuestas fueron, que se deberían definir los objetivos que habrán de cubrirse y determinar los elementos gráficos, a través de los cuales se dará a conocer la imagen.

CONCLUSION.- La etapa de creación, como lo había comentado anteriormente, es de suma importancia, ya que deberán planearse todas las actividades a seguir, para dar a conocer la imagen de la Organización.

3.2 ELEMENTOS DE DESARROLLO.

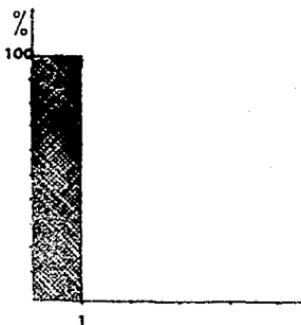


- 1.- Implementación
- 2.- Revisión
- 3.- Posicionamiento en el mercado.

En esta etapa lo que se busca es la determinación de la posición en el mercado, la cual requiere de la implantación de ciertos elementos para llevarla a cabo.

Todo lo planeado en la primera fase, deberá implementarse a través de ciertas estrategias que logren que la Organización se coloque en un lugar competitivo del mercado.

3.3 ELEMENTOS DEL MANTENIMIENTO.

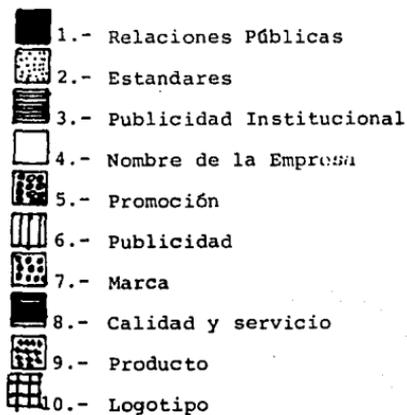
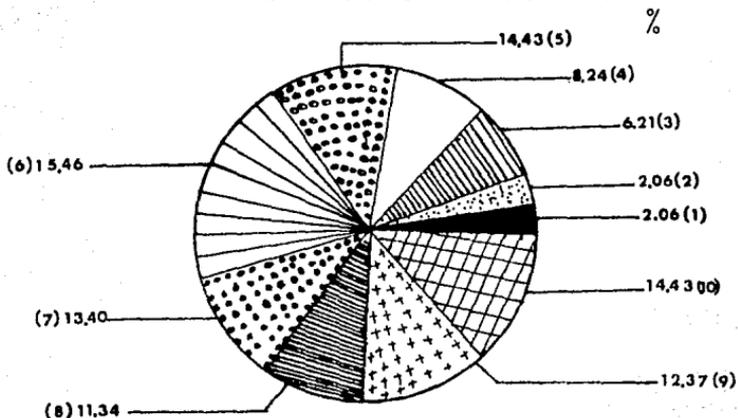


1.- Evaluación.

En la fase de mantenimiento, los entrevistados coinciden en que la evaluación de las actividades implementadas en el plan, deben ser revisadas y calificadas, con objeto de llevar a cabo correcciones necesarias que siempre se acompañen de la consecución de los objetivos propuestos.

CONCLUSION.- En esta etapa se deberá llevar a cabo una revisión periódica de todas las actividades implementadas, obteniendo con ello, una evaluación que muestre los puntos a corregir o bien, la implementación de algo nuevo que refuerce el plan de Identidad Corporativa.

4.- ELEMENTOS NECESARIOS PARA SU MANEJO.



Como pueden observar, las respuestas de --

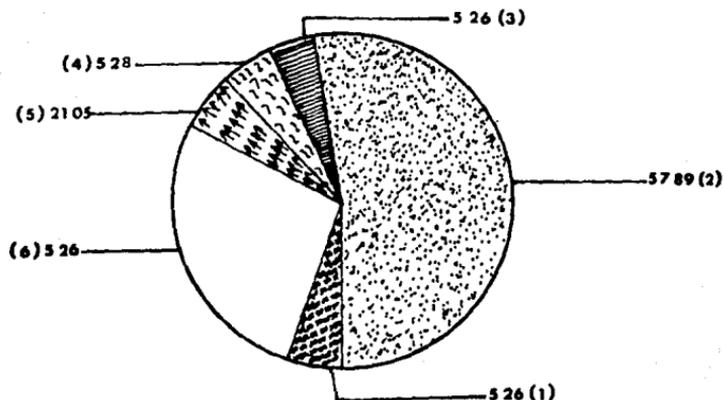
los empresarios, son más detalladas y para efecto de los elementos necesarios para el manejo de la -- Identidad Corporativa, nombran varios recursos que en conjunto, logran el manejo de la Identidad.

CONCLUSION.- Todos los elementos nombrados en la -- gráfica, son importantes para el manejo de la Identidad Corporativa, sin embargo, los determinantes -- para la proyección de la imagen son:

- Publicidad
- Promoción
- Logotipo
- Marca.

5.- RAZÓN DE LA IMPLEMENTACION DEL PLAN.

Fundamentalmente la razón que inclina a la consecución del plan es el establecimiento de estándares con objeto de canalizar todos los elementos al público en general.



-  1.- Tamaño de la empresa y expectativas
-  2.- Estandarización
-  3.- Dar a conocer la marca
-  4.- Actualización
-  5.- Fijar filosofía de la empresa
-  6.- Mayor captación del mercado.

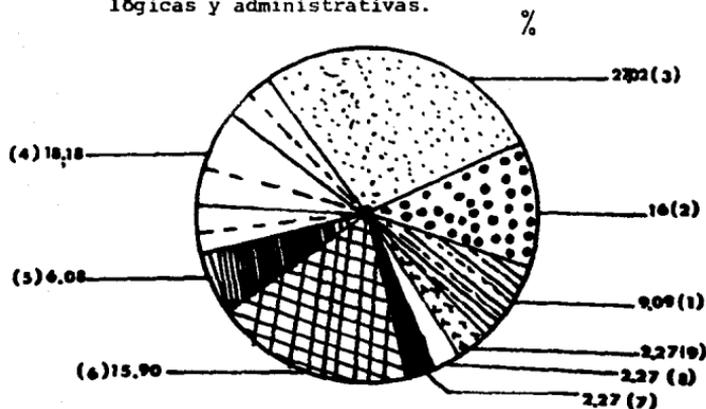
Las respuestas a esta pregunta, se concretan a llevar como razón, que la empresa de a conocer su filosofía, marque estandares con objeto de no perder o desviar la imagen, y apoyarse en los demás elementos marcados en la gráfica.

CONCLUSION.- Todos los elementos indicados por los entrevistados son muy importantes, pero creo conveniente mencionar que el manejo y proyección de la filosofía de la Organización, es lo más importante ya que es la pauta para llevar a cabo la planeación del manejo de la Identidad Corporativa.

Sin embargo, los entrevistados se inclinaron por la fijación de estandares que en mi opinión, son elementos de suma importancia dentro de las tres fases del plan de Identidad Corporativa.

6.- EN QUE CONSISTE EL PLAN DE IDENTIDAD.

Fundamentalmente, los elementos que se deben considerar en el plan de Identidad Corporativa, son principalmente seguir el objetivo propuesto, utilizando diversas estrategias publicitarias, mercadológicas y administrativas.



-  1.- Logotipo
-  2.- Presentación/ colores
-  3.- Seguir el objetivo
-  4.- Mensajes Institucionales
-  5.- Capacitación
-  6.- Elaboración de manuales
-  7.- Marcas

- 8.- Publicidad Corporativa
- 9.- Plan Estratégico.

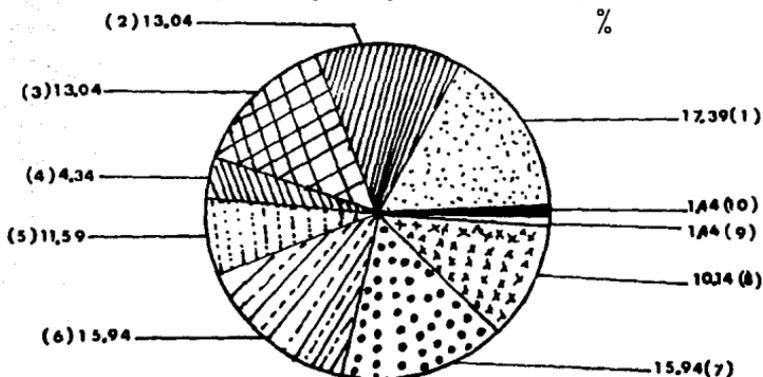
El plan que han implementado las Organizaciones, consiste fundamentalmente en seguir un objetivo propuesto, utilizar como estrategias publicitarias los mensajes institucionales.

- Controlar los lineamientos de la imagen a través de la elaboración de manuales.
- Lograr una buena presentación de la imagen a través del uso de colores.

CONCLUSION.- Como se puede observar, los elementos más importantes para el manejo de la Identidad Corporativa, de una u otra forma, coincide su incidencia, por lo tanto los factores fundamentales se apegan a la buena aplicación de estrategias mercadológicas, publicitarias y administrativas que coadyuvan al logro de los objetivos.

7.- ELEMENTOS RECOMENDABLES PARA EL MANEJO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

Los elementos donde se deberá de hacer mayor énfasis y dedicar más tiempo en la planeación de estrategias es principalmente en el producto.



-  1.- Producto
-  2.- Estrategias de Venta
-  3.- Promoción Interna
-  4.- Promoción Externa
-  5.- Publicidad
-  6.- Consumidor
-  7.- Público en general
-  8.- Mercado
-  9.- Precios

10.- Financiamientos

Existen diversos elementos en los cuales se deben planear estrategias para obtener como resultado, un plan completo para manejar la Identidad Corporativa.

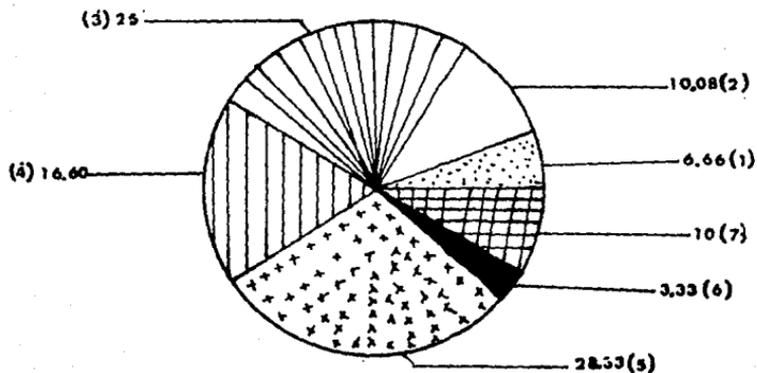
Los elementos más importantes son los siguientes:

- Producto
- Consumidor
- Público en general
- Estrategias de Venta
- Promoción Interna
- Publicidad.

CONCLUSION.- Como se ha comentado en capítulos anteriores, el producto es el elemento o factor principal, para iniciar y fomentar la imagen en donde se deberá vigilar su calidad y servicio, de él surgirán los demás elementos, como el contar con estrategias acordes a las necesidades del consumidor, dar a conocer el producto (publicidad, promoción), diseñar estrategias de ventas (precio, canales de distribución).

8.- RECOMENDACIONES.

Como principales recomendaciones se encuentra la concientización de lograr un desarrollo en la Organización. %



-  1.- Publicidad
-  2.- Elaboraciones Manuales
-  3.- Base Administrativa
-  4.- Resaltar tareas y esfuerzos
-  5.- Conocimiento del Desarrollo
-  6.- Contar con personal adecuado
-  7.- Brindar servicio y calidad.

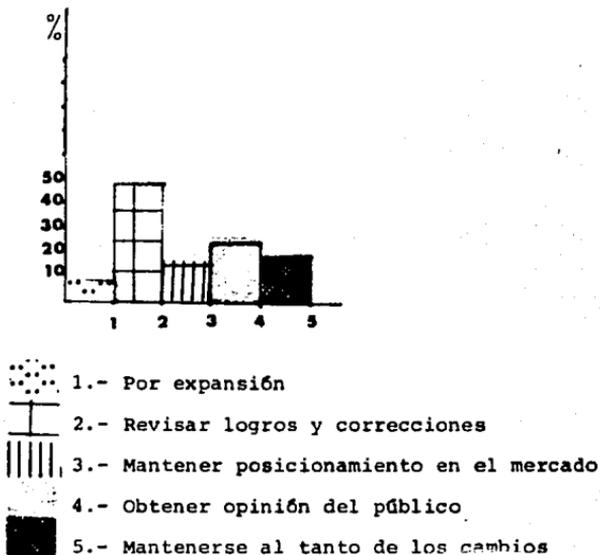
Para lograr la consecución del plan de --
Identidad Corporativa, los entrevistados recomenda--
ron que en primera instancia se deberá contar con --
una amplia concientización del desarrollo que se --
quiere lograr en la Organización, con objeto de que--
posteriormente se lleven a cabo los lineamientos del
plan.

CONCLUSION.- Es muy importante considerar, que como
título del presente trabajo, menciono que la Identi-
dad Corporativa es un elemento del desarrollo de la
Organización, y como se puede observar dentro de los
resultados obtenidos en esta pregunta, los adminis--
tradores coinciden en que, para lograr la implanta--
ción de la Identidad Corporativa es necesario tener--
conciencia del desarrollo que se quiere lograr den--
tro de la Organización.

Además se necesita contar con una base ad-
ministrativa, con objeto de asignar tareas basadas -
en los manuales.

9.- NECESIDAD DE LA INVESTIGACION PERIODICA.

Es necesario llevar a cabo dicha investigación, con objeto de evaluar las medidas implantadas para la consecución de la Identidad Corporativa.



En primera instancia los entrevistados recomiendan llevar a cabo las revisiones periódicas - con objeto de revisar los logros obtenidos y llevar

a cabo las correcciones y mejoras necesarias.

También es importante considerar la opinión del público, con objeto de revisar si la imagen que se planeó proyectar es realmente la percibida -- por el público en general.

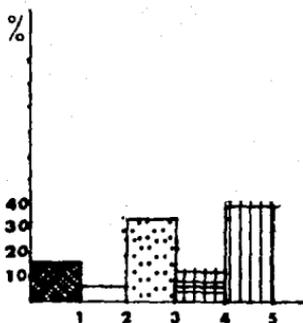
CONCLUSION.- La revisión periódica es de suma importancia , y como se había mencionado con anterioridad es un elemento fundamental a manejar dentro de la -- etapa de mantenimiento de la Identidad Corporativa.

La revisión nos dará retroalimentación respecto al cumplimiento de los objetivos del plan, con ello se llevarán a cabo las modificaciones pertinentes o bien implementar algo necesario.

En resumen, es necesario realizar un seguimiento a lo propuesto.

10.- PERSPECTIVAS DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

El manejo de la Identidad Corporativa tendrá mayor importancia, debido a la necesidad de acrecentar confianza ante el consumidor principalmente.



- 1.- Vender primero, cambiar después
- 2.- Se busca que aumente su aplicación
- 3.- Tendrà mayor importancia debido a la necesidad de confianza
- 4.- Habrà mayor competencia, por lo que se utilizarà más
- 5.- Tendrà mayor alcance y mayor uso en las empresas.

El comentario de los entrevistados en las Organizaciones, es optimista y coincide con los puntos tratados por las personas entrevistadas en las Agencias Publicitarias.

CONCLUSION.- Los comentarios obtenidos apoyan que el manejo de la Identidad Corporativa irá creciendo, ya que la competencia se acentúa.

Una de las estrategias a alcanzar, es el promover y conseguir ganar la confianza en el consumidor y público en general, para lograr mayor aceptación.

**APLICACIONES
DE LA
IMAGEN**

FORMATOS INSTITUCIONALES

Las únicas posiciones autorizadas del símbolo y la tipografía institucionales son:

FORMATO HORIZONTAL

Siempre que el espacio disponible lo permita, se empleará este formato. La tipografía institucional deberá alinearse con relación al símbolo como se ilustra.



FORMATO VERTICAL

Este formato podrá utilizarse sólo en aquellos casos en que el área de aplicación no permita el uso del formato horizontal. El símbolo deberá alinearse, respecto a la tipografía institucional, como se ilustra.



SIGNIFICADO DEL LOGOTIPO INSTITUCIONAL

El nuevo logotipo está formado por el símbolo institucional y la tipografía institucional, elementos que constituyen una unidad, por lo que solamente en casos muy particulares y

con la previa autorización de la Gerencia de Información y Relaciones Públicas, podrán ser aplicados por separado.



EL SIMBOLO INSTITUCIONAL

Representa un ejercicio gráfico que consiste en dividir una gota de petróleo en dos partes abstruyendo una de ellas. En el centro se crea uno de los símbolos más distintivos de las antiguas culturas mexicanas: el caracol, que presenta las siguientes características:

- Legible, limpio, fuerte y moderno
- Fácil de recordar
- Sencillez de aplicar en papelería, instalaciones, equipo y productos



LA TIPOGRAFIA INSTITUCIONAL

Constituye el segundo elemento del logotipo institucional; se inspira en la continuidad de las grafías mexicanas. Es una tipografía sólida, de una línea, fuerte, limpia y amable.

Al aparecer vinculada al símbolo institucional gota-caracol forma un todo armónico por compartir con el mismo origen: la cultura mexicana.

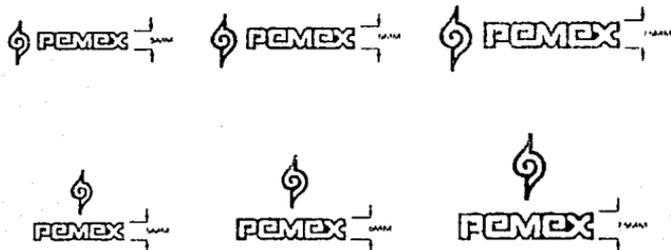
PEMEX

SISTEMAS DE REPRODUCCION

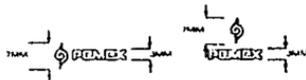
Existen diferentes sistemas de reproducción del logotipo institucional. A continuación se señalan y explican los más recomendables.

A. REPRODUCCION FOTOGRAFICA.

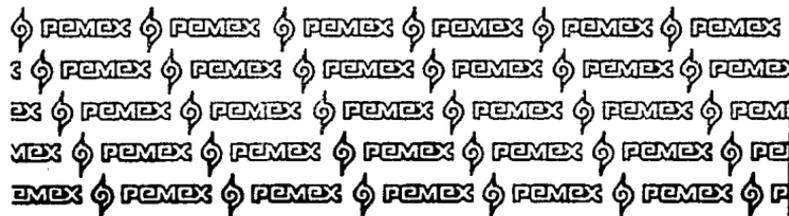
Método que permite obtener con gran rapidez y exactitud reproducciones en una amplia gama de tamaños.



El tamaño mínimo autorizado para reproducir el logotipo institucional es:
 Símbolo institucional: 7 mm.
 Tipografía institucional: 3 mm.



Un ejemplo de la utilización del método fotográfico es el de testuras, en los que aparece repetido múltiples veces el logotipo institucional.



SISTEMAS DE REPRODUCCION

B - REPRODUCCION CON RETICULA

Método apropiado para reproducir con exactitud el dibujo en casos en donde no resulta práctico por razones económicas, técnicas, etc., el uso del método fotográfico. Un ejemplo en donde resulta conveniente el empleo de este método es el trazo de las planillas y las que se utilizan para el almacenamiento, bandas, carteleras espectaculares, etc.

Las figuras muestran retículas compuestas por módulos cuadradas iguales (X) que sirven al logotipo institucional en pequeñas áreas para facilitar su reproducción a escalas mayores.

En el formato horizontal, la retícula se compone de 12 por 32 módulos.

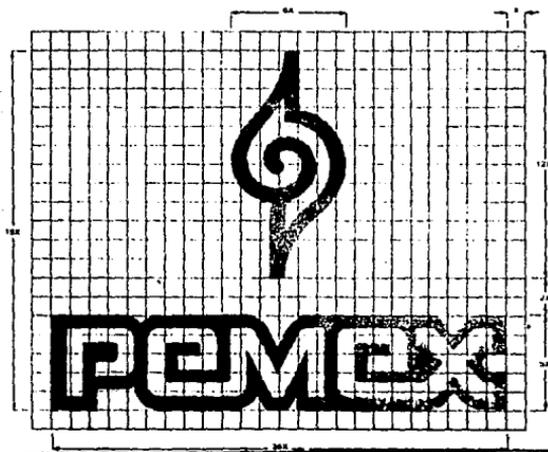
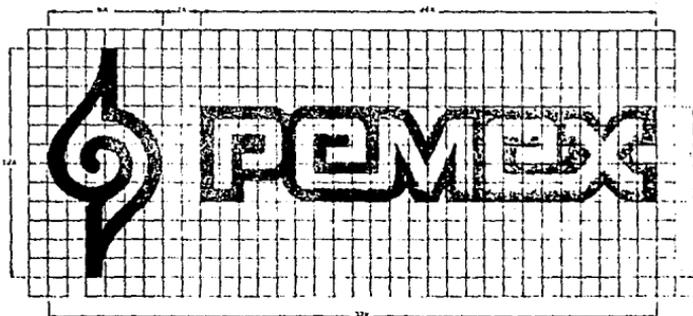
En el formato vertical, la retícula se compone de 19 por 24 módulos.

Las proporciones del símbolo y la tipografía institucionales son:

Símbolo alto 12 módulos
largo 6 módulos

Tipografía alto 5 módulos
largo 24 módulos

El espacio que separa al símbolo de la tipografía institucional es de 2 módulos.
Un módulo = X



PUBLICACIONES

C.- Desplegada de prensa.

**Los lubricantes de PEMEX
son de excelente calidad.**
Sus precios son los mejores del mercado.



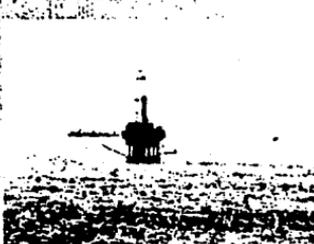
El uso de los lubricantes de PEMEX garantiza el funcionamiento normal de los motores de los vehículos, reduciendo el consumo de combustible y evitando el deterioro prematuro de las partes móviles. Los lubricantes de PEMEX son de excelente calidad y sus precios son los mejores del mercado.

LÍNEA DE LUBRICANTES
AUTOMOTRICES

D.- Informes.

NUESTRO MAR

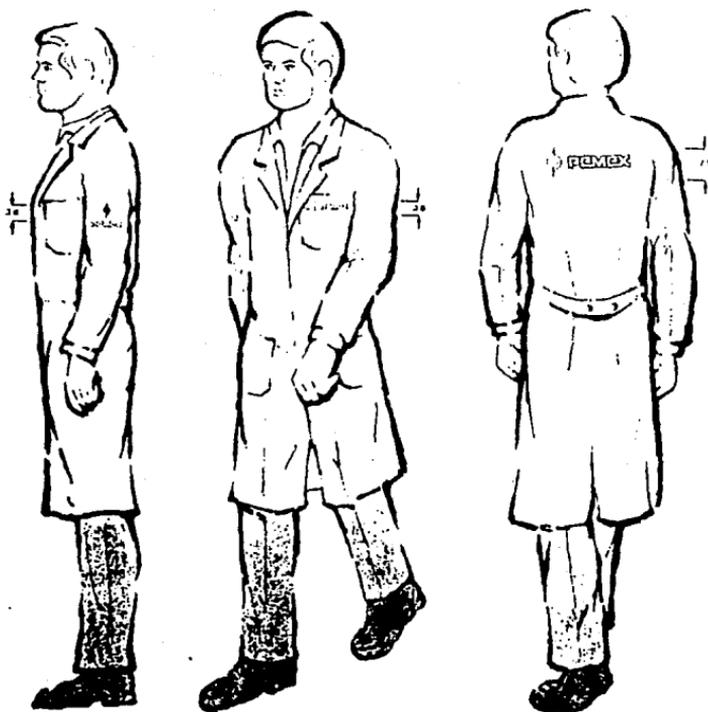
INSTITUCIÓN TÉCNICA AGROMETRIYA
SINCELA AURECA



VESTIMENTAS DE TRABAJO

BATAS

MEDIDAS EN CENTÍMETROS





Como elemento principal de identificación visual, se maneja la bandera Bancomer por su alto valor gráfico / identificativo, tanto en legibilidad como en recordación.

Acorde a los objetivos de comunicación, la bandera o símbolo corporativo se desarrolló sobre bases de legibilidad y facilidad para reproducción gráfica.

El símbolo-bandera se reproduce en dos colores: verde Bancomer PMS 361 y amarillo Bancomer PMS 116. Ha sido planeado como concepto tridimensional para aquellos elementos que permitan aplicaciones grabadas, moldeadas y de altorrelieves.

El símbolo-bandera está compuesto por cuatro campos o "rectángulos" horizontales con el esta bandera a la izquierda. Todos los elementos poseen una inclinación de 25° hacia la derecha respecto al eje vertical.

El esta bandera, así como los "rectángulos" superior izquierdo e inferior derecho (comunicados entre sí), deberán reproducir en el color verde Bancomer; los "rectángulos" inferior izquierdo y superior derecho (separados por el verde), deberán reproducir en color amarillo Bancomer.

Por ningún motivo, los "rectángulos" que forman el símbolo-bandera se deberán modificar por espacios blancos internos, líneas de color que alteren su orden o alteraciones que modifiquen el orden de los colores aquí expuestos.

• Formato comercial publicitario



• Formato legal

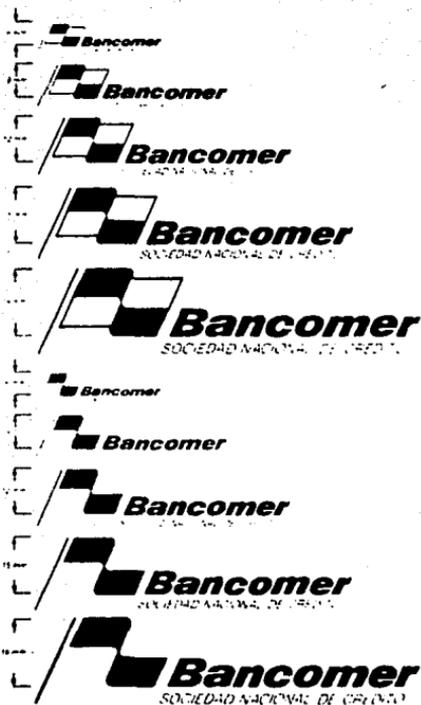


Derivado de las variantes y acomodos que permiten el símbolo-bandera y la tipografía institucional Bancomer, se ha creado una terminología que identifique y distinga a cada uno de estos formatos, facilitando así la comunicación y uso de los mismos.

- Formato comercial-publicitario
- Formato legal

Sus aplicaciones dependen del destino o ubicación del mensaje, y en función del receptor en cada caso. Es importante recordar que sólo la consistencia, uniformidad y usos controlados de estos elementos, proporcionarán la penetración y recordación que se requiere para la imagen gráfica de Bancomer.

En las páginas siguientes se reproducen alternativas de formatos del logotipo en base a los criterios establecidos.



Con objeto de que todas las aplicaciones impresas de los elementos de identidad Bancomer sean uniformes y consistentes, se ha definido una serie de tamaños para emplear el logotipo, los cuales además de respetar sus características particulares en formato y color, guardan armonía.

Dentro de la variedad de escalas existente para aplicaciones del logotipo Bancomer, se ha determinado el tamaño mínimo que conserve legibilidad (5 mm. de altura), así como sus múltiplos proporcionales, mismos que se ilustrarán en sus versiones a una y dos tintas.

Bancomer

**CUENTA DE ANCLORO
MONEDA NACIONAL**

ESTO ES UN DOCUMENTO DEL SAT, NO ES UN COMPROBANTE DE PAGOS Y ES UNA HOJA FISCAL

Las proporciones y tamaños de las líneas básicas de papelería así como la distribución de los elementos de identidad institucional aparecen al tamaño real en el escáner. Es decir, que los instrumentos aquí establecidos sean respetados en todos los casos.

Clasificación general:

La parte superior de la pizarra se conserva en blanco para destacar en el extremo superior izquierdo el logotipo de la institución y en el extremo superior derecho el nombre o identificación de la pizarra.

En el espacio restante inferior y a todo el ancho de la forma, se conserva un recuadro contenedor de la información y estructura, en las ediciones marginales inferior y superior se distribuyen los datos legales, dirección, destino y código.

Logotipo:

Reproducir en el extremo superior izquierdo de la forma, en el formato que mejor cumpla con unido y carácter de la misma, en versiones a 608 píxeles tamaño PMS 118 y verde PMS 361, o a una tinta verde PMS 361.

Para lograr una apariencia gráfica en todas las aplicaciones, se recomienda utilizar técnica de impresión del tipo

Cabeza, nombre o identificación de la forma:

Reproducir en el extremo superior derecho de la forma, con tipografía Helvetica Bold Condensed, en mayúsculas o más en 10 puntos de altura, en 1, 2 y hasta 3 líneas de texto alineadas a su margen izquierdo conforme a lo de mayor longitud.

Reservados:

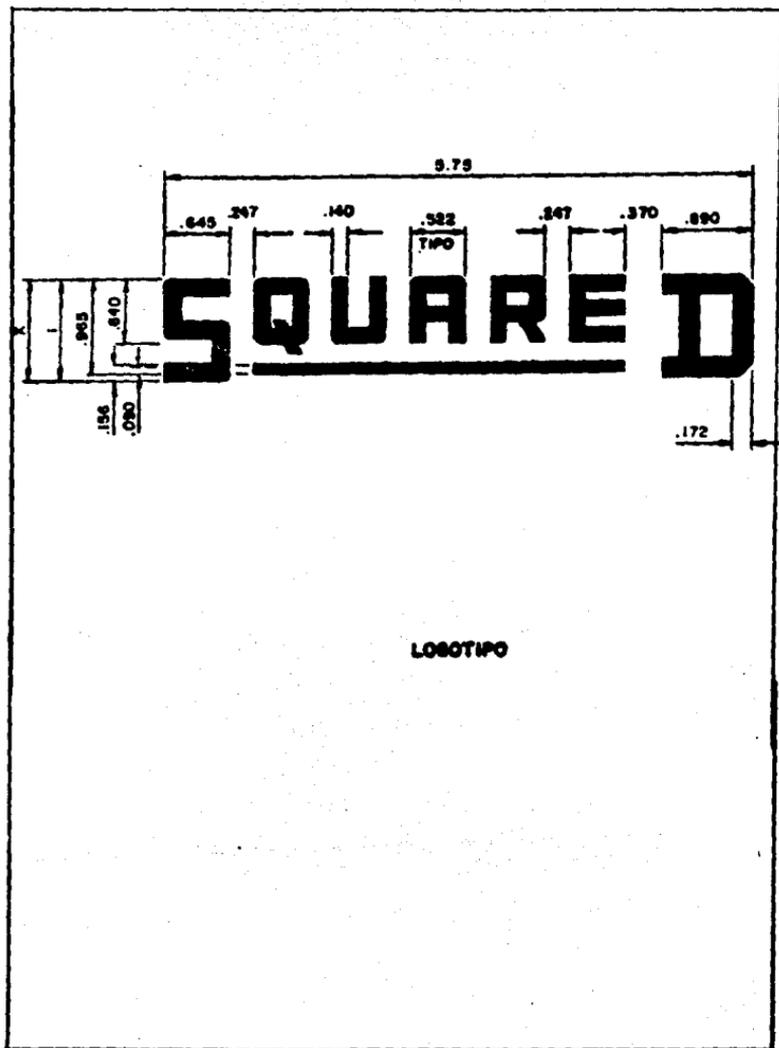
Los datos e imágenes en las formas serán enviados por uno o varios recibidos, con un ancho mínimo de 60 en sus partes superior e inferior e inferior derecha, o distancia de los bordes, que se relacionan con la cuarta parte de una cuadrícula. En las formas que contengan dos o más recibidos, la distancia mínima entre datos es de 1 mm.

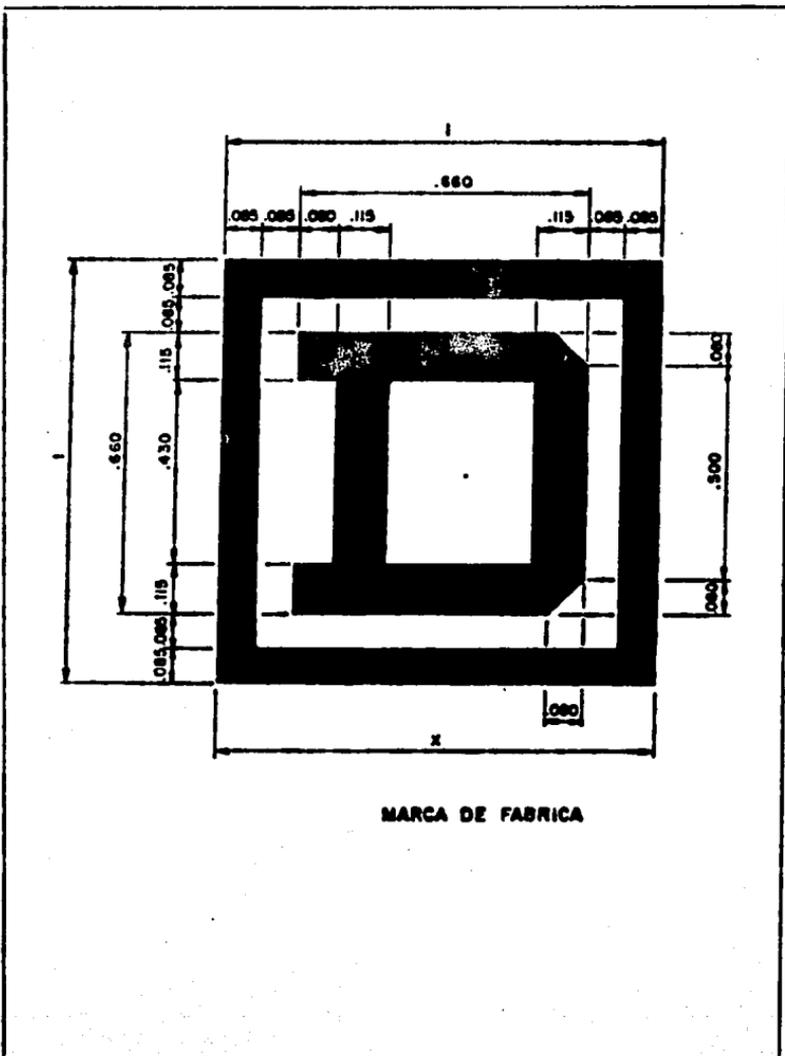
Líneas distribuidas horizontalmente y verticalmente:

Los recuadros contenedores de información, así como las líneas elementales horizontales y verticales serán rectas conexas y alineadas con el punto A0 1 de rápido grado.

Altura de las casillas:

Los cuadros para escritura por teclado como mecanica deberán tener una altura mínima de 1.8 de pulgada. Si se requiere de espacios mayores, para incrementar esta altura a 1.9 y 1.8 de pulgada. De estas medidas se deberá utilizar la que logre el mayor aprovechamiento de la altura de la forma.





B I B L I O G R A F I A .

PUBLICIDAD: Su papel en la Mercadotecnia.

Dunn Samuel Watson

Editorial UTEHA (1967)

TESIS: Publicidad Moderna.

Carranza Lozano Gustavo

Universidad de Guanajuato

Escuela de Contabilidad y Administración (1974)

TESIS: La Publicidad Industrial como Instrumento de-
la Mercadotecnia (Generalidades, aplicaciones
y prácticas)

Cepeda Atristain Rodolfo

ITAM (1964)

MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD INDUSTRIAL

Smith Paul Ignatius Slee

Traducción, José Ignacio Zarza

Editorial Deusto Bilbao (1965)

TESIS: La Importancia de la Publicidad en el logro-
de los objetivos de la Empresa.

Vaca Ledesma Carlos

Universidad de Guanajuato (1974)

Práctica de las Relaciones Públicas; Métodos para -
crear una Imágen atractiva de la Empresa.

Nielander William Ahlers

Editorial Hispano Europea (1973).

Plan para Integrar nuevas Empresas.

Howell Robert A.

New American Library. New York.

Compañías Tenedoras, Subsidiarias y Asociadas.

González Hernández Antonio

Editorial Limusa (1982).

Corporate Trust Administration

Kennedy Joseph C.

Editorial New American Library. New York.

Sociedades Corporativas E.U.A.

Lorsch Jay Williams

Division of Research, Graduate School of Business --
Administration (1967).

La Identidad problema de las masas.

Orrin E. Klapp

Traducción, Antonio Garza y Garza

Editorial Pax México (1972)

Curso de Administración Moderna.

Koontz O'Donell

Editorial Mc Grawhill

Organización.

Dale Ernest

Editora Técnica, S.A.

Administración.

Volúmen I, II y III

Biblioteca Harvard de Administración de Empresas.

Editado por Grupo Expansión.

Administración de Empresas: Teoría y Práctica.

Reyes Ponce Agustín

Editorial Limusa.

Mercadotecnia.

Volúmen I, II y III

Biblioteca Harvard de Administración de Empresas.

Editado por Grupo Expansión.

Epistemología y Psicología de la Identidad.

Hermine Sinclair

Vinh Bong

Editorial Paidós. Buenos Aires (1971)

Managing Diversity and Interdependence an Organiza-
tion al Study of Multidivisional Firms.

Jay W. Jorsch

Stephen A. Allen III

Harvard University. Boston (1973)

Manual Teoría de la Organización

Volúmen III

Bancomer, S.N.C.

Programa Comunicación Corporativa.

Banamex.

La Empresa Controladora en el desarrollo y crecimien
to empresarial.

Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C.

(Conferencias de varios autores).

Fundamentos de Administración Financiera.

Textos y Casos

G.C. Philippatos

Editorial Graw Hill.

Financiamiento de Empresas en Desarrollo.

Noyce Diener

Editorial Diana.

Lecturas Selectas de Administración.

Terry George R.

Editorial Cecsca.

Sociología de la Industria y la Empresa.

Dahren Dorf Ralf

Manual 1976

Editorial Uteha (1978)

La Teoría Sociológica.

Nicholas S. Tomas Heelf

Fondo de Cultura Económico

9a. Reimpresión (1981)

Psicología Social de las Organizaciones.

Katz Daniel

Kahn Robert L.
Editorial Trillas
2a. Reimpresión (1981)

Introducción al estudio de la Teoría Administrativa.
Jiménez Castro Wilburg
Editorial Fondo de Cultura Económico.

Marketing
Pride M. William
Editorial Interamericana.

Dirección de Mercadotecnia
Kotler Philip
Editorial Trillas.

Fundamentos de Marketing
Stanton J. William
Editorial Mc Grawhill.

Revista El Ejecutivo Actualizado.
Fascículos:

Historia y Aplicaciones actuales de los modelos de
Planeación Corporativa.

Richard A. Pappas y Donald S. Remer II-7-12

Implicaciones de la Cultura Corporativa.

Una guía para que actúe el Gerente. II-5-1

Visay Shate.

Más allá de la Estrategia Corporativa.

Charles Fombrum y W. Graham Astley I-1-12

Arboles de Planeación.

Una guía para que el Director se mueva en el laberinto corporativo de la Planeación. II-4-5.

Leonard R. Ruben

Psicología de la Corporación.

La importancia de la Identidad. II-4-3.

Laurence D. Ackerman.

Cómo comunicar bien la Identidad Corporativa.

Clive Chajet. II-5-11

El nuevo reto de la Mercadotecnia Estratégica.

Cravens David W. 0- 14

La Empresa y su Imágen.

Lecciones de una encuesta ¿Estudio de imágen o estudio de comunicación?

Willy Paul Romain. I-0-7

Gufa para realizar Investigaciones Sociales.

Rojas Soriano Raúl

Editado por UNAM.

Investigación de Mercados.

Weiers Ronald M.

Editorial Prentice Hall.

Curso de Mercadotecnia

Mc Daniel Carl Jr.

Editorial Harla México.

El comportamiento humano en el trabajo.

Davis Keith

Editorial Mc Grawhill.

Organización, Estructura y Proceso.

Hall H. Richard

Editorial Prentice Hall.