



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

MENCIÓN: COMUNICACIONES PUBLICITARIAS

TRABAJO DE GRADO

**ANÁLISIS DE EFECTIVIDAD DE LAS CAMPAÑAS PUBLICITARIAS
INSTITUCIONALES EN TIEMPOS DE CRISIS, PARA MEDIOS
AUDIOVISUALES, DESDE LA PERSPECTIVA DE EXPERTOS EN EL ÁREA.**

CASO DE ESTUDIO: EMPRESAS POLAR Y FARMATODO

Tesista:

Sandoval Gil, Claudia E.

Tutor:

Ascanio, Rafi

Caracas, septiembre de 2016

A Dios, por bendecir mi camino en todo momento.

A mi familia, sin cuyo apoyo no sería posible este logro.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por permitirme realizar este viaje durante 5 años junto a personas maravillosas.

A mis padres, por su amor y fe inagotable que me dan el impulso necesario para seguir adelante a pesar de los obstáculos.

A mis tíos, Rosaana y Javier, por adoptarme y ser mi apoyo incondicional en los buenos y malos momentos.

A Carlos Alberto, por su paciencia, fuerza y amor en cada paso.

A mis amigos, por compartir esta experiencia junto a mí y llenarla de momentos inolvidables.

A todos los profesores de la UCAB a quienes tuve el honor de conocer, por cultivar en mí el amor por el aprendizaje y la excelencia en cada aspecto de la vida.

A la profesora Rafi Ascanio, quien con sus conocimientos hizo posible esta investigación.

A la Universidad Católica Andrés Bello, por ser mi fuente de inspiración.

RESUMEN

Desde hace cierto tiempo, en el país se viven circunstancias políticas y económicas que atentan contra el buen funcionamiento y la imagen pública de las empresas privadas; lo que de alguna manera ha generado un cambio en sus estrategias comunicacionales, inclinándose al uso de la publicidad institucional como una forma de destacar atributos corporativos relacionados con tradiciones, capital humano, sentido de pertenencia, entre otros aspectos. Partiendo de lo anterior, la presente investigación tuvo como objetivo analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales en tiempos de crisis, para medios audiovisuales, desde la perspectiva de expertos en el área; caso de estudio: Empresas Polar y Farmatodo. En ese sentido, se analizaron los públicos hacia los cuales se orientan las campañas institucionales de ambas organizaciones, así como el contenido de los mensajes clave y los elementos que generen sentido de pertenencia hacia las empresas por parte del público. De igual forma, se describió la pertinencia de utilizar campañas institucionales en situaciones de crisis. La investigación fue de tipo descriptiva y tomó como unidad de análisis piezas publicitarias de corte institucional, lanzadas en el año 2015 por las empresas seleccionadas; y se desarrolló mediante un diseño de investigación no experimental- estudio de caso, aplicando como instrumento entrevistas a expertos en el área. Luego de analizar los resultados obtenidos, se puede afirmar que el uso de la publicidad institucional en las empresas es acertado, no solo desde el punto de vista de la imagen positiva que se proyecta hacia los diversos grupos de interés, sino porque fomentan un alto sentido de pertenencia y empatía, destacando elementos clave como los valores, principios y el compromiso social, que a su vez le permiten a las empresas defenderse ante la continua campaña de descrédito por parte del ejecutivo nacional.

Palabras clave: publicidad institucional, crisis, Empresas Polar, Farmatodo, efectividad.

ABSTRACT

For some time, the country has been living political and economic circumstances that undermine the proper functioning and public image of private companies; somehow this situation has generated a change in their communication strategies, bowing to the use of institutional advertising as a way to highlight corporate attributes related to traditions, human capital, sense of belonging, among others. Based on the above, this research aimed to analyze the effectiveness of institutional advertising campaigns in times of crisis, for audiovisual media, from the perspective of experts in the field; Case Study: Empresas Polar and Farnatodo. In that sense, the investigation analyzed the public which institutional campaigns of both organizations aimed, the content of the key messages and the elements that create a sense of belonging to the companies by the public. It also described the relevance of using institutional campaigns in crisis situations. The type of research was descriptive and took institutional ads, launched in 2015 by the selected companies, as unit of analysis; and it developed by a non experimental-case study research design, using interviews with experts in the field as an instrument. After analyzing the results, we can say that the use of institutional advertising in business is successful, not only from the point of view of the positive image projected to the various target audiences, but because they foster a high sense of belonging and empathy, highlighting key elements such as values, principles and social commitment, which in turn allow companies to defend against the ongoing smear campaign by the national executive.

Key words: institutional advertising, crisis, Empresas Polar, Farnatodo, effectiveness.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| Dedicatoria | |
| Agradecimientos | |
| Resumen | i |
| Abstract | ii |
| Índice General | iii |
| Índice de Tablas | vii |
| Introducción | 8 |
| CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 11 |
| 1.1. El problema | 11 |
| 1.2. Objetivos | 12 |
| 1.2.1. Objetivo general | 12 |
| 1.2.2. Objetivos específicos | 12 |
| 1.3. Justificación | 12 |
| 1.4. Delimitación | 14 |
| CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL | 16 |
| 2.1. Empresas Polar | 16 |
| 2.1.1. Historia | 16 |
| 2.1.2. Misión y Visión | 19 |
| 2.1.3. Valores y principios | 19 |
| 2.1.4. Marcas de la empresa | 20 |
| 2.1.4.1. Cervecería Pola C.A. | 20 |
| 2.1.4.2. Alimentos Polar C.A. | 21 |
| 2.1.4.3. Pepsi-Cola Venezuela C.A. | 22 |
| 2.1.5. Actividad social | 23 |
| 2.1.5.1. Fundación Empresas Polar | 23 |
| 2.1.5.2. Centro de Atención Nutricional Antímano (Cania) | 24 |
| 2.1.5.3. Fundación Danac | 24 |
| 2.1.5.4. Centro de Desarrollo Deportivo Empresas | |

| | |
|---|-----------|
| Polar | 24 |
| 2.1.5.5. Casa Veroes | 25 |
| 2.2. Farmatodo | 25 |
| 2.2.1. Historia | 25 |
| 2.2.2. Misión y visión | 27 |
| 2.2.3. Valores y principios | 27 |
| 2.2.4. Productos y servicios de la empresa | 27 |
| 2.2.5. Actividad social | 28 |
| 2.2.5.1. Voluntarios con Todo | 29 |
| 2.2.5.2. Cuidamos tu salud | 29 |
| 2.2.5.3. Aporte Voluntario por Nómina | 29 |
| 2.2.5.4. Apoyo social | 30 |
| 2.2.5.5. Gestión ambiental | 30 |
| 2.3. Entorno del país | 31 |
| 2.3.1. Reducción de la producción nacional | 32 |
| 2.3.2. Inflación | 36 |
| 2.3.3. Escasez y desabastecimiento | 37 |
| 2.3.4. Acaparamiento | 39 |
| 2.3.5. Ley de Precios Justos | 41 |
| 2.3.6. Regulación de venta de productos de primera necesidad | 43 |
| 2.3.7. Colas y bachequeo | 44 |
| CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO | 48 |
| 3.1. Organización | 48 |
| 3.2. Cultura Corporativa u Organizacional | 49 |
| 3.2.1. Factores que integran la cultura organizacional | 51 |
| 3.2.2. Valores | 52 |
| 3.2.3. Arraigo | 53 |
| 3.2.4. Trabajo en equipo | 54 |
| 3.2.5. Liderazgo empresarial | 56 |
| 3.2.5.1. Tipos de liderazgo | 57 |

| | |
|--|-----------|
| 3.3. Identidad corporativa | 57 |
| 3.3.1. Sentido de pertenencia | 59 |
| 3.3.1.1. Tradición | 59 |
| 3.3.1.2. Nacionalismo | 60 |
| 3.3.2. Misión y visión | 61 |
| 3.3.3. Trayectoria o historia empresarial | 62 |
| 3.4. Imagen corporativa | 63 |
| 3.4.1. Reputación corporativa | 65 |
| 3.4.2. Responsabilidad social empresarial | 66 |
| 3.5. Comunicación Organizacional | 67 |
| 3.5.1. Redes | 68 |
| 3.5.2. Flujos | 69 |
| 3.5.3. Medios | 70 |
| 3.5.4. Mensajes | 70 |
| 3.5.5. Tipos de Comunicación Organizacional | 71 |
| 3.5.5.1. Comunicación Interna | 72 |
| 3.5.5.2. Comunicación Externa | 73 |
| 3.6. Publicidad institucional o corporativa | 74 |
| 3.6.1. Tipos de publicidad institucional o corporativa | 76 |
| 3.6.2. Usos de la publicidad institucional o corporativa ... | 77 |
| 3.6.3. Estrategias de publicidad institucional o | |
| corporativa | 78 |
| 3.7. Crisis | 80 |
| 3.7.1. Comunicación de crisis | 82 |
| 3.7.2. Estrategias de respuesta a crisis | 84 |
| 3.8. Antecedentes de la investigación | 85 |
| CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO | 87 |
| 4.1. Modalidad | 87 |
| 4.2. Tipo de investigación | 87 |
| 4.3. Diseño de investigación – Estudio de caso | 88 |
| 4.3.1. Componentes de estudio de caso | 89 |

| | |
|---|------------|
| 4.4. Hipótesis | 90 |
| 4.5. Definición de variables | 90 |
| 4.5.1. Operacionalización de variables | 91 |
| 4.6. Población, unidad de análisis y muestra | 94 |
| 4.6.1. Población | 94 |
| 4.6.2. Unidad de análisis | 94 |
| 4.6.3. Muestra | 94 |
| 4.7. Técnica de recolección de información | 95 |
| 4.8. Confiabilidad del instrumento | 96 |
| 4.9. Validación del instrumento | 97 |
| 4.10. Procedimiento | 98 |
| CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS. | 100 |
| 5.1. Interpretación de resultados de la tabla N° 4, a partir del instrumento N° I | 104 |
| 5.2. Interpretación de resultados de la tabla N° 5, a partir del instrumento N° II | 115 |
| 5.3. Interpretación de resultados de la tabla N° 6, a partir del instrumento N° III | 125 |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.. | 131 |
| 6.1. Conclusiones | 131 |
| 6.2. Recomendaciones | 135 |
| Referencias Bibliográficas | 138 |
| Anexos | 149 |
| Anexo 1. Entrevista a experto en manejo de crisis | 149 |
| Anexo 2. Entrevista a experto en publicidad institucional | 152 |
| Anexo 3. Entrevista a experto en sociología | 155 |
| Anexo 4. Validación de instrumento por Xiomara Yamil Zambrano | 158 |
| Anexo 5. Validación de instrumento por Elsi Araujo Reyes | 159 |
| Anexo 6. Validación de instrumento por Blas Fernández Aguilera | 160 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Estrategias de la publicidad institucional..... | 78 |
| Tabla 2. Operacionalización de variables | 92 |
| Tabla 3. Modelo matriz descriptora de resultados a partir de cada uno de los instrumentos | 100 |
| Tabla 4. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento N°I | 101 |
| Tabla 5. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento N°II | 110 |
| Tabla 6. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento N°III | 123 |

INTRODUCCIÓN

Desde el inicio del llamado socialismo del siglo XXI implantado por el ex presidente venezolano, Hugo Chávez Frías, se ha observado un ataque directo a las empresas privadas del país por parte del Ejecutivo Nacional. Magdaleno (2009) afirma que esta concepción intervencionista deriva de la visión marxista que propone un capitalismo de Estado donde este controla los recursos de la sociedad, quitándole espacios a la propiedad privada y sometiendo al pueblo al proteccionismo.

Medidas como el control cambiario adoptado en el año 2003 son claves para entender las trabas que enfrenta la empresa privada en Venezuela, pues es el gobierno quien controla el otorgamiento de divisas a través del Centro Nacional de Comercio Exterior (Cencoex), anteriormente llamada Comisión de Administración de Divisas (Cadivi).

Con la llegada a la presidencia de la República Bolivariana de Venezuela de Nicolás Maduro Moros en abril de 2013, se agudizaron las medidas económicas. De acuerdo al Banco Central de Venezuela (2016), el precio del barril del petróleo cayó alcanzando en 2015 su precio más bajo en los últimos 11 años; la inflación subió a niveles nunca antes vistos, 141,5%; y la escasez y el desabastecimiento de alimentos, medicamentos y productos de primera necesidad se hizo cada vez más preocupante. Por este último punto, el gobierno culpó a los propietarios particulares de empresas acusándolos de conspirar para fomentar una guerra económica, acaparando los productos y reduciendo la producción; así lo expresó el mismo presidente en cadena nacional el 11 de mayo de 2013.

Las situaciones previamente retratadas han generado un futuro incierto respecto a la propiedad privada. Por un lado se observa el cierre de varias empresas por no poder afrontar el ritmo de las regulaciones cambiantes exigidas por el Estado y, por el otro, la escasez de nuevas inversiones debido a las pocas garantías legales que ofrece el escenario. La presente investigación enfocará su análisis en dos grandes corporaciones venezolanas, una destinada a la

producción de alimentos y bebidas; y la otra dedicada fundamentalmente al sector farmacéutico.

Empresas Polar, que tiene una trayectoria de 75 años en el país, ha sido amenazada constantemente durante los últimos años por una simple razón: es la única productora de alimentos capaz de competir con las empresas públicas. Esto se debe a su amplia y favorable historia y a la calidad de sus productos, todo lo cual les ha ganado la aprobación de 92% de los venezolanos, tal como lo expresa la Encuesta Nacional de Hogares de Datanálisis (2015).

Por su parte, Farmatodo, que cuenta con 97 años en el mercado venezolano, no había padecido presiones directas por parte del Gobierno hasta el año 2015, cuando el Servicio Bolivariano de Inteligencia Nacional (Sebin) detiene a los directivos de la empresa acusándolos de “sabotaje” por generar colas para “irritar al pueblo”, según palabras del mandatario Nicolás Maduro en cadena nacional del 1 de febrero de 2015.

En vista de la problemática vivida por ambas empresas, ambas han realizado piezas publicitarias de corte institucional, recalcando su compromiso con el país y presentando una imagen más cercana al público, dejando que sea su identidad de marca la que protagonice los discursos. Estas acciones develan una clara intención para que la ciudadanía se identifique con sus marcas y sientan que las mismas son parte fundamental del país.

Teniendo en cuenta todo lo planteado anteriormente, la investigadora se propone analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales de Empresas Polar y Farmatodo correspondientes al año 2015, desde la perspectiva de expertos en el área.

Este trabajo de investigación estará estructurado por capítulos, los cuales se explican a continuación: capítulo I, planteamiento del problema, en este se presentará el problema a analizar, los objetivos que quiere alcanzar la investigación, la justificación y su delimitación. Capítulo II, en el cual se destacará el marco referencial de la investigación en lo relativo a las empresas objetos de

estudio y sus características; capítulo III, que definirá las teorías en las cuales se enmarcará el presente trabajo; capítulo IV, el cual desarrollará la metodología necesaria y adecuada para el enfoque a realizar; el capítulo V, que expondrá los resultados obtenidos y, por último, el capítulo VI, que permitirá formular conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. *El problema*

La imagen de Empresas Polar y Farmatodo ha sido amenazada debido a polémicas acusaciones formuladas por el gobierno nacional, lo cual ha desatado una situación de crisis para ambas corporaciones. Situación cuando la empresa afectada “se convierte en un objeto mediático, con lo que a las propias consecuencias de la crisis se une la presión de los medios masivos” (Di Génova, 2012, <http://www.redrrpp.com.ar/manejo-de-crisis-institucional/>).

Debido a esto, las empresas caso de estudio han empleado una estrategia mediática para combatir la crisis y la imagen negativa: realizar publicidad institucional que conecte con el público objetivo y conlleve una opinión positiva hacia la empresa. Tanto Polar como Farmatodo han adoptado mensajes de esfuerzo, trabajo, compromiso, orgullo y cercanía con el país.

El hecho de que dos organizaciones tan importantes del sector productivo nacional hayan aplicado la misma estrategia a pesar de que se desenvuelven en sectores completamente diferentes y sus relaciones con el Ejecutivo Nacional han tenido historias distintas, resulta interesante pues da pie a un análisis sobre el poder de la publicidad institucional en la opinión pública. Es por esto que se pretende tomar Empresas Polar y Farmatodo como casos de estudio para analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales, para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área.

En este sentido, el investigador se ha formulado las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál es el público al cual se orientan las campañas institucionales?

2. ¿Cuál es el contenido de los mensajes clave?
3. ¿Cuáles son los elementos de las campañas que generan sentido de pertenencia hacia las empresas objeto de estudio por parte del público?
4. ¿Cuál es la pertinencia de utilizar campañas institucionales en situaciones de crisis?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales en tiempos de crisis, para medios audiovisuales, desde la perspectiva de expertos en el área. Casos de estudio: Empresas Polar y Farmatodo.

1.2.2. Objetivos específicos

1. Identificar el público al cual se orientan las campañas institucionales.
2. Identificar el contenido de los mensajes clave.
3. Identificar elementos de las campañas que generen sentido de pertenencia hacia las empresas objeto de estudio por parte del público.
4. Describir la pertinencia de utilizar campañas institucionales en situaciones de crisis.

1.3. Justificación

Empresas Polar y Farmatodo son dos de las empresas más conocidas y resaltantes del país; ambas han sido blanco de controversias con el Ejecutivo Nacional debido a los controles gubernamentales sobre el sector privado y sus actividades económicas. Consecuentemente, ambas organizaciones han

demostrado gran empeño en construir en el tiempo una imagen favorable frente al público venezolano a lo largo de su trayectoria en el país, la primera con 75 años y la segunda con 97 años de historia, para el momento de la realización de esta investigación.

Al ser un tema vigente, y gracias a la digitalización de los medios de comunicación, se cuenta con fuentes vitales de información para la realización de este proyecto, como las campañas publicitarias audiovisuales de Empresas Polar y Farmatodo, así como entrevistas a personalidades resaltantes en el campo de la publicidad, la sociología y el manejo de situaciones de crisis.

Según los autores Berganza y Ruiz (2005), existen cinco criterios básicos para justificar una investigación: conveniencia, proyección social, implicaciones prácticas, aporte teórico y aporte metodológico. Para la presente investigación se utilizarán conveniencia y proyección social.

Dichos autores definen la conveniencia como aquella investigación que requiere una exploración teórica o metodológica de algunos elementos del ámbito comunicacional para demostrar la conveniencia que tendría la realización de un estudio actualizado. En esta investigación se debe consultar la información referente a las políticas adoptadas por el Ejecutivo Nacional que afectan a las empresas que serán estudiadas, así como también es necesario investigar todos los aspectos sobre la publicidad institucional para poder establecer una conexión entre su uso y efectividad en el período y situación señalada en el caso de estudio.

También explican que una investigación tiene proyección social cuando aporta información o respuestas a las inquietudes de un público concreto. Este estudio se presenta relevante tanto para profesionales de la comunicación y la publicidad como para las empresas cuya actividad está enmarcada en Venezuela.

Es importante estudiar qué estrategias comunicacionales emplean las empresas para contrarrestar la imagen que les atribuye el gobierno nacional frente a la problemática socio-económica de los últimos años, pues es un fenómeno que

está sucediendo frente a los ojos del colectivo y que constituye un cambio interesante en lo que han sido las comunicaciones institucionales en Venezuela.

Asimismo, este estudio sería un aporte para entender el papel que tiene el ambiente (político, económico, social y cultural) en el tipo de comunicación que practica una organización en el presente y los aspectos que debe atender en el futuro; las estrategias comunicacionales que aplicar y las que debe evitar en tiempos de crisis.

1.4. Delimitación

Esta investigación va a enmarcarse en el estudio de una temática principal, la publicidad institucional en medios audiovisuales, supeditada a un contexto de crisis, elementos que serán definidos en calidad de eficiencia por expertos en la materia. Para esto, se tomarán algunas piezas audiovisuales de carácter institucional lanzadas por Empresas Polar y Farmatodo en el año 2015, así como entrevistas a tres expertos en el área de publicidad institucional, manejo de crisis y sociología.

Para realizar dicho análisis, se partirá del año 2015 cuando Empresas Polar y Farmatodo cumplieron cumplió 75 y 97 años, respectivamente, de haberse iniciado en Venezuela. La primera, ha mantenido su campaña comunicacional llamada “Esfuerzo Venezolano”, lanzada en 2013. Este concepto se basa en una especie de sello de calidad que se inserta en todas sus piezas publicitarias e institucionales, al igual que en los empaques de sus productos, a modo de reconocer el amor con el que se producen y distribuyen los productos Polar, así como el compromiso de la empresa con sus consumidores y el país.

Polar es una empresa que dedica muchos esfuerzos publicitarios para transmitir estos mensajes a su público sin embargo, para efectos de este trabajo solo se tomará una muestra de tres piezas representativas lanzadas en el año

2015: La harina P.A.N merece un precio justo, Sigamos adelante y P.A.N la marca de nacimiento de todos los venezolanos.

Farmatodo, por su parte, lanza su campaña “97 años de venezolano a venezolano” que consta de tres piezas publicitarias: Yo soy Farmatodo, Mi comunidad y CENDIS, las cuales se centran en dar a conocer la identidad y los valores de la empresa a razón de su deber con los venezolanos y su desarrollo.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Empresas Polar

Es la empresa de producción y distribución de alimentos y bebidas número uno en Venezuela, con una trayectoria de más de 75 años y treinta productos en el mercado venezolano, por lo cual ha logrado calar en la esencia nacional gracias a su historia en el país, su amplia oferta y su compromiso social con las comunidades.

2.1.1. Historia

Todo inicia con Mendoza y Compañía, empresa fundada en 1855 para la elaboración de velas y jabones. Para la primera mitad de los años treinta, Lorenzo Alejandro Mendoza Fleury, abogado y diplomático, se hace cargo de la empresa familiar y decide explorar un nuevo mercado: la producción de cerveza. Así, para el año 1941, se inaugura la primera planta cervecera de la empresa en Antímano y nace con ella Cervecería Polar C.A.

La cerveza Polar se desenvuelve con modesta actividad; tenía una fuerte competencia en el mercado venezolano pues debía enfrentarse a otras 14 marcas pero, dos años después de su creación, Polar cambió su fórmula para producir una cerveza con un nuevo y más refrescante sabor. Fórmula que recibe una aceptación casi inmediata por parte de los consumidores y se posiciona como la favorita del mercado. Este cambio vino dado por un ingenioso trabajador judío, llamado Carlos Roubicek, quien había salido de Europa huyendo del nazismo.

Con el fin de mantener y superar su nueva posición en el mercado, Cervecería Polar desarrolla una estrategia para la distribución y el comercio de su cerveza

que se fundamentó en la creación de una compañía dedicada únicamente a estos propósitos. Este proyecto se hizo realidad en 1948 y estuvo a cargo del hijo de Mendoza Fleury, el ingeniero industrial Juan Lorenzo Mendoza Quintero, nuevo presidente de Cervecería Polar.

La década de 1950 fue de mucha actividad para la empresa puesto que poco a poco inauguró más plantas cerveceras a lo largo del territorio nacional, así como una planta para procesar el maíz que requería la nueva fórmula de la cerveza Polar, eliminando de esta manera los intermediarios para su abastecimiento. Aunado a todo esto, en 1951 lanza la malta Polar, llamada posteriormente Maltín Polar.

En 1960 llega, de la mano de Mendoza Quintero y Carlos Roubicek, el invento que revolucionó para siempre la cocina venezolana: la harina P.A.N., la primera harina de maíz precocida del mercado. Este producto causó tanto impacto debido a que era una forma fácil y rápida de preparar arepas y hasta ese momento, la masa se obtenía luego de un largo y engorroso proceso en el que se pilaban y molían los granos de maíz. Actualmente la empresa sigue creciendo con nuevas y modernas plantas cerveceras y procesadoras de maíz.

Desde el inicio de sus funciones en la empresa, Mendoza Fleury y Mendoza Quintero mostraron preocupación y esfuerzo constante por el bienestar de sus trabajadores y la excelencia de sus productos. Es así como, en consonancia con esta filosofía, Juan Lorenzo Mendoza Quintero propone la creación de la Asociación Civil sin fines de lucro *El Puntal* con el fin de velar por los intereses y el desarrollo de sus empleados y de las comunidades aledañas a la empresa.

Juan Lorenzo muere en 1962, a sus 35 años de edad, por lo que su padre retomó el control de la empresa hasta su muerte en 1969. Durante este corto período, salieron al mercado dos nuevos productos de la empresa: el aceite de maíz Mazeite en 1966 y, un año después, alimentos balanceados para animales.

Posterior a la muerte de Lorenzo Mendoza Fleury, asume el mando su otro hijo, el psiquiatra Lorenzo Alejandro Mendoza Quintero. Lorenzo continúa el plan de

crecimiento tanto de la empresa (con la nueva y más grande planta central ubicada en San Joaquín), como de la acción social que se eleva a un nuevo nivel con la implementación de un plan de jubilación para los trabajadores (1972) y la creación de Fundación Polar en 1977 (hoy Fundación Empresas Polar), dirigida por su esposa Leonor Giménez de Mendoza.

La compañía sigue ampliando sus actividades hacia nuevos sectores alimenticios con la marca Primor para arroz (1986) y pasta (1987), así como con la adquisición de helados EFE ese mismo año. Sin embargo, una de las mayores contribuciones que hizo Lorenzo Mendoza Quintero durante sus años de presidencia fue la siembra de la cultura corporativa de Polar.

Al morir este, en febrero de 1987, y sin ningún sucesor de la siguiente generación con la edad o preparación adecuada todavía, toman el mando de la empresa Leonor Giménez de Mendoza y la viuda de Juan Lorenzo, Morella Pacheco Ramella. Ambas, asistidas por la Junta Directiva, supieron mantener el rumbo de Polar y, en 1990, lanzan su primera producción de vinos bajo el nombre de Bodegas Pomar. Un año después, en el aniversario número 50 de Cervecería Polar C.A., se realiza el cambio de la identidad corporativa de Empresas Polar.

En 1992 se integra la tercera generación a la empresa con Lorenzo Mendoza Giménez, actual presidente y Juan Lorenzo Mendoza Pacheco. El trabajo de esta nueva generación se concretó con base en tres elementos clave: una visión a largo plazo, la reinversión continua y la excelencia en todas sus operaciones.

Empresas Polar ingresa en el negocio de refrescos con la adquisición de una empresa venezolana llamada Golden Cup (1993), la cual, a pesar de tener 45 años en el mercado, no representaba una gran participación. Esto cambió tres años después con la alianza hecha con la empresa internacional PepsiCo. Durante ese mismo año, Empresas Polar, extendió sus actividades de producción y comercialización de alimentos a Colombia.

Para el año 1995 se finaliza un grandioso proyecto social que tenía tiempo construyéndose como retribución a la zona donde se edificó la primera planta de la empresa: el Centro de Atención Nutricional Infantil Antímamo (Cania).

A partir de 1999, el portafolio de productos crece a pasos agigantados con agua Minalba, la adquisición de Mavesa (2001), los derechos de productos Quaker y Gatorade (2002), alimento para mascotas Dogourmet (2004), la ampliación de su línea de limpieza Las Llaves (2009) y la producción de yogures Migurt (2012).

Todos los productos correspondientes a los rubros de alimentos y limpieza se agruparon bajo la estructura corporativa denominada Alimentos Polar en el año 2003.

2.1.2. Misión y visión

Empresas Polar sintetiza su misión en “producir, distribuir y ofertar marcas de alimentos y bebidas que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores, con la mejor calidad y la mejor relación precio-valor”. Mientras que define su visión o razón de ser como “contribuir a la calidad de la vida cotidiana de los venezolanos y sus familias, por medio de una amplia y accesible oferta de excelentes marcas de alimentos y bebidas, con la mejor relación precio-valor”.

2.1.3. Valores y principios

Polar fundamenta todas sus actividades en cuatro valores clave que se entrelazan: “integridad, excelencia, alegría y pasión por el bien”. Entiende la integridad como el respeto y el compromiso de lo que son como empresa, su identidad y sus principios, así como sus obligaciones con los consumidores, trabajadores, proveedores, accionistas, clientes, comunidades y el país.

La excelencia se traduce en concentrar sus esfuerzos en ofrecer la mejor calidad posible en todo lo que hagan. Unido a esto, Polar se empeña por promover una imagen positiva, llena de alegría y vitalidad transmitida tanto desde su capital humano como desde sus productos y servicios.

Por último, la pasión por el bien, que no es más que volcar toda su energía y esfuerzo en procurar el bienestar de todo y todos quienes integran la empresa, al igual que los que lo rodean.

Aunado a todos estos valores, Empresas Polar tiene unos principios que los complementan, los cuales son: la libertad responsable, el respeto mutuo, la justicia y la solidaridad.

2.1.4. Marcas de la empresa:

Empresas Polar se divide en tres negocios: Cervecería Polar C.A., Alimentos Polar C.A. y Pepsi-Cola Venezuela C.A. Cada uno de estos, engloba distintos productos:

2.1.4.1. Cervecería Polar C.A.

Cervecería Polar tiene un portafolio de diversos productos que incluye cerveza, malta, vinos y sangría. Específicamente se constituye por las siguientes marcas:

- Polar Ice.
- Polar Light.
- Polar Pilsen.
- Polar Zero.
- Solera light.
- Solera (Verde).
- Maltín Polar.

- Maltín Polar Light.
- Pomar Frizzante.
- Pomar Syrah.
- Pomar Demi-Sec.
- Pomar Brut Rosé.
- Pomar Brut Edición Especial.
- Pomar Tempranillo.
- Pomar Sauvignon.
- Pomar Petit Verdot.
- Pomar Reserva Tinto.
- Pomar Terracota Blanco.
- Pomar Terracota Tinto.
- Sangría Caroreña.

2.1.4.2. Alimentos Polar C.A.

Integra marcas líderes en los sectores de bebidas, limpieza y alimentos, este último rubro incluye la categoría de comida para mascotas.

- Yogures MiGurt.
- Gelatinas Golden.
- Mezcla Cachapas P.A.N.
- Aceite Mazeite.
- Atún Margarita.
- Harina P.A.N.
- Rikesa.
- Avena en hojuelas Quaker.
- Harina de avena Quaker.
- Merengada Quaker.
- Fresca Chicha Quaker.

- Margarina Mavesa.
- Margarina Mavesa Ligera.
- Margarina Mavesa Dorada.
- Margarina Chiffon.
- Arroz Primor.
- Crema de arroz Primor.
- Pastas Primor.
- Pastas Gran Señora.
- Salsa y productos de tomate Pampero.
- Helados EFE.
- Mermeladas La Vienesa.
- Lipton Ice Tea.
- Toddy.
- Alimento para perros Dogourmet.
- Alimento para perros Super Can.
- Jabón Las Llaves.

2.1.4.3. Pepsi-Cola Venezuela C.A.

Nace de la alianza de Empresas Polar con PepsiCo y comprende diversas marcas de refrescos así como bebidas carbonatadas y no carbonatadas.

- Pepsi Cola.
- Pepsi Cola Light.
- Refrescos Golden.
- 7up.
- 7up Light.
- H2Oh de 7up.
- Minalba Sparkling (agua mineral gasificada).
- Soda Evervess.

- Aguakina Evervess.
- Minalba (agua mineral).
- Jugos Yukery.
- Jugos Yuky-Pak.
- Gatorade.

2.1.5. Actividad social

Empresas Polar ha mantenido diversas actividades sociales en conformidad con la filosofía de Lorenzo Mendoza Fleury y según la cual la gente es el elemento principal de la empresa. A lo largo de su trayectoria, Polar ha buscado generar acciones que conecten el ámbito económico, el ambiental y el social con los siguientes objetivos: retribuir a las comunidades, cumplir con la ley de responsabilidad social, e impulsar el desarrollo de sus trabajadores y la sociedad venezolana en general.

Con el fin de cumplir con el compromiso social planteado por la empresa, se implantaron cinco instituciones matrices: Fundación Empresas Polar, Cania, Fundación Danac, el Centro de Desarrollo Deportivo Empresas Polar y la Casa Veroes.

2.1.5.1. Fundación Empresas Polar

Esta institución se funda en 1977 por Lorenzo Mendoza Quintero y es presidida desde entonces por su viuda Leonor Giménez de Mendoza. Es la matriz de la empresa en lo que a compromiso social se refiere, pues desde allí se coordinan todas sus iniciativas para el beneficio de los venezolanos en materia de educación, ambiente, desarrollo comunitario y salud. Gracias a sus múltiples actividades y a la cantidad de capital humano que intervienen en ellas.

Actualmente representa la fundación corporativa más grande del país, de acuerdo a lo establecido en su página web.

2.1.5.2. Centro de Atención Nutricional Antímano (Cania)

Luego de varios años de estudios sobre las principales problemáticas de la comunidad de Antímano, se crea el proyecto de una obra destinada a atender la malnutrición infantil y familiar. De esta manera nace Cania, centro que abre sus puertas al público en 1995. Además de prestar atención en materia de nutrición a la comunidad, se dedica a realizar investigaciones sobre el tema para así educar a la población y capacitar a personas con el objeto de que sean líderes y promotores de su conocimiento.

2.1.5.3. Fundación Danac

Fundación creada en el año 1986 para investigar y desarrollar tecnologías agrícolas que permitan maximizar la productividad mediante la creación de semillas de una calidad superior y, en consecuencia, conducir a la autosustentabilidad. Se especializan en el mejoramiento genético de semillas de arroz, maíz y soya.

2.1.5.4. Centro de Desarrollo Deportivo Empresas Polar

El Centro Deportivo se ubica en San Joaquín, estado Carabobo y cuenta con múltiples espacios dispuestos para la práctica de una gran variedad de actividades deportivas como fútbol, baloncesto, béisbol y voleibol. Además de prestar sus instalaciones para el beneficio de niños, jóvenes y adultos de todo el país, les provee transporte gratuito hacia el Centro Deportivo y elabora programas de vida saludable que fomenten el deporte.

2.1.5.5. Casa Veroes

También conocida como la Casa de Estudio de la Historia de Venezuela *Lorenzo A. Mendoza Quintero*, es una institución creada para fomentar el conocimiento y la difusión de la historia e identidad nacional. Es una casa de estilo colonial, situada en Caracas, donde el público puede ingresar libremente y sin costo alguno ya sea para disfrutar de las instalaciones como área de esparcimiento o realizar estudios e investigaciones de carácter histórico y cultural con la ayuda de los guías de la casa o de su biblioteca especializada.

Nota: Tomado de la página web de Empresas Polar. (<http://empresaspolar.com/>).

2.2. Farmatodo

Es la primera red venezolana de farmacias de autoservicio, contando con 97 años al servicio de los consumidores en el territorio nacional. Además del comercio de medicamentos, se especializa en la oferta de productos de belleza, cuidado personal, cuidado del hogar y comestibles.

2.2.1. Historia

La historia de esta empresa se remonta al año 1918, cuando el doctor Rafael Zubillaga y el señor J.J. López Morandi se asocian para fundar una farmacia que se dedicara a la comercialización de medicamentos al mayor y al detal en la ciudad de Barquisimeto. De esta manera nace la entonces llamada *Farmacia Lara*. Con el pasar de los años y el cambio generacional a cargo del establecimiento, este pasa a especializarse en la venta al mayor y cambia su nombre a *Droguería Lara*.

Poco a poco la empresa va creciendo y se inauguran nuevas tiendas. Es así como para 1988 ya contaban con 60 instalaciones. Ese mismo año se implanta el concepto de farmacia de autoservicio por primera vez en el país, agrupando todas estas tiendas bajo el nombre de *Farmatodo*.

Al principio se instauran en varios edificios alquilados a manera de depósitos para los productos y el despacho a las farmacias, pero con el crecimiento del negocio, se idea la creación de un organismo que regule los productos y, posteriormente, los distribuya a todas las tiendas Farmatodo del país. Esta idea se traduce en la creación del Centro de Distribución (Cendis) en 1993.

En 1997 se crea la estructura actual de los establecimientos Farmatodo: la *casita de techo azul* que ofrece estacionamiento gratuito y un espacio cómodo, amplio y pulcro para que los clientes se desplacen y elijan sus productos directamente de los anaqueles. Asimismo, incluye el servicio de autofarmacia y extiende sus días laborables hasta los domingos, algo nunca antes hecho por una farmacia en Venezuela.

En 1998, la modernización de la empresa continúa con la automatización de sus servicios, la instauración de una escuela de capacitación para sus empleados, el lanzamiento de los productos marca Farmatodo y la habilitación de la página web (www.farmatodo.com.ve).

Siguen abriéndose nuevas farmacias de la cadena a lo largo de todo el país y, estas a su vez, van expandiendo sus servicios. En consecuencia, se instala el primer laboratorio de foto revelado dentro de un Farmatodo (2001), se introduce la figura de la asesora de belleza (2002), se amplía el horario de servicio de las instalaciones a 24 horas (2004) y se vuelve pionera como farmacia en permitir compras con tarjeta de débito o crédito (2005).

Llegado el año 2007, Farmatodo poseía 127 tiendas en 18 estados venezolanos pero, no conforme con esto, al año siguiente extiende sus actividades a Colombia; primero a Bogotá y luego a Barranquilla en 2012.

En 2010, la compañía inicia su programa de Atención Farmacéutica, la cual se basa en el asesoramiento farmacéutico por parte del personal calificado, así como el control de pacientes hipertensos y diabéticos. Dos años después oficializa su compromiso social mediante la institución del programa Voluntarios con Todo para el desarrollo de las comunidades.

Actualmente, Farmatodo tiene casi un siglo al servicio de los venezolanos y cuenta con 167 sucursales en Venezuela y 32 en Colombia. La empresa mantiene un fuerte compromiso con las comunidades, con sus clientes y con sus empleados para brindar el mejor y más completo servicio en el sector farmacéutico.

2.2.2. Misión y visión

Farmatodo tiene como misión “ofrecer al cliente servicios de calidad bajo el concepto de Farmacias de Autoservicio”, mientras que su visión se traduce en “ser la cadena farmacéutica de autoservicios número uno de América Latina”.

2.2.3. Valores y principios

Farmatodo sustenta sus actividades sobre los siguientes pilares esenciales: accesibilidad a los productos y servicios, proximidad al público, transparencia recíproca entre cada uno de los actores que conforman la organización, responsabilidad personal y laboral, excelencia operativa con el fin de ofrecer el mejor servicio posible, ética en todo cuanto realizan y compromiso integral con las comunidades que conforman la empresa, tanto interna como externamente.

2.2.4. Productos y servicios de la empresa

Aparte de vender medicamentos, comestibles y productos de cuidado personal y del hogar de diversas marcas nacionales e internacionales, Farmatodo cuenta

con su propia marca de productos que se extiende desde una línea dedicada al aseo personal, hasta una de primeros auxilios.

Aunado a esto, la empresa presta varios servicios que complementan su actividad. En primer lugar, ofrece personal especializado para realizar asesorías sobre cosméticos y cuidado de la piel a su público objetivo, las mujeres. En segundo lugar, el área de farmacia brinda el servicio de preparación de fórmulas magistrales, ya sean personalizadas según recetas médicas o generales que se comercializan a todos los consumidores.

Por último, se ofrece asistencia farmacéutica profesional en todo lo relacionado con la información y el uso de los medicamentos, así como para la medición de tensión arterial y su control.

Pero el compromiso de Farmatodo con sus clientes no termina allí, por lo que también ofrece su propia publicación editorial y un blog en línea donde se publican artículos y consejos sobre salud, familia y belleza.

La compañía sigue avanzando continuamente para prestar un servicio de mayor calidad y comodidad para sus consumidores, por lo que también ha habilitado una aplicación para teléfonos inteligentes y un centro de atención telefónico (0800-farmatodo) donde se puede solicitar información relacionada con la disponibilidad y precios de los productos, la localización de las tiendas Farmatodo, así como también se pueden expresar quejas, comentarios o sugerencias.

2.2.5. Actividad social

Farmatodo se compromete con el desarrollo social y sustentable del país mediante distintas actividades tanto interna como externamente, las más resaltantes se mencionan a continuación.

2.2.5.1. Voluntarios con todo

Mediante el cual los trabajadores pueden involucrarse en el desarrollo de las comunidades por medio de actividades en colaboración con otras organizaciones. Este programa realiza actividades de carácter ambiental y social.

2.2.5.2. Cuidamos tu salud

Programa iniciado en 2010 el cual consiste en un servicio de apoyo prestado por los farmacéuticos y voluntarios de Farmatodo para clientes y miembros de las comunidades que sufren de hipertensión y/o diabetes. En dicho programa se realizan controles y seguimiento a los pacientes afectados para apoyarlos en sus terapias, ya sea directamente en ciertas farmacias o en determinadas jornadas comunitarias. Además, se dictan charlas en las comunidades para educar a las personas sobre las enfermedades anteriormente mencionadas.

2.2.5.3. Aporte Voluntario por Nómina

El Aporte Voluntario por Nómina (AVN) es un programa mediante el cual los trabajadores pueden donar una parte de su salario para apoyar los programas de desarrollo social. Luego de que se realizan las contribuciones de los empleados, Farmatodo duplica ese monto y todo se confía a la administración del Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC), una institución que se encarga de encausar la acción social de la empresa privada y así contribuir con distintas organizaciones de desarrollo social y comunidades (<http://www.estamosenlinea.com.ve/2014/12/13/dividendo-voluntario-para-la-comunidad-celebro-sus-50-anos-de-accion-social-en-venezuela/>).

2.2.5.4. Apoyo social

Farmatodo también apoya monetaria y materialmente a instituciones que se dedican al impulso social en áreas de salud. Según el informe social de la compañía correspondiente al año 2013, esta colaboró con 15 instituciones. Una de las organizaciones a las que Farmatodo subvenciona es la asociación civil Sociedad de Amigos de Niños y Ancianos (SANA), la cual se encarga de prestar ayuda en materia de salud a niños y ancianos de escasos recursos por medio de tres programas: atención a ancianos, hospedaje de niños con cáncer y soporte nutricional a niños mal nutridos.

2.2.5.5. Gestión ambiental

Farmatodo creó un Comité Ambiental en el cual participa toda la empresa. Este comité se encarga de educar y propiciar iniciativas de ahorro y reciclaje. La compañía desarrolla una gestión efectiva para la reducción de generación y el desecho de residuos y materiales peligrosos, así como la recolección de cartón y plástico para reusar o reciclar.

En conformidad con este compromiso ambiental, también se han cambiado algunos sistemas de la empresa para minimizar consumos y la emisión de desechos, algunos de estos cambios son: la emisión *online* de pedidos, el uso de bolsas biodegradables, la realización de inventarios a través de dispositivos digitales y la instalación de un sistema de tratado de agua para reusarla en el lavado de los vehículos de distribución.

Adicionalmente a las campañas ambientales realizadas dentro de la compañía, Farmatodo se alió con la Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar en 2013 para sembrar 350 árboles en su reserva ecológica y así compensar la emisión de gases industriales producidos.

Nota: Tomado de la página web de Farmatodo (www.farmatodo.com)

2.3. Entorno del país

Venezuela se encuentra en una crisis económica producto de políticas que han distorsionado la oferta y demanda en el país, al tiempo que han reducido la producción nacional. Algunos de los componentes de esta crisis son: la inflación, la escasez, el desabastecimiento, el acaparamiento, el establecimiento de la Ley de Precios Justos, la regulación en la venta de artículos de primera necesidad, las largas colas en los establecimientos comerciales y el llamado bachaqueo.

España (s.f.) expresa que medidas como la Ley de Precios Justos y la regulación en la venta de ciertos productos son controles que buscan establecer una economía centralizada. Esto, aunado a la asignación de divisas provenientes de los ingresos petroleros, genera una dependencia económica y social en el país.

El gobierno nacional le atribuye la responsabilidad de estas problemáticas a la empresa privada, la burguesía nacional y el gobierno estadounidense, refiriéndose a ellos como los creadores de una guerra económica con el fin de derrocar el gobierno de Nicolás Maduro, de esta manera lo manifestó el propio presidente de Venezuela el día 11 de mayo de 2013, a través de una cadena nacional transmitida por radio y televisión.

De acuerdo con Rodríguez (2014), existen dos posibles acepciones para el concepto guerra económica: el primero se refiere a la lucha de una empresa contra otra por la captación de un mercado, lo que no es más que la competencia propia de cualquier escenario de compra y venta. La segunda acepción, habla de las acciones de un Estado contra otro para desestabilizarlo en todos sus ámbitos de acción, para esto se puede valer de su poder económico, del de otro gobierno y/o de bancos internacionales; incluso puede emplear la fuerza militar.

Algunas personas opinan que las condiciones que requiere la situación para adquirir la denominación de guerra económica aparentemente no se cumplen,

debido a que como explica Rodríguez (2014), las relaciones comerciales con Estados Unidos, el principal señalado como causante de la problemática económica venezolana, se han mantenido con normalidad. Así pues el autor habla de una guerra psicológica o política.

Y se encuentra otra facción que, como Piña (2013), opina que lo vivido en Venezuela corresponde a cabalidad con la definición de guerra económica y que el gobierno de Estados Unidos realiza una intervención en la dinámica venezolana para desestabilizar al gobierno revolucionario, para lo cual cita una intervención norteamericana en el gobierno de Salvador Allende a principio de la década de 1970 en Chile.

Sin embargo, el concepto de guerra económica no es lo primordial en la presente investigación. Independientemente de la denominación que le corresponda y la que le otorguen, la realidad indiscutible es que existe una situación económica en Venezuela que ha cambiado por completo la dinámica y las estructuras tradicionales, por lo que se ampliarán los elementos principales de la crisis a continuación.

2.3.1. Reducción de la producción nacional

Portavoces del Ejecutivo Nacional han señalado como culpables de la escasez, el desabastecimiento y la falta de producción a las empresas privadas, como parte de una guerra económica contra su gobierno. Un ejemplo de esto es la cadena nacional del 11 de mayo de 2013, en la cual el presidente Nicolás Maduro Moros acusó a Lorenzo Mendoza y a Empresas Polar de reducir la producción y desabastecer algunos sectores de sus productos esenciales, con el fin de generar un desequilibrio social y económico, para así derrocarlo.

Sin embargo, hay quienes piensan que estos problemas se deben a unas políticas económicas erradas, realizadas por ese mismo gobierno que acusa a la empresa privada. Uno de los que sostienen esta posición es Hernández (2015),

quien asegura que “la congelación de precios como política antiinflacionaria condujo a la reducción de la producción en muchos rubros, debido a la imposibilidad de producir y comercializar internamente con niveles de precio por debajo del costo de producción” (<http://revistasic.gumilla.org/2015/importaciones-y-escasez-en-venezuela/>).

De acuerdo con Hernández (2015), con la caída de la producción nacional, las importaciones por parte del Estado aumentaron 9,5% anualmente en el período 1997-2014 para suplir el vacío de insumos, de acuerdo con cifras del Banco Central de Venezuela. Mas estas importaciones no reflejan de forma alguna al sector privado, el cual necesita importar materia prima, maquinarias, repuestos, entre otros bienes que no se producen en el país y que son necesarios para realizar sus actividades económicas.

Para comprender mejor el declive de la producción nacional hay que tomar en cuenta muchos factores que se remontan a los primeros años del mandato del ex presidente Hugo Chávez, como por ejemplo la Ley de Expropiación por Causa de Utilidad Pública o Social, dispuesta en la Gaceta Oficial número 37.475, el 1 de julio de 2002; y la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario aprobada con la Ley Habilitante del año 2001, las cuales darían paso a numerosas y polémicas expropiaciones y nacionalizaciones de empresas en el país (El Universal, 2014).

Algunas de las empresas más resaltantes adquiridas por el Estado fueron: todas las cementeras del país, la Compañía Anónima Nacional de Teléfonos de Venezuela (Cantv), Lácteos Los Andes, la siderúrgica Sidor, el Banco de Venezuela perteneciente al Grupo Santander, Agroisleña, la cadena de hipermercados Éxito, el Centro Comercial Sambil La Candelaria, entre muchas más.

Además, existen empresas que si bien no han sido adquiridas en su totalidad, han sido víctimas de la expropiación de algunas de sus plantas y de un intenso asedio con inspecciones constantes por parte de organismos estatales. El ejemplo por excelencia en esta situación sería el caso de Empresas Polar a quienes les

han expropiado varios terrenos de trabajo que incluyen, entre otros, galpones, plantas y locales. La primera vez fue en el estado Barinas en el año 2005; luego en la ciudad de Barquisimeto en 2010; y en el 2015, en el sector La Yaguara, perteneciente a la ciudad de Caracas (Arias, 2016).

Linares (2011) señala que el estado venezolano invirtió más de 23 millones de dólares entre los años 2007 y 2010, con el propósito de adquirir, reestructurar las empresas en consonancia con su modelo económico socialista, pero a pesar de todo, el fracaso de la estrategia se hace notable. Obuchi, Abadi y Lira (2011) cp. Linares (2011) hablan sobre el descenso de la producción y de los beneficios laborales de las empresas intervenidas por el Estado, como consecuencia de:

La aplicación de un nuevo modelo de gestión que privilegia el establecimiento de relaciones con las comunidades, integración de las empresas con programas gubernamentales como las misiones y estrategias de comercialización centradas en la manufactura de productos de bajo costo, antes, que en la sostenibilidad de los proyectos (<http://prodavinci.com/2011/06/22/economia-y-negocios/%C2%BFson-productivas-las-empresas-estatales-socialistas-en-venezuela-por-albinson-linares/>).

Todo esto sin mencionar las deudas obtenidas por estas adquisiciones y que aún no han sido saldadas. Herrera (2014) cp. Alfonso (2014) puntualiza que las expropiaciones y nacionalizaciones de empresas en los últimos años ha originado una deuda de alrededor de 25,5 millardos de dólares, de los cuales el 48% aún no ha sido saldada.

El otro gran elemento responsable en la merma productiva nacional es el referente a la administración de divisas. Tal y como explica la Cámara de Industriales del estado Aragua (s.f.):

La virtual paralización de la liquidación de divisas por parte del gobierno al sector manufacturero nacional está provocando una disminución de inventarios de materias primas lo que, a su vez, se está reflejando en una caída de la producción y del abastecimiento de productos de consumo masivo (<http://www.ciea.org.ve/wp/noticias/sequia-de-divisas-y-falta-de-materia-prima-afectan-significativamente-la-produccion-nacional/>).

En el año 2003 se implanta en Venezuela un sistema de control de cambios, el cual es un mecanismo para regular la compra y venta de divisas en Venezuela, así como el ingreso y egreso de capital, según el Ministerio del Poder Popular de Economía y Finanzas.

Con el control cambiario se crea la Comisión de Administración de Divisas (Cadivi), para controlar los requerimientos y trámites para la Autorización de Adquisición de Divisas (ADD) y, más tarde, se establece el Centro Nacional de Comercio Exterior (Cencoex) para “desarrollar e instrumentar la Política Nacional de Administración de Divisas, la Política Nacional de Exportaciones, la Política Nacional de Importaciones, la Política Nacional de Inversiones Extranjeras, y la Política Nacional de Inversiones en el Exterior” (<http://www.cencoex.gob.ve/la-institucion/sistema-cambiario>).

Desde la instauración de este sistema, varias empresas, incluyendo algunas públicas, se han quejado de que no se le otorgan las divisas o que se demoran en su adquisición (Manzano, 2015), lo cual ha originado una reducción en la producción nacional y un consecuente desequilibrio administrativo en las empresas. Martínez (2015) cp. Fedecámaras (2015), lo explica de la siguiente manera:

Al no recibir los dólares que se necesitan para la importación de materias primas, muchas industrias han tenido que consumir el poco inventario que les resta y otras están paralizadas, por tener maquinaria dañada y carecer de las divisas para importar los repuestos que requieren (<http://www.fedecamaras.org.ve/detalle.php?id=3096>).

Aunado a los problemas ya existentes con los retrasos en la adquisición de divisas, el 19 de noviembre de 2015, el presidente Nicolás Maduro anuncia que los ingresos de divisas del país provenientes del petróleo entre otros, descendieron 64%.

Chirinos (2014) cp. El Universal (2014), concluye que con el modelo socialista instaurado por la revolución del siglo XXI “se ha destruido la capacidad productiva de muchas empresas (...) Ya no hay casi producción nacional y 80% de lo que se

consume se debe importar, pero no hay suficientes divisas ni reservas operativas internacionales” (<http://www.eluniversal.com/nacional-y-politica/141102/sector-industrial-en-baja>).

2.3.2. Inflación

Labrador (s.f.) define la inflación como “el aumento generalizado de los precios de los bienes transados en una economía” y agrega que “es una de las variables económicas más importantes, controlándola se garantiza el ingreso real a la población y la competitividad de los productos en el mercado nacional e internacional” (<http://www.elmundo.com.ve/firmas/blagdimir-labrador/la-inflacion-en-venezuela.aspx>).

El año 2015 cerró con una hiperinflación de 180,9%, según un comunicado emitido por el Banco Central de Venezuela el 18 de febrero de 2016. En él se señala como el gran culpable de tal circunstancia a la caída de los precios del petróleo, principal actividad económica de Venezuela.

De acuerdo con los datos del Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería, el barril de petróleo tuvo un valor promedio de \$44,65 durante el año 2015, cayendo casi a la mitad con respecto a su precio promedio de 2014. Pero, además de este particular, se señalan otros como agravantes de la inflación, así lo expresa Deniz (2015) señalando la expansión monetaria, la devaluación progresiva y el control de precios disfuncional.

La primera causa se refiere a la impresión de dinero inorgánico, que es aquel que se imprime sin que tenga un respaldo real perceptible en la producción del país emisor (Ruiz, 2000). El dinero inorgánico es el mecanismo adoptado por el Gobierno para financiar el déficit del país, el cual sucede cuando hay más gastos que ingresos. Gudiño (2015) cp. Urdaneta (2015), afirma que la impresión continua de este dinero sin soporte, por parte del Estado, conduce a un

incremento de la inflación, la devaluación y una caída en el poder adquisitivo, ya que no hay suficientes productos en el país para tal cantidad de dinero.

En cuanto a la devaluación progresiva, Deniz (2015) lo explica diciendo que “el racionamiento de divisas en los mecanismos oficiales propició escasez y auspició un ‘dólar paralelo’ que ha terminado convirtiéndose en un marcador de precios para muchos de los productos” (<http://runrun.es/la-economia/188363/por-que-venezuela-tiene-la-inflacion-mas-alta-del-mundo.html>). Sobre el tema del racionamiento de divisas, explicado de manera amplia en el apartado anterior, se recupera su causa, la falta de ingresos al país, provenientes principalmente del petróleo.

Por último, el control de precios disfuncional explica una de las medidas utilizadas por el Gobierno para contrarrestar la crisis económica, la cual terminó siendo contraproducente y generando mayor inflación. El control de precios es un mecanismo empleado por un Gobierno mediante el cual fija los precios de venta de determinados artículos con el fin de mantenerlos al alcance de los consumidores. Si bien es cierto que económicamente es una medida ampliamente conocida, esta solo genera resultados positivos si se aplica por un corto período, caso contrario al realizado por el Gobierno Nacional (Bittan, s.f.).

Tan cierto como que el precio del petróleo ha descendido de forma abrupta, es que el Gobierno no ha tomado las medidas económicas apropiadas para sobrellevar y superar la situación desfavorable que se ha generado. Y, se hace más evidente, que el Estado no supo establecer una planificación económica a largo plazo fructífera para el país.

2.3.3. Escasez y desabastecimiento

Escasez y desabastecimiento son dos términos que suelen confundirse pero que denotan distintos fenómenos. La escasez es la “disponibilidad limitada de recursos económicos para la producción de bienes y servicios, con el fin de

satisfacer las necesidades de la sociedad en su conjunto” (Ávila, 2004, p. 131). Es decir, es cuando la demanda sobrepasa la oferta.

Mientras que el desabastecimiento es definido por la Real Academia Española (2014) como la “falta de determinados productos en un establecimiento comercial o en una población” (<http://dle.rae.es/?id=CJzc8WD>). Para aclarar estas ideas, se puede expresar que la escasez denota existencia limitada de productos, mientras que el desabastecimiento implica que no hay oferta, es decir, no hay productos.

Cordero (2016) señala que la escasez es un fenómeno natural con el cual todos los países, sean ricos o pobres, deben luchar; sin embargo, el desabastecimiento no debería existir, e implica el fracaso de las medidas económicas de una nación. El Banco Central de Venezuela (2016) no publicó cifras sobre la escasez o el desabastecimiento durante el año 2015 y solo se limitó a afirmar:

El desabastecimiento de algunos productos es percibido por la población como uno de los principales problemas que aquejan el país, junto a la especulación y el acaparamiento. La apreciación de existencia de acaparamiento en el país se ubica en 87,0% (<http://www.bcv.org.ve/Upload/Comunicados/aviso180216.pdf>).

Por tal razón, se emplearán datos provenientes de otras fuentes. Por ejemplo, según una investigación de la empresa Datanálisis (2015) cp. Deniz (2015), el nivel de escasez llegó a 60,7% en el mes de mayo de tal año, siendo los productos que más escasean, aquellos cuyos precios están regulados. Mientras que la escasez de ocho productos de los principales rubros alimenticios arrojó un promedio de 79,9% en marzo de 2015. Pero también se debe resaltar la escasez de medicamentos, Médicos por la Salud (2015) cp. Pardo (2015) afirma que el 44% de los quirófanos y el 94% de los laboratorios no cuentan con los insumos suficientes para funcionar. Además, por cada diez medicamentos que las farmacias solicitan a los laboratorios, solo cuatro son entregados (Federación Venezolana de Farmacéuticos, 2015, cp. Pardo, 2015).

Los adeptos al oficialismo resaltan como causa de estos fenómenos a la guerra económica. Samán (2015) cp. Pardo (2015) explica que "el origen de la escasez

se da cuando empresas productoras empiezan a esconder los productos para, primero, presionar por un aumento de precios y así tener mayor rentabilidad, y segundo, para perjudicar al gobierno de Chávez" (http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/05/150512_venezuela_escasez_reportaje_dp). Según ellos, en Venezuela existen todos los productos y las cantidades necesarias para satisfacer las demandas de los consumidores, pero la empresa privada los esconde y acapara como parte de un plan de conspiración en contra del Gobierno.

Alayón (2015) cp. Pardo (2015) señala al control de precios como la causa principal de la escasez: "cuando tú impones precios que están por debajo del valor establecido por la oferta y la demanda, vas a tener una sobredemanda y una caída en la oferta" (http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/05/150512_venezuela_escasez_reportaje_dp), además advierte que el bachaqueo y las compras nerviosas son consecuencias de la escasez, y no causas como señala el Gobierno Nacional.

Sin embargo, según la teoría económica, estos fenómenos son originados por dos causas: un aumento exacerbado de la demanda, ocasionado por el exceso de liquidez monetaria; y una disminución de la oferta, debido a la reducción de la producción nacional (León, 2013). Como ya se mencionó anteriormente, la impresión de dinero inorgánico por parte de los organismos oficiales del Estado ha fomentado un desequilibrio económico; así mismo, la cada vez más reducida producción nacional, originada por los controles gubernamentales extremos, como las expropiaciones, la falta de otorgamientos de divisas y la fijación de precios por debajo del coste de producción. En resumidas cuentas, la escasez agravada y el desabastecimiento parecen ser consecuencias de políticas económicas erradas.

2.3.4. Acaparamiento

Según el diccionario en línea del diario El Mundo - Economía y Negocios (s.f.), el acaparamiento es la "práctica monopolista dirigida a encarecer un producto a

través de la congelación de la oferta o aumento de la demanda. Es decir, consiste en retener bienes en grandes cantidades, o comprarlo, antes de que el producto llegue al mercado” (<http://www.elmundo.com.ve/diccionario/acaparamiento.aspx>). Dicho en pocas palabras, es una práctica de especulación.

Desde la visión adepta al gobierno actual, el acaparamiento junto con el rumor y el contrabando son algunas de las tácticas empleadas por los sectores de oposición para fomentar la escasez, el desabastecimiento y la inflación; generar una guerra económica en el país y así desacreditar el mandato del presidente Nicolás Maduro (Venezolana de Televisión, 2015).

Sin embargo, otros sectores del país apuntan que los fenómenos de la inflación, el acaparamiento, la escasez y la especulación que aquejan al país son producto de una serie de malas decisiones políticas. Álvarez (2014) cp. La Razón (2014) puntualiza nueve causas de la crisis, ocasionadas por mala praxis del Estado:

- PVP por debajo de los costos.
- Distorsiones cambiarias.
- Financiamiento del déficit fiscal con emisión de dinero.
- Exceso de liquidez.
- Ausencia de políticas macroeconómicas, agrícolas, industriales y tecnológicas que estimulen una abundante producción nacional.
- Sobrevaluación de las tasas Cencorex y Sicad I, que estimulan importaciones baratas.
- Empresas estatizadas que no producen por estar secuestradas por burocratismo y mafias que las han quebrado.
- Inseguridad jurídica.
- Clima político adverso que inhibe creación de nuevas empresas (<http://www.larazon.net/2014/11/19/las-causas-de-la-crisis-segun-victor-alvarez/>).

Por otro lado, en el estudio Venebarómetro realizado en el segundo trimestre del año 2014, se les preguntó a los ciudadanos cuáles consideraban eran las causas del desabastecimiento en Venezuela, a lo que el 30% señaló como principal culpable a la falta de entrega de dólares a los productores, mientras que el 24% culpó al acaparamiento realizado por las empresas. Por otro lado, el 20% de los encuestados responsabilizó a las compras nerviosas, y 18% mencionaron la

falta de interés, por parte de los empresarios, en producir en el país (Gutiérrez, 2014).

En todo caso, la práctica del acaparamiento surge de la escasez y el desabastecimiento que se vive en el país; y se entrelaza con el fenómeno del bachaqueo y la especulación. Al no existir una oferta que satisfaga la demanda, las personas suelen comprar grandes cantidades del producto escaso, para posteriormente venderlo en el mercado negro a sobreprecio. De esta manera se desarrolla un círculo vicioso de eventos y prácticas que poco a poco van corroyendo la sociedad.

2.3.5. Ley de Precios Justos

El 23 de enero de 2014 se emite la Gaceta Oficial N°40.340, en la que el presidente Nicolás Maduro Moros dicta el decreto con fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos. Dicha Ley menciona como su objetivo principal garantizar el desarrollo de la economía venezolana, mediante el establecimiento de precios para los bienes y servicios, a través de:

“el análisis de las estructuras de costos, la fijación del porcentaje máximo de ganancia y la fiscalización efectiva de la actividad económica y comercial, a fin de proteger los ingresos de todas las ciudadanas y ciudadanos, (...) el acceso de las personas a los bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades; (...) para la consolidación del orden económico socialista productivo” (<http://www.superintendenciadepreciosjustos.gob.ve/sites/default/files/superintendenciadepreciosjustos-leyes-20140123-leyorganicadepreciosjustos.pdf>).

Con el fin de, entre otras cosas, fijar los precios, establecer las normativas de regulación, inspeccionar el cumplimiento de las medidas y aplicar la Ley antes mencionada, se crea la Superintendencia Nacional para la Defensa de los Derechos Socio Económicos (Sundde). Esta podrá castigar a quienes no cumplan con la Ley, aplicando sanciones que van desde multas hasta revocatorio de permisos o licencias.

El margen de ganancia para establecer el precio del producto o servicio podrá variar dependiendo de la actividad económica o sector, según consideración de la Sundde; mas nunca superará el margen máximo de ganancia establecido en la Ley, el cual se ubica en 30% del costo del bien o servicio para el productor, distribuidor o comerciante.

El inconveniente que genera la Ley de Precios Justos es que, a causa de la constante inflación que existe en el país, los precios establecidos por la Sundde para los productos y servicios quedan por debajo de los costos de producción de los mismos, trayendo consigo un desequilibrio económico en la dinámica nacional puesto que resulta imposible continuar produciendo, ya que no hay ganancias para la reinversión y, en consecuencia, no se puede cubrir la demanda existente.

Existen distintas posiciones frente a esta situación que plantea dicha Ley: algunos consideran que de ser aplicada correctamente puede ser beneficiosa, mientras que otros lo consideran una falla del Gobierno. En el caso de los primeros hay quienes, como Álvarez (s.f.), opinan que si los administradores de la Ley mantienen una revisión constante de los costos de los componentes de producción y ajustan los precios justos a dichas fluctuaciones, la aplicación de esta normativa no tendría por qué originar consecuencias negativas y hasta podría combatir la especulación.

En contraposición, existen personas como Bittan (s.f.) quienes catalogan la medida como un agravio contra la libertad económica y un golpe a la economía de Venezuela, ya que:

Al mantener los precios artificialmente bajos, la demanda se incrementa hasta un punto en el cual la oferta no puede satisfacerla, dando lugar a escasez de los productos cuyo precio se controla. La escasez da lugar al desarrollo del mercado ilícito donde los precios por el mismo bien exceden aquellos de un mercado no regulado (<http://www.elmundo.com.ve/Firmas/Moises-Bittan/Control-de-precios--escasez-y-desinversion.aspx#ixzz4BWac6mTA>).

A lo que agrega que, en materia económica, establecer mecanismos de control puede ser positivo si se aplican durante un corto período pero, en el caso de que

se mantengan por un largo tiempo pueden causar estragos en la estabilidad económica del país.

2.3.6. Regulación de venta de productos de primera necesidad

Debido a la escasez de productos de primera necesidad, la alta especulación en sus precios y el contrabando y bachequeo de los mismos, el gobierno nacional adoptó una serie de medidas o controles para la adquisición de tales productos.

Es así como la Misión Alimentación decide iniciar un nuevo sistema de distribución en los supermercados del Estado, basado en la venta de productos básicos durante un día particular de la semana para cada persona; el día correspondiente a la compra se asigna por el terminal de número de cédula del ciudadano, para así “brindar un abastecimiento pleno a todos los usuarios de la red pública, además de contrarrestar la Guerra Económica expresada con el contrabando de extracción y el bachequeo” (Prensa Rabsa, 2015, <http://www.abastosbicentenario.gob.ve/index.php/noticias/888-el-terminal-de-cedula-es-una-medida-de-atencion-que-garantiza-los-alimentos-del-pueblo-venezolano>).

De acuerdo con Globovisión (2014), el 1 de abril de 2014 se instaura el Sistema Biométrico de Abastecimiento Seguro para apoyar la medida anterior; tal sistema consiste en un mecanismo que utiliza la huella dactilar del consumidor para registrar sus datos y las compras realizadas por este en cada establecimiento. Meses después, el presidente Nicolás Maduro Moros anunció que el control se extendería también a los establecimientos privados, haciendo definitivo y total el control para la distribución de productos básicos en el país (2001.com.ve, 2014).

Además de registrar las compras realizadas por los clientes y regular el día en el que pueden comprar productos pertenecientes a la cesta básica, el 30 de abril

de 2015 el Ministerio de Alimentación establece que este sistema también limitará la cantidad de productos básicos que se puede comprar por persona semanalmente (Sojo, 2015).

Sin embargo, hay quienes creen que este tipo de controles no son la solución definitiva a los problemas económicos que afronta el país puesto que estos son consecuencias de una baja producción nacional debido a políticas gubernamentales deficientes. Este es el caso de Bittan (s.f.), quien declara que el control en la venta de productos regulados solo aumentará el precio de los productos en el mercado informal, difundiendo más tal práctica, aumentando el número de colas y generando más controles, convirtiéndose así en un ciclo infinito que agudiza la crisis progresivamente.

Apoyando estas declaraciones, León (2013) cp. Contreras (2013) exalta la importancia de que el ejecutivo nacional tome medidas que ataquen el problema de producción desde su raíz:

Agilizando la entrega de divisas a través de Cadivi, revisando oportunamente los precios, garantizando la disponibilidad de insumos y revisando la capacidad operativa de las empresas que fueron expropiadas, cuya oferta de producción hace falta para atender la demanda de la población (<http://www.eluniversal.com/economia/130604/crean-mecanismo-para-controlar-ventas-de-alimentos-regulados-imp>).

2.3.7. Colas y bachaqueo

El *bachaqueo* o *bachaquismo*, como lo afirma España (s.f.), es un “arbitraje de precios que hacen actores económicos quienes compran en un mercado primario (en nuestro caso controlado y subsidiado) para luego vender en otro, al que pueden acceder todos libremente y por ello por un precio fijado por la demanda” (<http://www.elmundo.com.ve/Firmas/Luis-Pedro-Espana-N-/Un-pais-de-bachaqueros.aspx#ixzz4HsglZ6uO>).

Tal práctica se ha convertido en una problemática de gran relevancia para el país en los últimos años debido a que se entrelaza con condiciones como la escasez, el control de precios y las largas colas para adquirir productos de primera necesidad en los establecimientos comerciales.

León (2014) cp. Contreras (2014), explica que “la escasez, que en el caso de los alimentos regulados en Caracas es de 70% (de cada 100 comercios en 70 no hay los productos), obliga a los consumidores a pagar más por esos productos” (<http://www.eluniversal.com/economia/141126/65-de-las-personas-que-hace-colas-son-revendedores>), lo cual ha ocasionado que 65% de las personas que realizan las colas, lo hagan con el objetivo de revenderlos (Datanálisis, 2014, cp. Contreras, 2014).

García (2015) presenta el fenómeno del bachaqueo como el producto de una gerencia deficiente realizada por el Ejecutivo Nacional basada en un modelo económico erróneo que empleó medidas como el control de precios, la administración de divisas, las expropiaciones arbitrarias y el hostigamiento a la empresa privada. Todo lo cual origina consecuencias negativas a corto plazo, tales como la reducción de la producción nacional y la inversión, la inflación, la escasez, el desabastecimiento y las compras compulsivas.

Robos, hurtos, obstrucción de vías públicas por el gran número de personas y problemas de salubridad debido al uso indebido de espacios públicos son otras de las consecuencias que acarrea el bachaqueo, según Sifontes (2015).

Mientras que Analítica (2015) va más allá de las consecuencias antes mencionadas, asegurando que la modalidad del bachaqueo desestabiliza la economía informal, ya que “incrementa el ausentismo o incluso el abandono del trabajo formal, relativamente mal remunerado, por una actividad que no tiene controles fiscales de ninguna naturaleza y es altamente provechosa para quienes la realizan” (<http://www.analitica.com/opinion/el-bachaqueo-o-la-destruccion-de-venezuela/>).

Por su parte, el Ejecutivo Nacional afirma que las distorsiones económicas mencionadas se deben, en su mayoría, a la guerra económica emprendida por las grandes empresas del país y al contrabando de productos de primera necesidad que son sacados por bandas criminales a través de los estados fronterizos y vendidos a altos precios en países vecinos como Colombia (Sánchez, 2014).

Las políticas de Estado para contrarrestar los efectos del bachaqueo y las colas han sido diversas desde el año 2013, algunos ejemplos son:

- El Estado Mayor Fronterizo, en agosto de 2013, para combatir el contrabando de extracción en la frontera con Colombia.
- El Sistema Superior de Abastecimiento Seguro, en marzo de 2014; el cual consiste en un registro biométrico que supervisa y regula las compras de productos de primera necesidad realizadas por cada cliente en establecimientos públicos y privados.
- El Plan Eficiencia Mata Cola, instaurado en agosto de 2014, para garantizar el funcionamiento de todas las cajas de los comercios y supervisar la venta adecuada de productos.
- El decreto presidencial 1348, publicado en la Gaceta Oficial 40526 de octubre de 2014 que prohíbe la venta de varios productos sensibles a escasez entre los que se ubican algunos alimentos, medicamentos, artículos escolares y materiales de construcción.
- Operativos contra la especulación y el bachaqueo mediante la aprehensión de los directivos de establecimientos que propicien las colas.
- La Operación para la Liberación del Pueblo (OLP) , establecida en agosto de 2015 para combatir el bachaqueo a través de la detención quienes transgredan las leyes pertinentes al tema y la incautación de los productos de primera necesidad destinados a la venta
- Cierre de la frontera con Colombia, deportación de miles de colombianos en Venezuela y establecimiento de estado de excepción en una decena de municipios fronterizos (Avendaño, 2015).

Pese a todas las medidas implementadas por el gobierno nacional, no se ha logrado la erradicación de las colas ni del bachaqueo, por el contrario, la problemática ha ido en aumento. Méndez (2015) cp. García (2015) aseguró que para ese entonces medio millón de personas se dedican al bachaqueo en el país. Además, como lo afirma Pineda (2016):

El desabastecimiento se sigue acentuando en los abastos y supermercados. Incluso en Caracas, señalada como la ciudad más abastecida del país, la cifra de escasez alcanzó 82,8%. Frente a esta situación, los revendedores se han consolidado como una opción para paliar la falta de productos. Según un estudio sobre percepción de abastecimiento realizado por Datanálisis, 67% de las personas encuestadas señalaron haber comprado algún producto de la cesta básica en el mercado negro (<http://efectococuyo.com/economia/datanalisis-67-de-los-venezolanos-ha-comprado-a-bachaqueros-por-la-escasez>).

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1. Organización

Las organizaciones son aquellas que están conformadas por un conjunto de individuos y/o grupos relacionados entre sí, que poseen funciones específicas y diferenciadas empleadas y coordinadas con el fin de conseguir una meta en común, según lo expresado por Porter, Lawler y Hackman (1975) cp. Fernández-Ríos (1997).

Chiavenato (1982) cp. Krohling (2002), concibe una organización como una “unidad o entidad social, en la cual las personas interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos. En este sentido, la palabra organización denota cualquier esfuerzo humano moldeado intencionalmente para conseguir determinados objetivos” (p.25).

Una organización es “una red de relaciones interdependientes. Es un sistema vivo y abierto conectado por el flujo de información entre las personas que ocupan distintas posiciones y representan distintos roles” (Goldhaber, 1998, cp. Pérez, 2000, p.109).

Por su parte, Bernardes (1988) cp. Krohling (2002) cataloga como organización a aquella que cumple con tres características esenciales:

1. Tener la función de producir bienes, prestar servicios a la sociedad y satisfacer las necesidades de sus propios participantes.
2. Poseer una estructura formada por personas que se relacionan colaborando y compartiendo el trabajo para transformar insumos en bienes y servicios.
3. Ser constante en el tiempo.

A pesar de que cada autor desarrolla sus propios enunciados sobre la naturaleza de una organización, se pueden identificar algunos elementos constantes en la mayoría de ellos: una configuración de varias personas, trabajo sincronizado y metas concretas que orientan los esfuerzos de los participantes.

En los estudios relacionados con las organizaciones suele confundirse este término con el de instituciones y atribuírseles a ambos la calidad de sinónimos, lo cual es un error ampliamente difundido. Una institución es “un sistema organizado de relaciones sociales que incorpora algunos valores y procedimientos comunes y satisface algunas necesidades humanas básicas” (Horton y Hunt, 1977, p.136).

Las instituciones se basan en ideas o valores comunes entre sus integrantes y que, a su vez, se rigen por una normativa establecida para lograr sus propósitos. Teniendo esto en mente, se puede aseverar que toda organización es una institución, pero no toda institución es una organización.

En lo que atañe a esta investigación, tanto Empresas Polar como Farmatodo, ambas empresas pueden calificarse como organizaciones pues están integradas por un gran número de personas que trabajan en distintas áreas que se complementan entre sí para alcanzar las metas trazadas por cada compañía.

Además, las dos empresas en cuestión también se catalogan como instituciones, dado que poseen una estructura de normas y procedimientos dictaminados por una cultura organizacional de valores y principios claramente establecidos que encaminan las actividades de la organización para lograr beneficios para las empresas, sus integrantes y las comunidades del entorno.

3.2. Cultura Corporativa u Organizacional

El diccionario de la Real Academia Española (2014) define la cultura como un “conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc”.

La cultura es parte integral de cualquier entidad social y las organizaciones no son la excepción, es por esto que las mismas también poseen unos valores, creencias y tradiciones que encausan sus acciones.

Rebeil y RuízSandoval (2000) afirman que la cultura organizacional “es la base en la estructura de cualquier empresa ya que gracias a ésta una empresa se diferencia de otra y de acuerdo a sus lineamientos orienta a los ejecutivos a la toma de decisiones...” (p.215).

Una definición más profunda y específica es la que presentan Granell, Garaway y Malpica (1997), quienes afirman que hablar de la cultura de una organización “se refiere al conjunto de creencias, valores, supuestos y conductas compartidos y transmitidos en una organización, que son adquiridos a lo largo del tiempo y que han resultado exitosos para el logro de sus objetivos” (p.5).

Los valores y costumbres de una organización son los que nutren y orientan la comunicación que esta debe desarrollar para el cumplimiento de sus metas e, inversamente, la comunicación fomenta y desarrolla la cultura organizacional. De ahí que la cultura y la comunicación organizacional estén íntimamente relacionadas.

Nosnik (2005) enuncia tres formas en las que la cultura y la comunicación organizacional se relacionan:

1. La comunicación es un proceso fundamental en la creación de la cultura organizacional.
2. La cultura organizacional influye en el estilo de comunicación de los individuos que pertenecen a dicha cultura, a dicha organización.
3. Una cultura organizacional madura da importancia a la comunicación (pp.58-59).

Se tiene entonces que la cultura organizacional cumple un papel importante en la comunicación de la empresa; sin embargo, no es en lo único que interviene pues se presenta en casi todos los ámbitos del comportamiento de una

organización, razón por la cual se enlazarán con varios de los conceptos posteriores.

Para que una cultura organizacional sea lo suficientemente sólida como para mantenerse y superar las variaciones de su entorno, debe cumplir con las siguientes funciones:

- Puntualizar el objetivo principal de la organización, para que todos los esfuerzos se encaminen en esa dirección.
- Establecer qué diferencia a la organización de las otras que ya existen, con el fin de posicionarla en el público tanto interno como externo.
- Generar sentido de pertenencia entre los miembros de la organización, partiendo de los valores de la misma.
- Implantar normas que regulen el comportamiento deseado por la organización, con base en sus valores.
- Priorizar las actividades de la organización, para lograr mayor eficiencia de sus miembros en las cuestiones de mayor importancia.
- Señalar los procedimientos adecuados en la organización (Rebeil et al., 2000).

3.2.1. Factores que integran la cultura organizacional

Como se pudo apreciar en lo establecido anteriormente, la cultura organizacional se conforma por un conjunto de factores que pueden variar según cada autor. Para Sebastián y López (2013) existen cuatro factores primordiales que intervienen en la cultura de una empresa: los fundadores y/o líderes, los ritos, los símbolos y los valores.

Los fundadores y/o líderes son personas reales o ficticias que actúan como promotores de los valores culturales que sustentan a la empresa tanto interna como externamente. Los ritos, a su vez, son todas aquellas actividades colectivas

que sirven para incrementar y afianzar el compañerismo entre los trabajadores, así como el sentido de pertenencia de los empleados con la empresa.

Por su parte, los símbolos son todos los gestos, palabras y objetos que tienen un significado especial para la cultura organizacional y que, generalmente, poseen una carga afectiva. Finalmente se encuentran los valores, base de la cultura organizacional y encargada de regular la conducta en la empresa.

3.2.2. Valores

Los valores son los pilares sobre los cuales se erige la cultura organizacional, por lo cual se ampliará más en su estudio. A nivel general, los valores “orientan preferencias y actitudes, condicionan y dirigen conductas” (Granell et al., 1997, p.3).

Cuando se habla específicamente de valores organizacionales, Sainz (2015) señala que “son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Responden a la pregunta: ¿En qué creemos?” (p.148).

Jacobs y Homburger (1992) explican la importancia de la cultura organizacional y de los valores de la siguiente manera:

El elemento más importante para que la empresa consiga sus objetivos lo constituyen el compromiso y la energía de su fuerza de trabajo (...) este compromiso surge cuando la gente se siente profundamente identificada con la compañía, cree que forma parte de la misma, que es valiosa y que constituye un equipo (...) Está claro que la gente no se identificará con productos, edificios y equipos. Sin embargo, es posible que sí lo haga con lo que la compañía trata de conseguir, con lo que defiende (p.65).

Tomando en cuenta las afirmaciones anteriores se evidencia que los valores, además de formar la cultura de una organización, fomentan una identificación de

los empleados con la organización y, por lo tanto, impulsa la productividad en pro de alcanzar los objetivos planteados.

Jacques (2004) explica que “en la medida que las personas puedan compartir deseos, anhelos y aspiraciones comunes, podrán comprometerse a trabajar juntas” (p.69). Además, comparte y complementa las ideas expuestas por Jacobs y Homburger, expresando que para que las partes que integran la organización tengan mayor motivación al trabajo, sean más productivas y exista armonía tanto dentro como fuera de la misma, los valores deben corresponderse con los valores de la sociedad en la cual desempeñan sus actividades; para así luego ser traducidos en políticas, tareas y comportamientos.

Así pues se puede evidenciar la inmensa relevancia que conlleva el establecimiento de valores organizacionales tanto para el capital humano de la empresa como para sus actividades, por lo que van a ser parte indispensable de otros elementos claves que integran una organización, tales como el trabajo en equipo, el liderazgo empresarial, la identidad y la imagen corporativa, todas las cuales se explicarán a continuación.

3.2.3. Arraigo

La Real Academia Española (2014) presenta varias definiciones del verbo arraigar entre las cuales están: “echar o criar raíces”, “dicho de un afecto, una virtud, un vicio, de un uso o de una costumbre: Hacerse muy firme” y “establecerse de manera permanente en un lugar, vinculándose a personas y cosas”.

En comunicación organizacional, es una estrategia a largo plazo que implica aplicar esfuerzos coordinados en todos los niveles de la empresa en un programa para implantar una cultura organizacional sólida. Una de las mejores técnicas para lograr este objetivo es impulsar las habilidades y conocimientos de los miembros de la organización y crear un entorno que propicie la participación, creatividad e innovación (Rebeil y RuízSandoval, 2000).

Schein (1999) cp. Gámez (2007) expone que una forma de propiciar el arraigo en la cultura organizacional es dejar que sean los mismos participantes quienes lo transmitan. “Los miembros de la organización se enseñan mutuamente los valores, creencias, expectativas y comportamientos preferidos en la organización” (p. 99).

A esto añade otras estrategias que pueden contribuir al mismo fin:

- Declaraciones formales de la filosofía, visión, misión y valores y además de materiales organizacionales de reclutamiento, selección y socialización.
- Diseño del espacio físico, ambiente de trabajo y edificios.
- Slogan, lenguaje, acrónimos y expresiones.
- Modelado de papeles deliberados, programas de capacitación y enseñanza y *coaching* por los administradores y supervisores.
- Retribuciones, símbolos de estatus y criterios de promoción explícitos.
- Relatos, leyendas y mitos acerca de personas y acontecimientos clave.
- Actividades, procesos o resultados organizacionales que son objeto de atención, medición y control por los líderes.
- Reacciones de los líderes ante incidentes críticos y crisis organizacionales.
- Flujo del trabajo y estructura organizacional.
- Sistemas y procedimientos organizacionales.
- Objetivos organizacionales y los criterios acompañantes de reclutamiento, selección, desarrollo, promoción, despido y jubilación de empleados (p.p. 99-100).

El arraigo a la empresa se puede traducir principalmente a una compenetración con los valores compartidos, lo cual propicia la creación de una cultura corporativa fuerte e impulsa el sentido de pertenencia a la misma (Villafañe, 2008).

3.2.4. Trabajo en equipo

Se conoce como equipo a “un grupo de individuos que trabajan juntos para mejorar un proceso. Gracias al conocimiento y la experiencia que posee cada

miembro del equipo, se pueden lograr verdaderas mejoras trabajando en colaboración, más que individualmente” (Winter, 2000, p.8).

A esto se puede sumar la definición de Anger-Egg y Aguilar (2001) quienes establecen que un equipo es “un pequeño número de personas que con conocimiento y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos” (p.13).

Sin embargo, la conformación de un equipo que trabaje en conjunto de forma armónica y eficaz no puede surgir por una simple orden o imposición; el trabajo en equipo precisa de práctica, de destrezas sociales y de gestión, y de una cultura organizacional que la apoye y oriente (Katzenbach, 2000).

A pesar de que lograr el trabajo en equipo en una empresa no resulta ser un proceso tan sencillo como aparenta, el resultado de la implantación de este mecanismo produce una larga lista de beneficios tanto para trabajadores, como para la empresa misma, ya que como expresan Granell, Garaway y Malpica (1997), “el contacto personal –y espacial- es un elemento importante que favorece la motivación y el compromiso organizacional” (p.39).

Koenes (1998) enumera algunos beneficios adicionales:

- La conformación de equipos con personas de habilidades y conocimientos variados enriquece los mecanismos de la empresa, ya que, al tener distintos puntos de vista y competencias, surgen ideas más innovadoras y creativas a los problemas que puedan existir.
- Las interacciones producto del trabajo en equipo impulsan a cada individuo a elevar y ampliar su potencial, convirtiéndose en trabajadores más proactivos; esto, a su vez, genera un uso exponencial de la fuerza de trabajo de la empresa.
- Las tareas asignadas a un equipo de trabajo implica una división de la responsabilidad y, por consiguiente, crea menor ansiedad en los individuos y mayor eficacia en su cumplimiento.

- Cuando los trabajadores adquieren responsabilidades dentro de la empresa, se sienten más identificados con ella y participan de forma más activa y efectiva.
- Cuando los equipos de trabajo se integran por personas de distintas áreas de la empresa, el intercambio de ideas permite un conocimiento integral de las actividades, mecanismos y problemas de la empresa, por lo que se pueden tomar decisiones más acertadas.
- Los empleados que han obtenido resultados positivos trabajando en equipo, se vuelven más colaboradores, interesados en mejorar y dispuestos a adquirir más responsabilidades.
- El trabajo en equipo mejora el entorno laboral gracias a que los trabajadores se sienten más cómodos con sus compañeros y la empresa, reduciendo cualquier situación de estrés.

3.2.5. Liderazgo empresarial

Una de las definiciones más completas de liderazgo es la de Alles (2005) cp. Psicore (2014), quien dice que el liderazgo es “la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo” (p. 6).

El autor complementa esta idea agregando algunas características y tareas que debe cumplir un líder:

- Fijar objetivos, darles seguimiento y escuchar opiniones, para así ofrecer retroalimentación.
- Establecer una estrategia para conseguir los objetivos planteados y compartirla con el resto de los individuos.
- Tener voluntad en lo que realiza y contagiarla al resto de las personas.
- Generar confianza y motivación por el trabajo en los colaboradores.
- Valorar las diferencias de los individuos y hacerlas converger, defendiendo lo correcto y señalando lo errado.

- Tener visión a largo plazo, además de ser flexible y receptivo con los cambios para garantizar la productividad y la competitividad.
- Discutir los problemas para crear consensos y lograr la eficiencia de la organización.
- Cultivar la participación.
- Proporciona herramientas de instrucción para el desarrollo del grupo.

3.2.5.1. Tipos de liderazgo

De acuerdo con la investigación de Psicore (2014) existen tres tipos de liderazgo basados en la autoridad que ejerza el líder; también cita a D'Souza (1996) quien revela que el tipo de liderazgo que ejerza un líder puede cambiar dependiendo de la situación en la que se encuentre. Los tipos de liderazgos son los siguientes:

- Liderazgo autocrático: en el cual el líder, sin consultar a los otros participantes, toma las decisiones, las comunica y supervisa que se cumplan a cabalidad. También puede existir el líder autocrático benevolente, quien sí escucha las opiniones de los participantes antes de tomar decisiones.
- Liderazgo democrático: el líder motiva a los colaboradores a participar y entre todos discuten los problemas y toman decisiones.
- Liderazgo liberal: el líder ejerce un mínimo de poder sobre los trabajadores y, básicamente, se encarga de aportarles herramientas para su desarrollo, pues son estos los que se encargan de evaluar los problemas y establecer planes de acción para resolverlos.

3.3. Identidad corporativa

Sainz (2015) conceptualiza de forma magistral la identidad corporativa, afirmando que representa:

Lo que la empresa es: su objeto social, su misión y los objetivos corporativos que se propone alcanzar (en consecuencia, también su visión). La identidad corporativa es el ser de la empresa u organización. De ello se derivarán los atributos de identidad a proyectar, al servicio de los objetivos corporativos de la organización (...) Responde a la pregunta: ¿Quiénes somos? (p.149).

En otras palabras, la identidad será la personalidad de la empresa, quién es, qué la diferencia de las demás y cómo quiere que su público la perciban. Pintado y Sánchez (2013) enumeran tres factores que están presentes para la creación de la identidad de una empresa: su historia, su proyecto y su cultura.

La historia o trayectoria de una empresa abarca todo lo que esta ha realizado desde el momento de su creación hasta el momento actual, para así comprender su situación. A su vez, el proyecto de la empresa se refiere a la estrategia y los procedimientos que se plantea la misma para cumplir sus objetivos, basado en sus valores. Y, finalmente, la cultura corporativa que, como se expuso previamente, está relacionado con los valores y los modos de comportamiento compartidos en la organización.

Por otro lado, Sainz (2015) realiza una división más profunda de los elementos comprendidos en la identidad corporativa:

- Comportamiento corporativo: abarca las acciones de la empresa y de sus trabajadores, así como sus gestión de trabajo, sus comunicaciones, productos, precios, distribución; en fin, “todos los mensajes no verbales que emite” (p.150).
- Diseño corporativo: el cual adquiere forma gracias a la identidad visual corporativa, la cual no es más que la simbología o representación gráfica de los valores y atributos de la empresa (Sanz y González, 2005).
- Comunicación corporativa: es la que comunica la identidad de la empresa tanto interna como externamente.

3.3.1. Sentido de pertenencia

Despertar el sentido de pertenencia en los miembros de una empresa debe ser una pieza esencial en el plan estratégico de la misma, ya que es la mejor manera de crear armonía e incrementar la productividad (Van Den Berghe, 2010). A lo que se agrega que:

Los empleados de las compañías que tienen una alta productividad y alta innovación están atentos y continuamente responden a los cambios de cualquier clase en el medio socio económico en que opera la empresa, así como en los cambios y necesidades de sus consumidores reales y potenciales (p.107).

Sin embargo, los beneficios no son solo para la empresa, el sentido de pertenencia favorece a los individuos de igual manera. En este sentido Aranguren y Calvo (1997) cp. Kolster y Mujica (1999) opinan que “la pertenencia tiene una importancia significativa en la formación del individuo ya que modela su comportamiento, su lenguaje, sus creencias, su manera de expresarse” (p.36).

Además, Robbins (1987) cp. Kolster y Mujica (1999) afirma que el sentido de pertenencia a un grupo satisface las necesidades humanas de seguridad, estatus y autoestima, interacción y afiliación, poder y de obtención de metas. Por ende, establece que la pertenencia contribuye al desarrollo personal y colectivo en los miembros de la empresa.

La pertenencia que sientan las personas con la empresa dependerá de la interiorización e identificación que tenga con los valores, la misión, la visión y los principios corporativos (Kolster y Mujica, 1999).

3.3.1.1. Tradición

Tal y como expresa Pateiro (2010), la tradición se constituye en valores, principios éticos y reglas morales que derivan en el funcionamiento del grupo y sus participantes, además de constituir el grupo en sí. A lo que agrega que la tradición

está íntimamente ligada a la seguridad y al respeto, y deviene de la herencia cultural.

Los valores culturales representados por la tradición, se conjugan en las conciencias individuales de quienes comparten un determinado espacio socio-contextual, pretendiendo de este modo perpetuar un modo de vida que al amparo de creencias específicas y dotadas de sentido hacia el futuro, sea capaz de trascender el ámbito de acción particular para poder integrarse al seno de la cultura social (Pateiro, 2010, p. 98).

Las interrelaciones de los participantes, su relación con los objetos y su entorno, sus costumbres y las prácticas repetidas con cierta regularidad en un ámbito institucional crean tradiciones que se van adhiriendo al cúmulo de simbologías que conforman la identidad de la empresa y la forma en la que los trabajadores se relacionan con la misma (Ávila, 2004).

Expresado en otras palabras, la tradición de una empresa forma parte de su tejido esencial. Está representada en su cultura, su identidad y en el sentido de pertenencia que los miembros de la organización tengan con ella. Sin lugar a dudas es un componente que aporta mucha estructura a la empresa y su comunicación, por lo que no se puede descuidar.

3.3.1.2. Nacionalismo

El Diccionario de la Lengua Española (2014) define el nacionalismo como el “sentimiento fervoroso de pertenencia a una nación y de identificación con su realidad y con su historia” (<http://dle.rae.es/?id=QBv9azy>). Se menciona el nacionalismo como unidad referente al sentido de pertenencia de una organización ya que ha crecido en tiempos recientes como una herramienta publicitaria para crear lazos con los espectadores y/o consumidores. Diversas empresas, sean de productos o servicios, vinculan valores, costumbres y cualquier

mensaje de índole nacionalista, a sus marcas para comercializarlas (Alvarez, 2016).

Moiguer (s.f.) cp. Africano (2014) explica que las principales marcas que emplean esta técnica son las “marcas-puente”, las cuales describe como aquellas que pueden enlazarse a sí mismas con la identidad local; y continúa diciendo: “Apelar al sentimiento nacional es (...) una oportunidad para compartir con sus consumidores un sentimiento común, que los ponga del mismo lado, y desde ahí construir vínculo” (<http://www.conexionbrando.com/1679967-manaos-y-la-argentinidad-al-palo>).

Desde una mirada sociológica, Castejón (s.f.) cp. Africano (2014) asegura que la efectividad de esta técnica responde a un principio básico del ser humano, el cual no es más que la búsqueda y celebración de la identidad propia. Todo lo estipulado anteriormente contribuye a que apelar al nacionalismo sea una estrategia efectiva a seguir, siempre y cuando la marca se relacionara con dicha característica.

Al referirse a una publicidad argentina, Pollaccia (s.f.) cp. Africano (2014) emite una frase que es fácilmente extrapolable al entorno venezolano actual y la publicidad que se trata en la presente investigación, declarando: "el gran acierto de la publicidad es que rescata a exponentes de un sentimiento que, bien comunicado, es un bálsamo que llega en un momento particular en un país lleno de oportunidades que algunos creen perdidas y que quisieran recobrar" (<http://www.conexionbrando.com/1679967-manaos-y-la-argentinidad-al-palo>).

3.3.2. Misión y visión

De acuerdo con Sainz (2015), la misión de una empresa es la manifestación escrita de su propósito y/u objetivo central hacia el cual dirigirá sus estrategias. “Responde a la pregunta: ¿Por qué existimos?” (p.146). Enrique, Madroño,

Morales y Soler (2008) agrega que debe ser un documento público que sirva como guía para la toma de decisiones.

Según Kotler (1999) cp. Enrique et al. (2008), existen cinco elementos que conforman la misión y estos son: la historia de la empresa, las preferencias de los directivos y propietarios, el entorno en el cual este inmersa y las ventajas competitivas que esta tenga frente a su competencia.

En contraparte, Sainz (2015) comenta que la visión “responde a la pregunta: ¿qué queremos ser? (p.147)”, se refiere a aquello en lo que la empresa aspira convertirse en el futuro y, por ende, define las acciones del presente. En palabras de Enrique et al. (2008), la visión “es una declaración filosófica y resumida de lo que se pretende conseguir y la cual tiene como finalidad inspirar y motivar a quienes son parte de la empresa” (p. 93).

Dado que los conceptos de misión y visión suelen confundirse, la autora continúa haciendo una diferenciación entre ambos, aseverando que “la misión son las metas reales y concretas. Mientras que la visión es el ideal de la empresa, su razón de ser, a partir de la cual deviene la misión” (p. 93).

3.3.3. Trayectoria o historia empresarial

Villafañe (2008) sugiere que se refiere a la historia de la organización. La evolución de esta suele definir la cultura y la identidad de la empresa. Comúnmente está relacionada a:

La figura del fundador y, si existe, a la declaración fundacional misma; a sus «productos pioneros»; a la relación a lo largo del tiempo con determinados «clientes»; a la «evolución tecnológica» de la empresa; a los «momentos difíciles y vicisitudes» superados exitosamente y, en general, a los grandes o pequeños «mitos corporativos» que existen en cualquier organización y que son recordados y ensalzados por sus miembros (p. 128).

La trayectoria empresarial es el “hilo conductor que ayuda a la empresa a integrar a los trabajadores (...) Es importante que todos conozcan la historia, pues

ello contribuye a aumentar la fidelidad de los colaboradores” (Cleghorn, 2005, p. 153).

Lusthaus, Adrien, Ardenson y Carden (2001), destacan la historia, misión, cultura, los incentivos, objetivos y valores de la organización como los impulsores de la misma, de los cuales resaltan los primeros cuatro como propulsores de la motivación en la misma.

“La historia de una organización está marcada por sus hechos importantes: sus comienzos, crecimientos, logros y cambios notables en su estructura y liderazgo” (Lusthaus et al., 2001, p. 83).

En consonancia con lo expresado por Villafaña (2008), esta historia o trayectoria puede identificarse partiendo de: “Declaración fundacional/ Contexto de la constitución/ Fundador/ Líderes históricos/ Productos pioneros/ Patentes y prototipos/ Clientes/ Vicisitudes históricas/ Sedes e instalaciones/ Efemérides/ Éxitos y fracasos/ Iconografía corporativa/ Testimonios...” (p.21).

3.4. Imagen corporativa

La imagen corporativa es “una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo” (Pintado y Sánchez, 2013, p.18).

Los mismos autores lo explican en otras palabras, exponiendo que la imagen corporativa se construye por la percepción que el individuo tiene de la empresa según la cercanía que tenga con la misma, ya sea publicidad, comentarios de terceros, experiencias propias, la presentación de los productos, entre otros. Todo se va uniendo en un conglomerado mental, día a día para construir la imagen corporativa que, gracias a que depende de la percepción del individuo, puede ser diferente en cada persona.

Las personas suelen confundir la imagen con la identidad; sin embargo, estas no hacen referencia a los mismos conceptos, es más, una se alimenta de la otra ya que como expresan los autores Pintado et al. (2013) “cuando la identidad de la organización es clara y está bien definida, es el momento de intentar proyectarla hacia el público, con el fin de que éstos tengan una imagen positiva” (p.21).

En vista de que todo cuenta para crear la imagen de la empresa, esta debe ser especialmente cuidadosa de las cosas que transmite al público. Pintado et al. (2013) señalan algunos elementos importantes que son asociados a la imagen:

- Edificios o entornos: los espacios de la empresa pueden revelar atributos de ella, como por ejemplo, si es moderna o tradicional, si tiene prestigio, si son innovadores, entre otros.
- Productos y presentación: estos influyen en la percepción que tiene el público de la marca y en la decisión de compra, por eso algunas marcas se esfuerzan en hacer las presentaciones de sus productos más llamativas y así agregarles un valor extra al producto.
- Logotipos y colores corporativos: ayudan a diferenciar las empresas de otras similares. El logotipo, los colores y la tipografía dicen mucho de la naturaleza de la empresa y hasta de sus actividades.
- Personalidades: esto incluye desde los trabajadores que tienen contacto directo con los clientes, hasta los directivos que se muestran en los medios y los personajes famosos que identifican a la empresa o a sus marcas.
- Iconos corporativos: son elementos visuales que pueden estar presentes en las campañas publicitarias o en el logotipo de la empresa como es el caso del muñeco Fido Dido en la marca de bebidas gaseosas 7Up. Sin embargo, también puede suceder que, en lugar de elementos visuales, una música específica e incluso un aroma, se conviertan en íconos corporativos.
- Comunicación: implica desde el trato con los accionistas hasta los comerciales y patrocinios, toda acción comunica. Es importante que lo que comunique la empresa por todos sus medios sea coherente con su identidad y sus valores.

3.4.1. Reputación corporativa

La reputación puede tener muchas acepciones ya que es un concepto que interviene en distintas materias como la sociología, el marketing, el derecho, la contabilidad, la economía y la gestión empresarial. Incluso para el tema corporativo que atañe a esta investigación, existen opiniones variadas sobre su naturaleza e implicaciones.

Pintado y Sánchez (2013) definen la reputación corporativa como la opinión que construye el público de una empresa sobre la misma, partiendo de sus acciones, cómo las comunican y cómo se perciben.

Se relaciona con la imagen corporativa en cuanto a que ambas dependen de la percepción y se suelen tomar por conceptos idénticos. Fombrun y Shanley (1990) cp. Martín de Castro (2008) establecen que la reputación es el “resultado de la información de los grupos de poder acumulada sobre una empresa mediante las percepciones de sus señales de mercado, contables, institucionales y estratégicas” (p.27).

A simple vista pareciera que la reputación y la imagen corporativa implicaran las mismas características, mas si se evalúa con detenimiento se puede observar que en la reputación interviene un elemento diferenciador: la rentabilidad.

Así se tiene el concepto que presentan Petric, Scherer, Brodzinski, Quinn y Ainina (1999) cp. Martín de Castro (2008) según el cual la reputación nace de “un proceso competitivo en el cual las empresas transmiten sus características claves a los stakeholders para maximizar su estatus moral y socioeconómico” (p.27).

Pero para Groenland (2002) cp. Martín de Castro (2008) esto no acaba en esa concepción generalista sino que detalla una a una las cualidades en las que se basa la reputación como un concepto emocional: “calidad de los productos, precio, servicio, reconocimiento/confianza/fiabilidad, credibilidad, responsabilidad/compromiso social, imagen corporativa ‘en progresión’, cultura

corporativa, respeto medioambiental, carisma, experiencia personal y origen danés” (p.27).

Petric et al. (1999) cp. Martín de Castro (2008) comparten la opinión de Groenland y afirman los siguientes como elementos que edifican la reputación corporativa:

- Confianza entre los empleados producto de una gestión positiva.
- Credibilidad frente a los accionistas con base en la rentabilidad y los resultados sólidos que promueva el desarrollo económico.
- Confianza de clientes y proveedores, gracias a la calidad de sus productos, el óptimo servicio ofrecido y la innovación constante.
- Responsabilidad social.
- Contabilidad entre el gobierno y los intereses de la competencia.

3.4.2. Responsabilidad social empresarial

Méndez (2008), manifiesta que en Venezuela, la concepción de una responsabilidad social por parte de las empresas ha ido mutando a través de los años; lo que al principio se limitaba únicamente al deber que la misma tenía para producir bienes de consumo y ofrecer empleo, hoy abarca un número mayor de condiciones.

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (2001) cp. Méndez (2008) sostiene que la responsabilidad social empresarial:

Es un compromiso continuo de actuar éticamente y de contribuir al crecimiento económico, al mismo tiempo que mejora la calidad de vida de la fuerza laboral y de sus familias, como de la comunidad local y de la sociedad general (p. 175).

Mientras que el Programa Nacional de Competitividad, el Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala y el Banco Mundial (1999) cp. Méndez (2008) proveen una definición diferente que se enfoca en obligaciones más

formales y profundas. Así asevera que la responsabilidad social empresarial es “la operación de una empresa que cumple o excede las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que la sociedad tiene de ella, en función de todos sus públicos: accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, industria y comunidad” (p.175).

El autor agrega además que las actividades que forman parte de la responsabilidad social de las empresas contribuyen a formar una buena reputación para esta y, por consiguiente, proyectar una imagen positiva. Así que la responsabilidad social también es una estrategia clave en materia de relaciones públicas e institucionales para establecer lazos con grupos de interés.

3.5. Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es la que ocurre en un sistema complejo constituido por personas que tienen valores individuales y colectivos y que implica mensajes delimitados por objetivos organizacionales (RuízSandoval, 2000).

Por su parte, Rebeil (2000) declara que la comunicación organizacional es el medio para impulsar y promover una imagen corporativa deseable desde el interior hacia el exterior, así como para promover el funcionamiento unificado y dirigido al cumplimiento de metas comunes.

Sin embargo, la definición más completa para el tema tratado en la presente investigación es la de Rebeil y Nosnik (2000) cp. Rebeil (2006), quienes la explican como:

Aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo (p.43).

El objetivo principal de la comunicación organizacional es “crear, reforzar y/o modificar entre todo el personal de la organización o los componentes del grupo, una actitud positiva en la empresa. Todo esto relacionado con actividades, objetivos, superación, medios para lograrlo, etcétera” (Ávila, 2005, p.153). En otras palabras, se considerará comunicación organizacional a cualquier actividad relacionada con la comunicación que aporte al objetivo citado.

Pero de forma más específica, Martín (1999) cp. Carretón (2007) puntualiza las funciones de la comunicación organizacional de la siguiente manera:

- Coordinar y canalizar el Plan Estratégico de Comunicación de la organización.
- Gestionar, en coordinación con la Alta Dirección, acciones encaminadas a mejorar su imagen corporativa.
- Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación.
- Conseguir que la Comunicación sea clara, transparente, rápida y veraz.
- Mantener estrecha y eficaz relación con los Medios de Comunicación.
- Verificar y controlar la calidad e incidencia informativa y publicitaria de todas las acciones de Comunicación (p. 31).

Esta comunicación se vale de diversos elementos para desenvolverse, específicamente se pueden nombrar las redes, los flujos, los medios y los mensajes, según Goldhaber (1981) cp. Rebeil y RuízSandoval (2000).

3.5.1. Redes

Hitt, Black y Porter (2006) definen las redes de comunicación organizacional como patrones o interconexiones establecidas de comunicación, bien sea con individuos particulares o con grupos de interés para intercambiar información.

Para dichos autores, la importancia de estas redes radica en que:

Brindan fuentes de información significativas y regulares, tanto de tipo formal como informal, que de otra manera llevaría mucho más tiempo obtener, si hubiera que establecer de la nada los distintos vínculos cada vez que surgiera un asunto o problema nuevos. Asimismo,

cuando los administradores forman parte de redes establecidas, es más fácil para ellos influir en las demás personas o grupos participantes (p. 501).

Goldhaber (1994), a su vez, explica que las redes de comunicación se refieren a la forma en la que circula la información en la misma; y coincide con los autores anteriores en que se contempla la existencia de dos tipos de redes comunicacionales: las formales y las informales. Las primeras son aquellas en las que la organización dictamina los procesos y medios que se deben emplear, así como los roles de los participantes. Y, en forma contraria, la comunicación informal surge de las relaciones sociales de los miembros de la organización.

3.5.2. Flujos

Es la dirección que tiene la red comunicacional basada en quién posee el rol de emisor y quién posee el rol de receptor en la transmisión de un mensaje en el proceso comunicativo presente en una organización (Fernández y Campiña, 2014). Tomando en cuenta el enunciado anterior, se diferencian tres direcciones o flujos posibles: horizontal, vertical y diagonal.

- Horizontal: también conocida como lateral o transversal. Es la comunicación que se lleva a cabo entre las personas que poseen el mismo nivel jerárquico en la organización, cuya función es la integración y coordinación entre las mismas, tal y como lo plantea Alvarado (2006). Los mensajes que se transmiten mediante este flujo “suelen estar relacionados con resolución de problemas, conflictos y rumores” (Goldhaber, 1994, p.29).
- Vertical: transmisión de mensajes en la cual el emisor y el receptor ocupan distintas posiciones jerárquicas dentro de la empresa. Según el nivel donde se ubique cada uno de estos participantes el flujo podrá ser: descendente, cuando vaya de un nivel superior a uno inferior, o ascendente, cuando la dirección sea inversa (Orgemer, s.f.).
- Diagonal: Robbins y Coulter (2005) expresan que este flujo busca acelerar los procesos organizacionales e incrementar la eficiencia de los mismos,

por lo que se da entre distintos niveles y áreas de trabajo de la empresa que no guardan dependencia directa entre ellas.

3.5.3. Medios

Son los canales mediante los cuales se van a transmitir los mensajes corporativos; se eligen según el objetivo que tenga dicho mensaje y la audiencia que desee alcanzar (Carretón, 2007).

Rebeil y RuízSandoval (1998) dividen los medios comúnmente usados en las organizaciones de la siguiente manera:

a) Tradicionales impresos (cartas, memoranda, revistas, cartas de noticias, etcétera), b) electrónicos (programas audiovisuales y multimedia de inducción, circuito cerrado de televisión, y otros), c) nuevas tecnologías (confluencia de informática y telecomunicaciones: Internet, Intranet, correo electrónico, radio-receptores, celulares y fax entre otros) y d) medios gerenciales (juntas, presentaciones ejecutivas, asambleas de accionistas y convenciones de ventas entre otras) (p. 16).

Como se puede evidenciar, hay una vasta cantidad de medios que se pueden emplear para llevar a cabo la comunicación de la organización pero cada uno tiene sus fortalezas y debilidades, por lo que sale a relucir la importancia de una clara definición de los objetivos que esta quiera alcanzar, para así poder elegir el medio adecuado.

3.5.4. Mensajes

Es la información de carácter organizacional, formal o informal, que se desea transmitir a una audiencia determinada. Andrade (2005) señala la existencia de cinco tipos de mensajes diferentes: los informativos o de contexto, que hablan de lo que sucede en la empresa; los directivos, cuyo objetivo es emitir órdenes y tareas; los motivacionales, que intentan comprometer más a los empleados con la

compañía y sus proyectos; los de apoyo, que proveen información de interés para los miembros durante una crisis en la empresa; y los de desempeño, cuyo objetivo es reconocer la labor de sus empleados y ofrecerles retroalimentación para incrementar su rendimiento.

Lo que Andrade no aclara es que todos estos mensajes se limitan a la parte interna de la organización. Rebeil y RuízSandoval (2000) realizan una división de los mensajes más general y esclarecedora, apuntando la existencia de mensajes internos y mensajes externos. Como es de suponerse, cada cual recibe su nombre dependiendo del público al que van dirigidos, es decir, a los que conforman la organización y a aquellos grupos de interés que tienen una relación indirecta con la misma.

Las autoras enuncian que para transmitir mensajes internos es común que se empleen medios como folletos, tableros y boletines; y advierten que estos constituyen una comunicación impersonal e indirecta, por lo que su uso exclusivo afectaría la productividad y la motivación de los participantes. Además, añaden que los medios de comunicación masivos son los canales predilectos para transmitir los mensajes dirigidos al público externo.

3.5.5. Tipos de Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional tiene dos vertientes que dependen del público al cual la empresa quiere dirigir sus mensajes, bien sea interno o externo. El público interno, es aquel que comprende a las personas directamente relacionadas con la empresa, como empleados, directivos, accionistas y sindicatos. Por su parte, el público externo está conformado por todos aquellos cuya relación con la empresa es indirecta, como familiares de los empleados, clientes, proveedores, distribuidores, medios de comunicación, autoridades, entre otros (Pintado et al., 2013).

3.5.5.1. Comunicación Interna

Muñiz (s.f.) manifiesta que la comunicación interna es una herramienta que le permite a una empresa motivar a sus empleados, promover la cultura corporativa y fomentar el sentido de pertenencia de cada miembro para así conseguir una mayor productividad y compromiso con los objetivos organizacionales.

Siguiendo esa línea de pensamiento, el autor también expone que la comunicación interna busca que su público interno esté informado de los componentes de la empresa, su misión, su visión, sus valores, estrategias, metas y actividades con el fin de que se sientan identificados con ella.

Pintado y Sánchez (2013) establecen que el público interno no solo se limita a los empleados, sino que además comprende a los directivos, accionistas y a sindicatos.

Las funciones principales de la comunicación interna pueden dividirse en tres elementos: la implicación del personal, el cambio de actitudes y el incremento de la productividad. La implicación del personal consiste en involucrar al empleado de forma personal con la empresa, que mediante ella pueda avanzar y cumplir sus metas, de esta manera entenderá cualquier progreso de la compañía como propio, se sentirá identificado con la misma y, en consecuencia, estará más motivado.

El cambio en las actitudes hace referencia a dejar atrás los modelos de comunicación organizacionales tradicionales, lineales y jerárquicos, para aplicar nuevas estrategias de integración, más flexibles, que permitan desarrollar las relaciones interpersonales, resolver los problemas de la empresa y forjar un clima armonioso encaminado a los cumplimientos de los objetivos organizacionales.

Por último, el incremento en la productividad es consecuencia de las dos anteriores ya que si se logra mejorar la calidad de vida y las condiciones laborales, se transmite información clara y veraz con regularidad, se inculca una cultura organizacional sólida y convergen los esfuerzos generales por unos objetivos definidos, los miembros de la empresa serán más productivos (Vértice, 2007).

3.5.5.2. Comunicación Externa

Así como la empresa debe desarrollar comunicaciones a nivel interno para generar que las personas que la conforman se identifiquen con ella y le atribuyan una imagen favorable, es menester que se gesten comunicaciones orientadas al público externo, es decir, aquellos que se ubican en el entorno en el que se desenvuelve la compañía.

Para propósitos de la presente investigación, se entenderá por comunicación externa la enunciada por Vértice (2007):

Va dirigida al público externo: clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general. Viene determinada por las personas que no tienen ninguna relación con la empresa o bien la tienen de manera muy limitada, sea esta geográfica, de productos o de servicios (p. 5).

Este tipo de comunicación organizacional se subdivide a su vez en dos vertientes: la comunicación comercial y la corporativa (Almenara, Romeo y Roca, 2005).

De acuerdo con Ares y Brenes (2014), en el mercado actual no basta con que la empresa ofrezca un buen producto a un precio competitivo y que esté óptimamente distribuido, hoy día las marcas deben preocuparse por comunicar las características, los beneficios y el valor que ese producto puede ofrecerle al consumidor, así como estrechar las relaciones con su mercado objetivo y, consecuentemente, lograr vender más.

Para dar respuesta a esta problemática surge la comunicación comercial como un “conjunto de técnicas de comunicación vinculadas al producto o a la marca, cuyo eje tradicional es la publicidad, pero que también comprende las promociones, las relaciones públicas y otras actuaciones ‘Below the line’” (Mondría, 2004, p.52).

Por otro lado, la comunicación corporativa va más allá en la búsqueda de la organización por crear lazos estables y duraderos con su mercado. Rebeil (2000) expresa que dicha comunicación “se dedica a crear, promover y mantener la imagen de la empresa o institución, así como de establecer relaciones amistosas y de cooperación entre la organización y sus públicos internos, externos y especiales” (p.168).

Argenti (1996) cp. Sánchez (2000) agrega que las organizaciones se valen de varias herramientas para proyectar esa imagen deseada: imagen e identidad, publicidad institucional, relaciones con los medios, comunicación financiera, relaciones con el personal, relaciones con la comunidad, relaciones con el gobierno y la comunicación de crisis.

3.6. Publicidad institucional o corporativa

Crespo, Nieto, López, Madrid y Peña (2004) sostienen que la publicidad institucional -también conocida como publicidad corporativa o de relaciones públicas- se define como aquella “en que el objetivo principal consiste en fomentar la buena imagen de la entidad que la patrocina (...) no se pretende incrementar las ventas, sino dar a conocer la empresa y crear una predisposición positiva hacia ella” (p. 215). Expresado en otras palabras, la publicidad institucional busca vender la empresa, no sus productos o servicios.

Garbett (1991) apoya lo presentado por los autores citados y agrega que, aunque los anuncios de carácter corporativo traten sobre la personalidad de la compañía, puede darse el caso de que se presenten productos emblemáticos o de importancia, con la finalidad de transmitir la fuerza y las capacidades de la compañía que respalda dichos productos.

Para ahondar un poco más en las funciones de esta publicidad, se pueden mencionar también: vencer actitud o imagen negativa del público hacia la empresa, establecer y desarrollar su identidad públicamente, explicar sus

misiones, dar a conocer proyectos importantes y propiciar la recordación (Russell, Lane y Whitehill, 2005).

Resulta interesante señalar además la postura de Palencia-Lefler (2011) quien puntualiza la existencia de tres subgrupos de la publicidad institucional según el objetivo principal que persiga: comunicación de imagen corporativa, comunicación de identidad/crisis y *advocacy advertising* o comunicación a favor de una causa.

La primera se centra en la proyección de los valores de la empresa, su misión, su compromiso social, la calidad de su personal y de sus procesos de producción, y, en general, de todos los aspectos propios de la compañía que generen una imagen favorable en la mente del colectivo.

Por su parte, la comunicación de identidad/crisis busca transmitir al público las acciones que han definido a la compañía en su trayectoria y dan buena fe de ella, tales como su compromiso con el bienestar de sus clientes, sus empleados y la sociedad en general.

Finalmente, el *advocacy advertising* es aquel que expresa la opinión de la organización respecto a temas que no necesariamente entran dentro de su campo de acción pero que son de interés general y a la empresa le interesa que se conozca su preocupación al respecto, ejemplos de estos temas son la política, el cuidado del medioambiente y la economía.

Sin importar la vertiente de la publicidad institucional o corporativa que se emplee, su uso es significativo, sobre todo en grandes empresas, ya que como dice Garbett (1991):

Mientras más sean los públicos con los que deben tratar, más los empleados, mayor la diversidad de sus negocios esenciales, sus plantas, oficinas de ventas, etc., mayor es la necesidad de un programa de publicidad corporativas para establecer, identificar e integrar a la compañía como una sola entidad con una misión clara, en la mente de los grupos de interés importantes para ella (p.164).

Tras comprender los postulados de los autores mencionados anteriormente, se puede inferir que la publicidad institucional ejecutada con cierta regularidad es vital

para que una empresa se posicione en la mente de su público de forma positiva e, incluso, para minimizar los conflictos que pongan en duda sus intereses. Crear una imagen cercana a las masas y una identidad que les genere empatía dificulta que una crisis afecte considerablemente a una institución.

3.6.1. Tipos de publicidad institucional o corporativa

Garbett (1991) explica que la publicidad corporativa es una práctica que puede tener distintos usos y significados dependiendo de la empresa, por lo que la clasifica en seis tipos:

- Publicidad de problemas o de defensa: es aquella que habla de temas sociales, controversiales, de servicio público y/o para introducir temas en la opinión pública relacionados al lanzamiento de un nuevo producto. Debido a que es una publicidad que trata temas que pueden resultar polémicos desde algún punto de vista, las empresas evitan, en lo posible, emplearla.
- Publicidad de prestigio: también conocida como publicidad para sentirse bien, su uso era un esfuerzo de las empresas para hacer que el público las quisiera. La forma más común es relacionar el nombre de la empresa con las actividades filantrópicas que esta realice.
- Publicidad corporativa financiera: como su nombre lo dice, esta publicidad es empleada por las empresas financieras para proyectar una imagen favorable a dos públicos específicos: los inversionistas potenciales y los accionistas.
- Publicidad de preparación del mercado, o relacionada con ventas: este tipo de publicidad es utilizada por compañías que buscan modernizar su imagen o crear una nueva. Aunque parezca contradictorio puesto que la publicidad corporativa no busca vender productos de forma directa, esta publicidad sí tiene cierta influencia a largo plazo en las ventas, lo cual se debe a que cuando hay muchos productos en el mercado con características similares,

los consumidores suelen basar la decisión de compra en la reputación de las empresas que los fabrican.

- Publicidad corporativa híbrida: publicidad cuyos objetivos relacionados con generar una imagen positiva tanto para inversionistas y con las ventas. Suele ser utilizada por compañías industriales que buscan atraer capital y vender a otras empresas al mismo tiempo.
- Publicidad de imagen general e identidad corporativa: sus campañas se centran en construir una buena reputación para la empresa, cambiar percepciones erradas sobre la misma o aumentar su reconocimiento. Para ella se puede usar un tipo de publicidad híbrida.

3.6.2. Usos de la publicidad institucional o corporativa

Lo expuesto con anterioridad da una idea de la gran variedad de usos que puede tener la publicidad institucional debido a la flexibilidad de interpretaciones que permite su naturaleza. Sin embargo, con el fin de presentar un planteamiento más completo se enumerarán otros casos, descritos por Garbett (1991), que representan una oportunidad para aplicar esta publicidad:

- Cuando un producto es muy complejo y dificulta una publicidad centrada en sus atributos para generar ventas.
- Cuando el producto tiene un ciclo de vida corto; en especial, cuando puede quedar desplazado por nuevas versiones de la misma empresa.
- Cuando los productos de una empresa sufren por la situación del mercado o de producción pero quieren mantenerse en la mente del consumidor.
- Cuando sus productos tienen una fuerte competencia por el mismo mercado.
- Cuando la empresa quiere crear una imagen definida en la mente de sus grupos de interés.
- Cuando la compañía debe hacerle frente a una alteración en su situación, la del mercado o la de la sociedad.

- Cuando la empresa quiere construir y compartir su identidad con su público para que este se relacione con ella.
- Cuando quieren comunicar cambios en la estructura de la compañía.

Un estudio realizado por Brouillard Communications (1986) cp. Garbett (1991), a grandes ejecutivos y corporaciones financieras estadounidenses sobre el uso de la publicidad corporativa arrojó que:

Quando una compañía es percibida como ganadora, su buena reputación significa mayor comerciabilidad de sus acciones, y que ello ayuda a vender sus nuevos productos entre esa copiosa audiencia. Demostró que la compañía es más atractiva como socia empresarial, que tiene más probabilidades de ser recomendada como empleadora, y más probabilidades de ser bien acogida por la comunidad. Como sucede con todos los estudios de esa naturaleza, éste demostró también que la familiaridad engendra una actitud favorable (p.182).

3.6.3. Estrategias de publicidad institucional o corporativa

Para poder definir una estrategia a seguir, la compañía debe tener claro los objetivos o metas que desea alcanzar con la publicidad institucional, así como sus fortalezas y debilidades; luego de que esté consciente de ello, podrá elegir qué herramientas usar en sus campañas. Garbett (1991) proporciona quince estrategias comunes que se siguen en la publicidad institucional y aclara que pueden existir casos en los que una mezcla entre algunas de ellas sea conveniente.

Tabla 1. *Estrategias de la publicidad institucional*

| N° | Estrategia | Descripción |
|----|---|---|
| 1 | Usted no nos conoce pero conoce nuestras marcas | Es cuando una compañía que comercializa distintos productos populares con nombres diferentes al suyo, deciden asociar públicamente el nombre de la empresa con todos esos productos para transmitir su importancia, variedad y alcance. |
| 2 | Vea lo que estamos haciendo por la | Se da cuando la compañía transmite sus acciones humanitarias mediante anuncios emotivos para que el público se |

| | | |
|----|--|--|
| | humanidad | relacione con ellos. Puede generar rechazo por su falta de credibilidad y su intención de auto enaltecimiento. |
| 3 | Esto es lo que la humanidad debería hacer por nosotros | Está relacionada con la publicidad de defensa, ya que busca valerse de temas sociales productores de controversia en la sociedad para llamar la atención. |
| 4 | Cómo estamos en las noticias | Tiene como premisa tener a un equipo, que una a la agencia de publicidad con la compañía, preparado para aprovechar las noticias que surjan sobre la empresa al momento y crear campañas sobre ellas. |
| 5 | Así es como reestructuramos nuestra corporación para responder a sus necesidades | Consiste en mostrar a la audiencia de interés los avances que se hacen para mejorar la productividad de la empresa. Es una estrategia difícil de aplicar correctamente pues necesita que el mensaje se transmita de forma interesante para el público. |
| 6 | Usted no nos conoce, pero estamos en todo lo que usted usa | Es usado por compañías de productos que sirven de componentes para los productos de consumo. No suele tener gran efectividad porque no resulta de interés para el público y, si se publicita junto al producto de consumo, sucede que recuerdan más el producto de consumo que el producto base. |
| 7 | Presentación de productos de la compañía | Utiliza a sus productos más importantes o populares que representen la magnitud, calidad, importancia y rentabilidad de la compañía misma. |
| 8 | Presentación de desarrollos de laboratorio | Se fundamenta en la transmisión de avances tecnológicos desarrollados por la empresa para mantenerse a la par del mundo moderno y las nuevas técnicas de producción. |
| 9 | Defensa del interés público predilecto de sus clientes | Promueve mensajes con los que se identifiquen sus clientes y que se relacionen con la actividad de la empresa, para proyectar una imagen de apoyo y lograr identificación. |
| 10 | Constantes dividendos desde 1942 (o el año que corresponda a su caso) | Busca mostrar las cifras de los logros de la compañía, principalmente a los inversionistas. Es una forma desactualizada de comunicarse con estos, por lo que se recomienda hablar del futuro, las proyecciones y las |

| | | |
|----|--|--|
| | | oportunidades de crecimiento que posee la empresa. No se recomienda usar la publicidad como medio para esta información. |
| 11 | Recurrir a un vocero externo | Utiliza personas famosas con una imagen pública y personal favorable para que sea vocero de la marca o producto y que refleje la identidad de la compañía hacia el público externo. Es difícil encontrar una persona que calce con el perfil deseado. |
| 12 | Que el presidente haga de vocero | Es de gran ayuda para tratar temas delicados que requieran proyectar seriedad y credibilidad. Hay que tener en consideración que para emplear al presidente de la compañía como vocero, este debe representar los valores de la misma, de otra forma, no resultará. |
| 13 | Presentación de un empleado | Usar a uno o varios empleados como transmisores de un mensaje puede lograr captar el interés de la audiencia, exacerbar el orgullo de todos los empleados y hasta mejorar la productividad. Todo esto siempre y cuando el empleado o empleados electos sean reflejo del mensaje que se busca transmitir. |
| 14 | La técnica de “no nos dé por vencidos” | Se usa únicamente cuando la empresa atraviesa problemas graves y quiere difundir mensajes alentadores para sus públicos. |
| 15 | Deslúmbrelos con opulencia | Utilizada como última medida o cuando no se tiene objetivos bien definidos. Solo busca llamar la atención de los grupos de interés sobre las fortalezas de la empresa. |

Fuente: Elaboración propia (2016) a partir de Garbett (1991, pp. 187-193)

3.7. Crisis

“Cambio profundo y de consecuencias importante en un proceso o una situación, o en la manera en que estos son apreciados”, así define el Diccionario de la Real Academia Española la palabra crisis. El último punto que menciona este enunciado es particularmente importante para comprender lo que implica una

crisis para una organización y Bland (1994) cp. Saura (2005) lo explica muy claramente al decir que cuando se habla de una crisis en este ámbito, lo verdaderamente importante no es lo que sucede sino lo que la gente piensa que sucede.

Rojas (2015) enuncia una aproximación más acertada de lo que significa una crisis en el ámbito corporativo y que se tomará como base para esta investigación: “evento o serie de eventos imprevistos que impactan la integridad de la empresa, sus productos o a la comunidad escapando de nuestras manos para convertirse en interés público y complicaciones de todo tipo” [Conversación personal].

Aunque las crisis no son iguales, ya que dependen de las particularidades de la empresa y su entorno, hay ciertas características que se consideran comunes, tales como: carácter negativo, inevitable e inesperado; originan desestabilización y generan atención de los medios masivos, lo cual puede contribuir a su intensificación (Marín, 2009). Aunado a estos, Limón (2013) agrega dos características generales que resultan importantes: la pérdida de confianza, interna y externamente, en la organización y la intervención de poderes públicos en las actividades de la misma.

Como ya se expresó con anterioridad, las crisis pueden afectar a una empresa de distintas maneras, incluyendo a sus miembros y a sus productos y/o servicios. Pintado y Sánchez (2013) hablan de algunas situaciones que ponen en riesgo a una empresa y enumeran cuatro tipos:

aquellas que afectan a la imagen pública y calidad de los productos o servicios de la compañía; las que suscitan el interés de los medios de comunicación; las que afectan gravemente los procesos de producción, distribución o atención al cliente; y las que cuestionan la actuación de la empresa (p.247).

Las características anteriormente expuestas ponen de manifiesto la necesidad de establecer estrategias y planes de comunicación destinados a afrontar las crisis de acuerdo a su naturaleza. Será la comunicación la principal herramienta con la

que contarán las empresas a la hora de gestionar una situación de desestabilización.

Pintado et al. (2013) expresan que las crisis se pueden generar en tres escenarios principales: los medios de comunicación, las instalaciones de la empresa o en la organización misma. En el primer escenario se puede detectar principalmente por noticias. En cuanto a las instalaciones de la empresa, pueden crearse crisis por siniestros con consecuencias al exterior o inversamente, es decir, siniestros del entorno cuyo impacto alcance la empresa. En ambas situaciones, pueden intervenir personas ajenas a la empresa, como periodistas, cuerpos policiales, organismos legales, entre otros.

Por último, cuando se habla de crisis en la propia empresa, hay un gran número de causas que pueden ocasionarla, las más comunes son: gran número de quejas de clientes insatisfechos, denuncias de los mismos frente a los medios de comunicación, fallas de comportamiento o éticas de algún miembro de la empresa, desequilibrios en el mercado, problemas financieros o económicos, e inseguridad en la empresa, sus bienes o personal.

Además, agregan que las consecuencias que podrían tener estas crisis incluyen

- Minar la confianza de los clientes, empleados, proveedores,...
- Deteriorar o arruinar la reputación corporativa.
- Hacer caer las ventas y destruir una marca.
- Incurrir en responsabilidades legales y económicas.
- Crear alarma social.
- Provocar efectos visibles o invisibles en las personas, recursos y organizaciones (p.249).

3.7.1. Comunicación de crisis

El elemento clave en este punto es la prevención; cada empresa, sin importar su tamaño, debe estar preparada para afrontar cualquier crisis. Lo primero que hay que tomar en cuenta es la situación de la empresa, mediante un proceso periódico de auditoría, una investigación a fondo tanto interna como externamente,

es decir, abarcar también la competencia, los clientes, el entorno, etc. Esto va a aportar un balance de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que pueda afrontar la organización.

Posteriormente es recomendable diseñar un manual en el que se especifique la actitud y las acciones que tomará la empresa en cada situación, así como los encargados de llevarlas a cabo. Cada persona o equipo designado para cumplir con la ejecución de un plan de crisis debe ser entrenado con anterioridad para lidiar con cualquier caso y ser portavoz de la empresa.

Muñiz (s.f.) asegura que el 95% de las empresas sufren crisis en su trayectoria, razón por la cual es imperioso establecer un plan para lidiar con ellas sin que la imagen corporativa se vea menoscabada. Para esto, es preciso evaluar todos los escenarios posibles que puedan resultar en conflictos para así diseñar estrategias que los eviten o controlen a la brevedad posible y con el menor riesgo, tomando en cuenta la necesidad de conformar un equipo de personas encargado de llevar a cabo cada plan y los objetivos que perseguirá su comunicación.

La finalidad de la comunicación de crisis es “preservar la reputación de la empresa, marca o producto; minimizar el impacto mediático, evitando la publicidad negativa; defender la posición de la empresa, evitando o minimizando pérdidas económicas” (Pintado et al., 2013, p.249).

Para lograr estos objetivos, los autores proponen seguir ciertas indicaciones. Lo primordial es configurar un comité encargado de ser la cara de la compañía frente al público de la misma, al momento de comunicarse, esta comunicación debe ser lo más transparente y respetuosa posible.

Otro paso importante, es actuar con prontitud y no dejar espacio para que se generen rumores contra la empresa; sin embargo, si las causas de la crisis no son del todo claras, es mejor no declarar acerca de ellas hasta que no se tenga la certeza y los detalles de lo ocurrido. En el caso de que la empresa haya cometido algún error, lo recomendable es aceptar la responsabilidad inmediatamente y remediarlo, al tiempo que se intenta recuperar la relación con el público afectado.

Finalmente, es importante señalar que si la empresa se divide en varios núcleos, se deben coordinar todos para presentar un frente sólido y estructurado para afrontar la situación y evitar confusiones.

3.7.2. Estrategias de respuesta a crisis

Existen distintas maneras de gestionar una crisis que no son enteramente buenas o malas, pues dependen de la naturaleza de la crisis a afrontar y de si la forma es aplicable a ella. Limón (2013) habla de cuatro estrategias principales: el silencio, la negación, la transferencia de responsabilidades y la confesión.

El silencio puede ser una buena estrategia si se trata de una crisis intrascendental o que tenga poca difusión, ya que así es probable que se olvide fácilmente y sin muchos daños. Si este no es el caso y se habla de una crisis altamente difundida y de interés público, el silencio puede actuar en contra de la empresa y mostrarlos como culpables.

Emplear la negación también posee matices distintos según sea el caso; si la crisis es originada por falsas acusaciones, la negación puede ser un buen camino a seguir para evitar que esta progrese. Por el contrario, si resultara que el origen de la crisis tiene bases fundamentadas, la negación es el peor de los errores puesto que la verdad siempre se descubrirá y esto arruinaría por completo la imagen corporativa.

Aquí es pertinente recordar el postulado de la libre información de las empresas hecho por Ivy Lee, considerado el padre de las Relaciones Públicas, quien defendía firmemente que las empresas siempre deben ser transparentes con el público para lograr confianza, identificación y una imagen positiva, así como contrarrestar los efectos negativos que puedan derivarse de una crisis. Así se llega a la confesión, la cual debe hacerse de forma inmediata y proveyendo toda la información importante.

Por último, se habla de la transferencia de responsabilidades a terceros como una estrategia que solo se debería utilizar cuando no tienen cabida las acusaciones hechas a la empresa y otra persona asume dicha carga.

Luego de evaluar todos los enunciados anteriores se puede evidenciar la importancia de desarrollar todo el proceso de gestión de auditoría, prevención y manejo de crisis para cualquier empresa, independientemente de su tamaño o actividad.

3.8. Antecedentes de la Investigación

Al momento de plantearse el presente tema como objeto de investigación, se procedió a indagar en archivos de trabajos de grado anteriores, con el objetivo de verificar que en efecto el tema no se haya explorado aún y, a la vez, obtener más información sobre investigaciones que se relacionen con el tema a desarrollar.

En esta fase de documentación se ubicaron tres tesis que, aunque se diferencian en cuanto al objeto principal de la investigación actual, sirvieron de apoyo para el desarrollo de algunos puntos esenciales de este trabajo de grado. A continuación se especifican los datos bibliográficos de cada una de ellas:

Delgado, A. y La Rotta, K. (1996). *Compatibilidad entre cultura organizacional y comunicación corporativa. Estudio de un caso*. Tesis de licenciatura en Relaciones Industriales, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Gómez, E. (2007). *Estrategias de comunicación organizacional: estudio de 4 casos*. Tesis de licenciatura en Relaciones Industriales, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Solano, J. (2013). *La Publicidad Institucional o Corporativa*. Tesis de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala, Nueva Guatemala de la Asunción, Guatemala.

La tesis de Delgado y La Rotta, fue de gran ayuda para el marco teórico, ya que sirvió de guía para identificar todos los elementos que existen en una organización y determinar de qué manera intervienen en la comunicación de una empresa, así como su importancia en la misma. Por otro lado, la investigación realizada por Gómez, permitió ahondar en la comunicación organizacional interna y externa desde el punto de vista estratégico y, especialmente, en el papel que puede desempeñar en ella la publicidad institucional. A su vez, la tesis de Solano fungió como base para el estudio, pues sirvió de apoyo en el tema de la publicidad institucional, sus componentes, características, usos y demás especificaciones que permitieron aclarar su naturaleza y diferenciarla de términos similares presentes en el entorno comunicacional.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Modalidad

Tomando como referencia el catálogo de modalidades establecido por la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, se determinó que la presente investigación se corresponde con la quinta modalidad: Análisis de medios y mensajes. Esta modalidad se fundamenta en:

La aplicación de las diferentes concepciones metodológicas propias de la comunicación social al estudio de distintos tipos de mensaje (desde el análisis de contenido hasta las diferentes corrientes que se han desprendido de la semiótica o la semiología) o a los medios más adecuados para transmitirlos (<http://w2.ucab.edu.ve/trabajo-de-grado-6902.html>).

Dicha modalidad se compagina con el presente trabajo ya que este pretende analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales de Empresas Polar y Farmatodo para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área.

4.2. Tipo de investigación

Esta investigación se va a enmarcar en un tipo de investigación descriptiva, la cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es aquella que “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.80).

A razón de cumplir con los objetivos establecidos se plantea como un primer paso, escudriñar y describir uno a uno todos los aspectos correspondientes a la publicidad institucional seleccionada para, posteriormente, analizarla a la luz de las opiniones de expertos en el área de publicidad, sociología y manejo de crisis y, finalmente, concluir sobre su efectividad. Todo esto trabajado sobre la hipótesis de que la publicidad institucional desarrollada es una respuesta a la crisis que envuelve a las empresas casos de estudio.

4.3. *Diseño de investigación – Estudio de caso*

Para Hernández et al. (2010) se entiende por diseño, el “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (p.120).

Para efectos de esta investigación se aplicará un diseño no experimental, pues el investigador no va a manipular de ninguna manera las variables, sino que únicamente se limitará a analizar el fenómeno tal y como se desarrolla en su ambiente natural (Hernández et al., 2010).

Expresado en otras palabras, el investigador no influirá en las declaraciones gubernamentales en contra de la empresa privada, en la situación de crisis, en el sentido de pertenencia, ni en la percepción de imagen corporativa; sino que simplemente va a analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempo de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Casos de estudio: Empresas Polar y Farmatodo.

Por otro lado, se recurrirá al estudio de caso, el cual según Mertens (2005) cp. Hernández et al. (2010), “constituye un método para aprender respecto a una instancia compleja, basado en su entendimiento comprensivo como un ‘todo’ y su contexto, mediante datos e información obtenidos por descripciones y análisis extensivos” (p. 1).

En este trabajo, específicamente, se pretende analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales de Empresas Polar y Farmatodo en el año 2015, desde la perspectiva de expertos en el área.

4.3.1. Componentes de un estudio de caso

Siguiendo lo presentado por Hernández et al. (2010), existen nueve componentes en los estudios de caso: planteamiento del problema, proposiciones o hipótesis, unidad o unidades de análisis, contexto del caso o casos, fuentes de información e instrumentos de recolección de datos, lógica que vincula los datos con preguntas y proposiciones, análisis de la información, criterios para interpretar los datos y efectuar inferencias, y reporte del caso o resultados.

Sin embargo, también existe una división del estudio de caso en siete fases realizada por Harvard Business School (1997) cp. Hernández et al. (2010) que se presta particularmente para casos de empresas, industrias o productos:

1. Identificar el caso.
2. Investigar los antecedentes de la empresa, el producto o el tema que se vaya a tratar, así como definir el contexto del mismo.
3. Obtener permiso de los líderes o representantes de la empresa.
4. Recolectar información de la empresa, los participantes en el caso y el contexto.
5. Trabajo de campo: entrevistas, observación, recolección de más datos y elaboración de notas.
6. Analizar los datos obtenidos.
7. Elaborar el reporte del caso.

En conclusión, se tiene que para realizar un estudio de caso debe existir una planificación que siga ciertos pasos. Si bien se han presentado dos clasificaciones distintas, se puede observar que ambas coinciden en lo primordial, establecer un

orden con unas etapas básicas: identificar un problema, investigar sus componentes a fondo, recolectar información, analizarla y canalizarla en resultados concretos.

4.4. Hipótesis

Las hipótesis son proposiciones expuestas para dar respuesta a la problemática estudiada y, en un trabajo cualitativo como el presente pueden ser “generales, emergentes, flexibles y contextuales, y se afinan conforme avanza la investigación” (Hernández et al., 2010, p.370); en otras palabras, las hipótesis se van construyendo a lo largo del proceso investigativo. Además, es necesario agregar que esta carece de comprobación estadística.

El proyecto a desarrollarse parte de la hipótesis de que las campañas institucionales realizadas en el año 2015 por Empresas Polar y Farnatodo son un mecanismo de respuesta para contrarrestar los efectos negativos sobre ambas organizaciones, a partir de las acusaciones del Gobierno sobre la desestabilización del país por parte de dichas empresas.

4.5. Definición de variables

Las variables son unidades que se pueden observar o medir y que, además, pueden alterarse, tal y como lo expone Hernández et al. (2010). Las variables que intervienen en este trabajo son: declaraciones gubernamentales en contra de la empresa privada, situación de crisis, percepción de imagen corporativa, y sentido de pertenencia; y se dividen en dos independientes y dos dependientes.

Hernández et al. (2010) también expresa que “a las supuestas causas se les conoce como variables independientes y a los efectos como variables dependientes” (p.101). Partiendo de este enunciado, se puede afirmar que, en la presente investigación, las declaraciones gubernamentales en contra de la

empresa privada y el sentido de pertenencia actúan como variables independientes, mientras que la situación de crisis y la percepción de imagen corporativa sirven de variables dependientes.

- Declaraciones gubernamentales en contra de la empresa privada: manifestaciones negativas emitidas por un ente gubernamental sobre una empresa privada, sus actividades, productos, servicios o trabajadores.
- Situación de crisis: “Interrupción significativa del negocio que produce una cobertura de media a extensa en los medios. El escrutinio público que resulta afectará las operaciones normales de la organización y también pudieran tener un impacto político, gubernamental, legal o financiero” (Caldevilla, 2007, p.270).
- Percepción de imagen corporativa: “Representación mental que los individuos se hacen de una organización empresarial, como reflejo de la cultura de la empresa en las percepciones del entorno” (Blázquez, Martínez y Juanatey, s.f., p.6).
- Sentido de pertenencia: “Emociones y sentimientos positivos que experimentan los públicos internos y externos acerca de una organización” (Ascanio, 2016, Conversación personal).

4.5.1. Operacionalización de variables

Tabla 2. Operacionalización de variables

| Objetivo | VARIABLES | Definición | Dimensión | Indicadores | ÍTEM | Instrumentos | Fuente |
|--|--|--|----------------------------|--|---|----------------------|-----------------------|
| <p>Analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales en medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área.</p> <p>Casos de estudio: Empresas Polar y Farnatodo.</p> | <p>Declaraciones gubernamentales en contra de la empresa privada</p> | <p>(Operacional). Manifestaciones negativas emitidas por un ente gubernamental sobre una empresa privada, sus actividades, productos, servicios o trabajadores.</p> | <p>Descalificación</p> | Liderazgo empresarial | <p>2,3</p> | <p>Instrumento 1</p> | <p>Agustín Beroes</p> |
| | | | | Productos y servicios | | | |
| | | | | Acaparamiento | | | |
| | | | | Guerra económica de la oligarquía | | | |
| | <p>Situación de crisis</p> | <p>(Conceptual). Interrupción significativa del negocio que produce una cobertura de media a extensa en los medios. El escrutinio público que resulta afectará las operaciones normales de la organización y también pudieran tener un impacto</p> | <p>Factores Económicos</p> | Falta de asignación de divisas | <p>1,4,5</p> | <p>Instrumento 1</p> | <p>Agustín Beroes</p> |
| | | | | Inflación | | | |
| | | | | Importación de insumos y materia prima | | | |
| | | | | Devaluación | | | |
| | | | | Regulación de precios | | | |
| | | | | Ley de Precios Justos | | | |
| <p>Factores Políticos</p> | <p>Expropiación de plantas industriales</p> | <p>4,5</p> | <p>Instrumento 2</p> | <p>Laquesis Marín</p> | | | |
| | | | | | Sistemas de control de venta de productos | | |
| | | | | | 1,4 | <p>Instrumento 3</p> | <p>Ángel Oropeza</p> |

4.6. Población, unidad de análisis y muestra

4.6.1. Población

Hernández et al. (2010) define la población como todos aquellos casos que posean ciertas características determinadas establecidas por el investigador. La población de esta investigación está comprendida por todos los expertos en publicidad institucional y consultoría de manejo de crisis familiarizados con el contexto venezolano y el papel de la empresa privada en el mismo.

4.6.2. Unidad de análisis

La unidad de análisis está conformada por los casos que se estudiarán para dar respuesta a las interrogantes de la investigación (Hernández et al., 2010). Para la materia a examinar en este proyecto se emplearán las campañas de publicidad institucional de Empresas Polar y Farmatodo en el año 2015 como unidad de análisis.

4.6.3. Muestra

Una muestra es “un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrá de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (Hernández et al., 2010, p.394). En este caso, la muestra que se manejará será de tres expertos en áreas relacionadas a la publicidad institucional, el manejo de crisis y la sociología, los cuales aportarán información sobre las campañas antes mencionadas.

4.7. Técnica de recolección de información

En las investigaciones cualitativas se trata de obtener datos de las personas, sus ideas, percepciones, sentimientos, experiencias, entre otros, con el propósito de analizarlos y dar respuesta a las interrogantes relacionadas con la naturaleza y las razones del comportamiento humano, planteadas en la investigación a ejecutar (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Para recolectar esta información, el investigador cuenta con varias técnicas o instrumentos a su disposición, cuyo uso y escogencia estarán determinados por el tipo de datos que se desee y las fuentes que los proporcionarán. Hernández, et al. (2010) señala que algunos de los instrumentos más populares son la observación, las entrevistas, los grupos de enfoque, las biografías y los documentos, registros, materiales o artefactos. Además, se pueden emplear varios instrumentos en una misma investigación y la técnica recibe el nombre de triangulación de datos.

Para propósitos de esta investigación, se aplicará la técnica de la entrevista, la cual consiste en una comunicación entre el investigador y el sujeto que fungirá como fuente de información; dicha comunicación estará guiada por unos temas o preguntas establecidas (Hernández, et al., 2010).

Grinnell y Unrau (2007) cp. Hernández, et al. (2010) establecen que existen tres tipos de entrevistas: las estructuradas, las semiestructuradas y las abiertas. En las estructuradas, el investigador se limita a realizar preguntas previamente configuradas en un orden determinado; en las semiestructuradas, existe un poco más de libertad para el entrevistador debido a que puede ir cambiando o introduciendo preguntas de acuerdo con el flujo de la conversación; y, por último, las entrevistas abiertas son las que solo poseen un tema de guía y el resto depende del criterio del investigador al momento de realizar la entrevista.

Las entrevistas que se aplicarán a los expertos, sujetos muestra de investigación, tendrán un carácter semiestructurado para poder ahondar en los temas de interés para el investigador y generar un clima de comodidad para el entrevistado. La mencionada entrevista estará conformada por preguntas que

apelen a conocer los conocimientos y opiniones de los participantes sobre las piezas de publicidad institucional seleccionadas como objetos de estudio.

4.8. Confiabilidad del instrumento

De acuerdo con lo establecido por Hernández, et al. (2010) la confiabilidad de un instrumento se refiere al “grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200). Este concepto se aplica a las investigaciones cuantitativas; sin embargo, los mismos autores explican que en los últimos años se han publicado estudios y documentos de diversos investigadores cuya postura no apoya la utilización de los términos confiabilidad y validez para una investigación cualitativa, pues no lo consideran compatible.

En su lugar, proponen unos nuevos enunciados que hacen referencia a los mismos aspectos del instrumento de recolección de datos pero mejor adaptados a su carácter cualitativo. Dicho esto, en lugar de hablar de confiabilidad, se referirá a dependencia.

Creswell (2009) cp. Hernández, et al. (2010) se refiere a la dependencia como una “consistencia de los resultados”, mientras que Franklin y Ballau (2005) cp. Hernández, et al. (2010) precisan que es el “grado en que diferentes investigadores que recolecten datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis, generen resultados equivalentes” (p.473).

Esta dependencia trata de “capturar las condiciones cambiantes de sus observaciones y (...) de verificar la sistematización en la recolección y el análisis cualitativo” (Hernández, et al., 2010, p. 473). De esta manera queda especificado que la dependencia, a diferencia de la confiabilidad en la investigación cuantitativa, no hace referencia a un número sino a la calidad y coherencia de los análisis e interpretaciones realizados por el investigador.

4.9. Validación del instrumento

En la investigación cuantitativa, cuando se habla de la validez se refiere al “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (Hernández, et al., 2010, p.201). Sin embargo, como se mencionó en el apartado anterior, a razón de ser una investigación cualitativa se seguirán las nuevas posturas adaptadas a esta última.

Siguiendo esta línea de pensamiento, no se hablará de validez sino de credibilidad, la cual es definida por Mertens (2005) cp. Hernández, et al. (2010) como “la correspondencia entre la forma en que el participante percibe los conceptos vinculados con el planteamiento y la manera como el investigador retrata los puntos de vista del participante” (p. 475).

Algunas consideraciones importantes a tener en cuenta por el investigador para fortalecer la credibilidad son evitar que sus opiniones o ideas afecten las respuestas de los participantes, tomar en cuenta toda la información que estos proporcionen y ser objetivo al momento de analizar los datos (Hernández, et al., 2010).

Con el fin de obtener mayor precisión y significación en la recolección de datos necesarios para esta investigación, se consultó a tres profesionales de áreas relacionadas con el objeto de estudio para que revisaran y dieran su opinión sobre la validez de los instrumentos a emplear.

Los validadores de los instrumentos fueron: la licenciada en Comunicación Social, doctora en Ciencias Sociales y especialista en Gerencia Empresarial, Xiomara Yamil Zambrano, quien actualmente es presidenta de la Comisión de Función Social Empresarial de Consecomercio; profesora de las materias Responsabilidad Social, Comunicación Organizacional y Comunicaciones Integradas en la Universidad Católica Andrés Bello; y directora de XYZ Consultores C.A..

De igual manera se recurrió a licenciada en Comunicaciones Publicitarias y especialista en Gerencia de Proyectos, Elsi Araujo Reyes, quien se desempeña como profesora de las materias Gerencia de Proyectos, Comunicaciones Organizacionales, Planificación de la Comunicación y Seminario de Trabajo de Grado en la Universidad Andrés Bello; coordinadora de logística de la Escuela de Comunicación Social de la misma institución; consultora independiente en Comunicación Estratégica y Planificación; y consultora en Fgroup Marketing.

También fungió como validador Blas Fernández Aguilera, licenciado en Comunicación Social, quien cuenta entre sus estudios con un Diplomado Internacional en Responsabilidad Social y Corporativa y una Maestría en Comunicación para el Desarrollo Social. Actualmente es consultor independiente, director de los Programas de Postgrado de Comunicación Social y Publicidad, así como profesor de materias de pregrado y postgrado en la Escuela de Comunicación de la Universidad Católica Andrés Bello Social.

Los profesores Fernández y Araujo, no tuvieron sugerencias sobre los instrumentos pues consideraron que cumplían con los objetivos de medición de la investigación. Por su lado, la profesora Zambrano, opinó lo mismo pero sugirió que se redujeran las preguntas relacionadas al entorno del país con el fin de aprovechar mejor el tiempo aplicado a cada entrevista y enfocarse en los ítems concernientes a la evaluación de las piezas publicitarias de interés.

4.10. Procedimiento

Una vez validados todos los instrumentos, se procedió a contactar a cada uno de los entrevistados. Los primeros dos entrevistados se contactaron, vía correo electrónico y conversación personal, en un período de dos semanas.

La primera entrevista se realizó a la licenciada Laquesis Marín y se llevó a cabo el día 15 de junio de 2016 en las oficinas de la agencia de publicidad Publicis, sin ningún contratiempo. El doctor Ángel Oropeza fue el segundo entrevistado; tal cita

se llevó a cabo sin inconveniente alguno, el día 17 de junio de 2016 en las instalaciones de la Universidad Católica Andrés Bello.

Para la tercera entrevista se contactó al licenciado Amado Fuguet el día 15 de julio de 2016, vía telefónica. Debido a la imposibilidad de realizar una reunión personal, la entrevista le fue enviada vía correo electrónico el mismo día, obteniendo respuesta el día 10 de agosto.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Hernández et al. (2010) estipulan que en las investigaciones cualitativas no hay una forma determinada de analizar los datos pues cada uno desarrolla la suya. Además, en este tipo de investigación, las fases relativas a la recolección y procesamiento de datos no se suceden de forma estandarizada, sino que se pueden llevar a cabo de manera paralela.

En el caso presente, el investigador transcribió las entrevistas de cada uno de los entrevistados y luego generó un modelo de matriz para vaciar las respuestas puntuales dadas por ellos. Tales instrumentos se reconocerán, en lo siguiente, de esta manera: Instrumento I: Entrevista a experto en crisis, Instrumento II: Entrevista a experto en publicidad institucional e Instrumento III: Entrevista a experto en sociología.

El modelo de matriz descriptora de resultados utilizado, se presenta a continuación:

Tabla 3. *Modelo matriz descriptora de resultados a partir de cada uno de los instrumentos.*

| Pregunta | Entrevistado |
|----------|--------------|
| | |
| | |

En la columna izquierda se colocaron las preguntas elaboradas en el instrumento, mientras que en la derecha se colocó la respuesta del entrevistado a dicho cuestionamiento.

Tabla 4. *Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento N°1*

| N° Pregunta | Entrevistado N° 1: Amado Fuguet. Periodista y Consultor Comunicacional |
|---|--|
| 1. ¿Cómo definiría usted una crisis? | Una crisis se genera cuando una organización, afectada por factores internos o externos, pierde el control parcial o total de su funcionamiento, poniendo en peligro su estabilidad operativa, financiera, laboral y reputacional. |
| 2. ¿Cómo cree que las empresas privadas han manejado la crisis actual del país? | Las empresas han tenido distintos comportamientos, y han tenido que afrontar situaciones que las han llevado a distintos grados de crisis. En unos casos han cerrado total o parcialmente operaciones, otras han reducido su tamaño, algunas han emigrado o se han retirado del país, existen muchas que han sido vendidas y la mayoría ha cancelado inversiones. En general todas han sentido el impacto de la crisis, las públicas y las privadas. La gestión de crisis ha sido distinta, según cada caso, buscando esencialmente sobrevivir en medio de incertidumbres, con la esperanza de que exista una solución que permita recobrar el crecimiento y la confianza. |
| 3. ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo? | Las declaraciones y acciones tomadas contra estas empresas y otras han generado crisis, porque se ha puesto en juego la estabilidad operativa, financiera, laboral y reputacional de ellas. En estos casos, efectivamente la crisis es generada por factores externos, políticos y económicos, más que internos. |
| 4. ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo? | Al igual que el resto de las empresas del país, todos estos factores han desestabilizado el desenvolvimiento normal de estas organizaciones, restando espacio al control autónomo de la gestión gerencial, en algunos momentos con paralizaciones severas de las actividades. Se trata un impacto que ha golpeado no sólo a las empresas en sí mismas, sino también a sus trabajadores, clientes, proveedores e incluso financistas. |
| 5. ¿Considera que el uso de publicidad institucional por parte de una empresa es un método efectivo para lidiar con una crisis? | Es un componente y es útil, porque ayuda a generar conexiones emocionales y a explicar la importancia de las empresas en pro del desarrollo del país, sus comunidades y sus trabajadores. También porque permite una defensa reputacional ante acusaciones de la cuales haya sido víctima una organización. Sin embargo, es solo un componente dentro de una estrategia integral de gestión de crisis, pues deben desarrollarse otras iniciativas, pues por sí solas, aisladas, las acciones publicitarias institucionales no |

| | |
|--|--|
| | tienen la efectividad deseada. |
| 6. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo? | Sí |
| 7. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar? | Sí |
| 8. ¿Qué mensajes cree que las empresas quisieron transmitir a través de estas campañas? | (Sobre las piezas de Farmatodo) Son piezas que tratan de lograr conexión a través de la identificación nacional, de la trayectoria histórica y, sobre todo, del componente humano, expresado especialmente a través de testimonios de trabajadores. (Sobre las piezas de Empresas Polar) Son piezas con distintos objetivos, dentro de una misma estrategia. En algunos casos el propósito es convencer sobre la necesidad de ajustar precios, en otros es aprovechar y fortalecer el poder de la marca, y en otros es demostrar la capacidad de sus procesos de distribución y el compromiso con el país y los consumidores. |
| 9. ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes? | A la opinión pública en general, a los consumidores de estos productos, y también a los trabajadores. Pero también se busca llegar a los centros de decisión. |
| 10. ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público? | Como consecuencia de los ataques recibidos y de las acciones emprendidas por el gobierno contra estas empresas, las empresas tuvieron que defenderse. Al ser acciones de corte político, una conexión efectiva con el público a través de estos mensajes hace que cualquier ataque contra estas empresas tenga un costo político alto para el gobierno, de tal forma que éste se vea frenado a escalar estas acciones hacia decisiones de mayor envergadura. |
| 11. ¿Considera que las piezas son efectivas, es decir, transmiten el mensaje deseado al público objetivo? | Son piezas sencillas en su mensaje, lo cual es un atributo, ya que la complejidad puede convertirse en una barrera. Por otra parte, la emocionalidad genera un vínculo afectivo que es a fin de cuentas lo que se busca en estos casos. |
| 12. ¿Qué elementos sobresalen en las piezas? | En algunos casos el valor del testimonio. Cuando se trata de trabajadores, clientes o comunidades, siempre generan mayor impacto, ya que no es la empresa la que genera el mensaje sino actores con los cuales la gente puede sentir una gran identificación. |

| | |
|---|---|
| <p>13. ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?</p> | <p>Desde el punto de vista del mercado, depende de cada sector. En Alimentos sin duda es Empresas Polar, en higiene personal y del hogar figuran empresas como Colgate y Procter, en la banca están Provincial, Banesco, Mercantil, por ejemplo (...) El liderazgo viene dado de una mezcla de trayectoria, productos de calidad, vinculación con la sociedad y las comunidades, penetración en las distintas regiones del país, etc.</p> |
| <p>14. ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).</p> | <p>Comparto la opinión que tienen en general los venezolanos, quienes en más de un 80 por ciento consideran que es una organización que ha crecido con el país, que genera empleos productivos, que ofrece una gama de productos de calidad para todos, que está comprometida socialmente y que brinda soporte a organizaciones de todo tipo, como es el caso emblemático del deporte, al cual está muy vinculada como empresa.</p> |
| <p>15. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).</p> | <p>Son productos reconocidos por su calidad, y su disponibilidad en el mercado ha sido afectada por la falta de materia prima e insumos.</p> |
| <p>16. ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).</p> | <p>Es una organización que ha crecido en las últimas décadas, con propuestas creativas para el consumidor, bajo formatos innovadores de retail.</p> |
| <p>17. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).</p> | <p>Destaca el servicio, sin embargo, se ha visto muy afectado por la crisis. Las colas opacan cualquier evaluación en este momento sobre este aspecto. Una de sus mayores fortalezas sigue siendo la presencia en distintas partes del país.</p> |

Fuente: Elaboración propia (2016).

5.1. Interpretación de resultados de la tabla N°4, a partir del Instrumento N°1

Para la pregunta N° 1: ¿Cómo definiría usted una crisis?

El entrevistado estableció el concepto de crisis como una situación de desestabilización, que puede surgir tanto por características inherentes a la organización, como por elementos ajenos a la misma y que afecta todos sus ámbitos.

Para la pregunta N° 2: ¿Cómo cree que las empresas privadas han manejado la crisis actual del país?

A consideración del entrevistado, la crisis que se vive en el país aqueja a todas las empresas en diferentes niveles. Es por esto, que cada una ha sobrellevado la situación de forma distinta; sin embargo, todas persiguen el mismo objetivo: sobrellevar las limitaciones que ofrece el entorno y alcanzar un estado de estabilidad y desarrollo.

Para la pregunta N° 3: ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?

El entrevistado cree que son ese tipo de factores externos, junto a la antes mencionada dificultad política y económica del país, los que perjudican el ejercicio y la imagen pública de las empresas y las sumergen en crisis.

Para la pregunta N° 4: ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo?

La respuesta del entrevistado coincide con la proporcionada en la pregunta anterior, dado que afirma que estos elementos están incluidos en los factores externos que han perturbado, no solo a las organizaciones, sino a todos aquellos que de forma directa o indirecta se apoyan en ellas.

Para la pregunta N° 5: ¿Considera que el uso de publicidad institucional por parte de una empresa es un método efectivo para lidiar con una crisis?

Si bien el entrevistado no establece la publicidad institucional como un método que pueda solucionar una situación de crisis por sí mismo, explica que es un elemento importante a emplear en la estrategia general, puesto que esta ayuda a mejorar la imagen de la organización, mostrando su personalidad y compromiso con el país, al tiempo que establece nexos afectivos con el público; todo lo cual construye una presencia más fuerte contra las adversidades que puedan plantearse para las empresas, externa o internamente.

Para la pregunta N° 6: ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?

El entrevistado afirmó conocer las piezas de la campaña publicitaria mencionada, realizada por la empresa Farmatodo.

Para la pregunta N° 7: ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar?

Igualmente, el entrevistado alegó tener conocimiento sobre las piezas publicitarias señaladas.

Para la pregunta N° 8: ¿Qué mensajes cree que las empresas quisieron transmitir a través de estas campañas?

El entrevistado expresó que las piezas indicadas discurren a objetivos distintos. Sin embargo, las dos buscan conectar con el espectador y en ambas se puede apreciar la presencia de elementos similares como el compromiso con el desarrollo del país, ya sea mediante sus productos, servicios, actividades sociales o los beneficios que aportan a sus trabajadores.

En el caso de la campaña de Farmatodo, el entrevistado exalta la mención de características como la trayectoria de la empresa y, muy especialmente, su capital humano, lo que busca crear lazos de empatía con la audiencia y los consumidores. Por su parte, a las piezas pertenecientes a Empresas Polar las ubica dentro de una misma estrategia expresada en distintas tácticas específicas que van dirigidas a problemáticas clave de la empresa.

Para la pregunta N° 9: ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?

El entrevistado manifestó que los mensajes expresados en las distintas piezas citadas van dirigidos a un público amplio que, no solo integre a quienes se relacionan con la organización, sino que incluya a toda la opinión pública, incluso a los integrantes del gobierno nacional.

Para la pregunta N° 10: ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?

Declara que la idea central de emitir estos mensajes al público ya referido es contrarrestar los efectos negativos, producto de las acciones mediante las cuales el Gobierno de alguna manera ha acometido contra la integridad de las organizaciones. Al mismo tiempo, el entrevistado sugiere que es una estrategia preventiva, ya que *“una conexión efectiva con el público a través de estos mensajes hace que cualquier ataque contra estas empresas tenga un costo político alto para el gobierno”*.

Para la pregunta N° 11: ¿Considera que las piezas son efectivas? Es decir, ¿transmiten el mensaje deseado al público objetivo?

El entrevistado opina que las piezas alcanzan el objetivo de conectar con las masas efectivamente, debido a dos elementos claves: la simplicidad y claridad con la que se expresan los mensajes y el carácter emocional de los mismos.

Para la pregunta N° 12: ¿Qué elementos sobresalen en las piezas?

El entrevistado establece que el elemento más importante empleado en las piezas publicitarias es el testimonio de personas reales que se relacionan con las empresas, porque le aporta credibilidad y un carácter más personalizado al mensaje emitido.

Para la pregunta N° 13: ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?

El entrevistado asegura que no es posible establecer empresas líderes en el mercado, puesto que dentro de cada sector pueden existir empresas sobresalientes dependiendo de sus actividades productivas y sociales. Para ilustrar esta idea, nombró corporaciones como Empresas Polar, Banesco y Procter & Gamble, las cuales se destacan en sus respectivos campos.

Para la pregunta N° 14: ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

El entrevistado profesó una gran complacencia con la organización, expresando poseer una imagen muy positiva de la misma ya que la considera un estandarte en producción tanto de productos de alta calidad como de empleos y beneficios para sus trabajadores y el país en general.

Para la pregunta N° 15: ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

Manifestó agrado por los productos de Empresas Polar, destacando su excelente calidad como un punto reconocible en la opinión pública. Sin embargo, resaltó la disponibilidad en el mercado como un aspecto negativo ajeno al control de la empresa, que atribuyó a una problemática nacional específica.

Para la pregunta N° 16: ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

El entrevistado reveló admiración por la empresa debido a su papel como pionera en la modalidad en la que ofrecen sus servicios en el país, así como por su crecimiento y renovación a través de su trayectoria.

Para la pregunta N° 17: ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

La calidad del servicio y la numerosa cantidad de establecimientos en el país son las fortalezas más importantes que ofrece la empresa, según el entrevistado. Sin embargo, debido a fuerzas externas producto de la crisis nacional, el servicio se ha deteriorado en los últimos tiempos.

Tabla 5. *Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento N°II*

| N° Pregunta | Entrevistado N° 2: Laquesis Marín. Directora de cuentas en Agencia Publicis |
|--|---|
| 1. ¿Cómo definiría la publicidad institucional? | Toda aquella comunicación, eh... con audiencias externas que relacionan todos los aspectos, valores, principios, este... de una empresa, de una corporación, este... dentro de un entorno en específico (...)la parte institucional siempre aflora porque es la manera como tú te comunicas, es tu personalidad de empresa, ¿no?, es el posicionamiento que tú tengas registrado y cómo te ven afuera. |
| 2. ¿Para qué se utiliza? ¿Cuál es su objetivo? | Dependiendo de la... de la necesidad y del momento de comunicación que esté viviendo la organización (...) y dependiendo de las audiencias que esté manejando. Tienes que buscar algo que te fortalezca, algo que... que hable de ti como institución pero fundamentada en los valores que siempre tu audiencia va a conocer, lo que haces es potenciarlos, exacerbar eh... eh... tus valores y principios, ¿no?, quién eres, de manera que afuera este... tengas o... o fortalezcas ese posicionamiento como empresa, pero a la vez busques la forma de contribuir con tu comunidad o contribuir de alguna manera con la comunicación o con la circunstancia que estés viviendo. Siempre desde tus valores y... y principios |
| 3. ¿Cree que el uso de publicidad institucional por parte de una empresa es un método efectivo para lidiar con una situación de crisis? | Absolutamente. Porque pienso que inicialmente la gente que más te defiende son tus propios empleados (...) ellos se convierten como en multiplicadores de esos valores que... que funcionan dentro de la organización, ¿no?, entonces hacia fuera se repotencian. |
| 4. ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo? | En cualquier organización grande que maneje este... aspectos tan delicados como es la alimentación de... de un pueblo pues o de una población, o lo que es proveer medicamentos. El Gobierno necesita poder decir que es él el proveedor de alimentos, que es él el proveedor de medicamentos y (...) Obviamente cuando ve que hay organizaciones tan bien fundamentadas y que tienen tantos años eh... haciéndolo bien, la única manera de ellos defenderse es (...) pues sencillamente le cierra el suministro de dólares y ya esa empresa deja de funcionar, empieza a cambiar la... la manera de... de comunicarse, ¿no?, y de generar tanto empleos, como productos. Este, es una manera definitivamente de... de eliminarlas. |

| | |
|--|--|
| <p>5. ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?</p> | <p>Absolutamente. De crisis para las empresas y para la población (...) genera desabastecimiento porque bajas la producción, no tienes manera de seguir produciendo si no tienes insumos, entonces tal vez lo que haces es alternar las líneas de producción, disminuyes al mínimo eh... los productos y empiezas a ver de qué manera distribuyes a los sitios más críticos, pero esa no es una manera óptima de... de trabajar. Crean crisis para que las empresas exploten, revienten o cierren. Lo que pasa es que estas dos, insisto, han hecho todo lo posible por sortear algunos obstáculos y salir aunque sea con el mínimo, y con el mínimo de personal también.</p> |
| <p>6. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?</p> | <p>Sí, la recuerdo vagamente (...)en ese momento Farmatodo, si mal no recuerdo, lo que hizo fue empezar como a, a resaltar ese nexo que tiene la marca, no solamente con su audiencia este... natural que es la mujer, sino ya empieza a hablar de venezolano (...)Este, eso es lo que recuerdo; que si había algo del aniversario, de verdad que lo que... lo que mantengo en mente era la relación que había entre el usuario de la tienda y los valores de... del establecimiento o de la marca.</p> |
| <p>7. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar?</p> | <p>Esa fue memorable. O sea, todavía la recuerdo y creo que me dan... me tiembla la voz, porque me parece que fue acertado (...) Pero fue muy emotivo el hecho de que te relacionaran algo tan importante y tan relevante como es tener un hijo, (...) después cuando van desarrollando la comunicación es, es el nexo que hay con la marca. Increíble. O sea, alguien que está en mercadeo... primero que oyes el tono, a ver, un poco... podría notarse arrogante, pero es que le estoy hablando al Gobierno, le estoy diciendo “Sí soy responsable de que los venezolanos tengan los alimentos en la puerta de su casa porque soy capaz de, manejo, conozco cómo es la distribución de un producto y sí lo hago”.</p> |
| <p>8. ¿Qué opinión le merecen estas piezas publicitarias?</p> | <p>...es que me encanta, me encanta. Fíjate que lo que no comparto mucho de las piezas de Farmatodo, este... es ese tono tristón y nostálgico que le dan, porque yo creo que Polar siempre habla desde la alegría, desde lo positivo, desde los logros. En cambio Farmatodo está hablando como que “ay sí, mírame, me consideraron aunque yo no había estudiado”, como que “pobrecito yo y ellos me recogieron”. Y yo creo que esa no es la tónica.</p> |

| | |
|---|--|
| <p>9. ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas?</p> | <p>Bueno, definitivamente la, la... el alinearse con el... con el usuario y con el consumidor venezolano. El hecho de... de establecer ese nexo, este, con la comunidad y con los usuarios y los consumidores: cien por ciento logrado. Y esa era la intención.</p> <p>Yo creo que Farmatodo se fue como por lo más sentimental y por... por atacar la parte... el lado emocional del venezolano como que "mira gente como tú". No hablando ni siquiera de los beneficios o de los servicios que ofrece la tienda, sino del tipo de gente que la integra.</p> |
| <p>10. ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?</p> | <p>En los dos casos le están hablando... A ver, en el de Farmatodo: su audiencia interna es lo más importante, reconocer a esas personas y que todo sus compañeros los vean en un comercial de televisión, ya eso es un compromiso de por vida y para las próximas tres generaciones porque se sienten comprometidos con la organización.</p> <p>Pero, insisto, de cara a las audiencias externas definitivamente están estableciendo un nexo y una comunicación que, tal vez, la gente desconocía...</p> <p>En el caso de Polar, es exacerbar ese sentimiento de... de ser venezolano, ¿no? y de identificarte con los productos de Polar (...) Entonces han hecho bien la comunicación, han establecido ese nexo que quieren con sus audiencias externas y eso es indisoluble.</p> |
| <p>11. ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?</p> | <p>Un poco para nivelar esas expectativas de... de ausencia de alimentos y de medicamentos y no lo pueden decir directamente. Lorenzo Mendoza sí y la gente lo conoce y la... y declaraba además a cada rato en cualquier medio.</p> <p>Farmatodo no fue tan frontal y todavía trata de... como... como de hacerse la vista gorda. No lo dicen frontalmente pero como no lo pueden decir, de alguna manera deben protegerse de la mala imagen que pudieran estar teniendo, eh... por desconocimiento de la gente o de los que quieren creer que es una guerra económica (...) Pero lo que tratan de decir es: "Aquí estoy yo, soy sincero contigo. Mira la gente que tengo".</p> |
| <p>12. ¿Considera que las piezas son efectivas? Es decir, ¿transmiten el mensaje deseado al público objetivo?</p> | <p>Absolutamente. Sí, sí, sí, sí, claro. Que era la conexión y el... el reforzar su posicionamiento y dejar claro que, de alguna manera, lo que está sucediendo es una responsabilidad compartida. Lo que puedes leer entre líneas; no lo dicen abiertamente pero sí, sí cumple con su objetivo de comunicación.</p> |

| | |
|--|---|
| <p>13. ¿Considera que los mensajes llegaron al público interno y externo?</p> | <p>Habría que hacer una evaluación, un estudio y un panel y... y que tú tengas un... un indicador que te permita medirlo, ¿no? pero, desde el punto de vista y... y de la experiencia trabajando en publicidad tantos años, definitivamente lo logra porque además tú lo escuchas, escuchas a la gente comentándolo en la calle.</p> |
| <p>14. ¿Las piezas publicitarias observadas emplean una simbología adecuada?</p> | <p>Sí, claro. En Farmatodo se... se... se siente más manipulado pues, pero tal vez desde... desde mi punto de vista que estoy siempre detrás de las cámaras y... y conoces los recursos, ¿no? y sabes cuáles son las herramientas y dices: "ok la musiquita triste, después la musiquita sube el tono cuando ya la gente está ya establecida y dice 'mira los logros que tengo'". Está bien. Esas son las... las herramientas que tenemos todos los comunicadores y las manejan perfectamente. Me gusta mucho más el tono que maneja Polar por lo que te explicaba antes, siempre lo hacen desde la perspectiva positiva, desde el logro, desde el "Sigue adelante. No te desanimas. Vamos" (...) O sea, me gusta mucho más, este... el estilo de Polar pero es personalidad de cada marca y eso se respeta pues.</p> |
| <p>15. ¿Qué elementos sobresalen en las piezas?</p> | <p>A ver, el hecho de que tengas gente que no sea talento contratado sino personas de... que trabajan en las compañías, es absolutamente válido, relevante, creíble y le da mucho más impacto (...) definitivamente lo que es la música, el color, el... el uso de las personas que trabajan allí, los colores que están utilizando... Fíjate que en Farmatodo hay un filtro que te pone todo como oscuro, como triste, como opaco. En cambio Polar es brillante, es alegre, es... es otra historia. A pesar que en la del bebé es más sutil (...) la alegría y la euforia y el... y el... y la ternura que te transmite ese comercial (...) sientes la personalidad de la marca detrás de las palabras, de la música y... y de cómo se... se maneja la comunicación audiovisual.</p> |
| <p>16. ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el</p> | <p>A ver, líderes dependiendo de las categorías que manejes pues, todas son líderes en su área, al menos las más grandes (...) porque producen grandes cantidades de alimentos o de medicamentos o del producto que sea, en la categoría que les este... sea asignada. Y la segunda parte donde se apoyan (...) la difusión de la responsabilidad social empresarial, entonces las empresas entendieron esa necesidad y además de ser eh... excelentes o, o buscar la excelencia en la fabricación y distribución de los productos</p> |

| | |
|--|---|
| mercado? ¿Por qué? | que tienen a cargo(...) y eso además pues se difunde y construye y contribuye a lo que es la... la personalidad de la organización, la personalidad de la marca y al vínculo que pueda existir a futuro con... con sus comunidades y con sus usuarios y consumidores. Definitivamente esas son las primeras; las que no lo hacen pueden estar en la cola. |
| 17. ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.). | ...hablando como un ciudadano común creo que, este... todos tenemos a Polar en las venas (...) es una de las pocas empresas, primero nacionales y que todavía está en pie y que otorgan un beneficio de jubilación a sus empleados, que otorgan un... una cesta de productos elaborados por la... por la empresa para todos los empleados sin distinción (...) Con responsabilidad social, han manejado muy bien el hecho de difundir lo que hacen. |
| 18. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.). | Pero si todos están en la casa, ¿qué te puedo decir? Todos tenemos a los productos y las marcas de Polar (...) La harina P.A.N. bueno, dime tú en qué casa no está una harina P.A.N. o las pastas (...) definitivamente es una... una extensa cesta, canasta, oferta de productos que están en todas las casas y van a volver a estar. En lo que esto se acomode, más temprano que tarde, estarán otra vez. |
| 19. ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.). | ...con Farmatodo creo que fue la primera, eh... cadena de farmacias, la primera en su estilo, ¿no? que la hizo con una personalidad eh... única, donde tú te sentías cómodo, seguro, eh... donde te sentías tratado como si estuvieras en el primer mundo (...) Creo que le empezó a dar ese... ese cambio de dirección a lo que es el autoservicio y en algo tan delicado como... como es la atención de la salud, ¿no? este, y eso lo... lo valoro. |
| 20. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.). | Yo no he usado mucho los servicios de Farmatodo, sé que existen y que es variado y es amplia la... la gama y la oferta también. Ahí estuvimos trabajando algo que se llamó, este... mercadeo de categorías que, en su momento, fue algo eh... inusual, original, de impacto, innovador, que era establecer espacios por categorías como eh... relacionadas con los bebés o con las madres o con el adulto mayor... |

Fuente: Elaboración propia (2016).

5.2. Interpretación de resultados de la tabla N°5, a partir del Instrumento N°II

Para la pregunta N° 1: ¿Cómo definiría la publicidad institucional?

La entrevistada mencionó elementos tales como los valores, los principios, la misión y la visión de una empresa como elementos esenciales y constitutivos del concepto de publicidad institucional, independientemente de la forma como decida aplicarla dicha empresa, ya que cada una se comunica de manera distinta según sea su personalidad, circunstancia, entorno y su audiencia.

Para la pregunta N°2: ¿Para qué se utiliza? ¿Cuál es su objetivo?

Sobre este particular la entrevistada estableció a grandes rasgos el objetivo de la publicidad institucional como el de dar a conocer a la audiencia interna y/o externa la personalidad de la empresa, sus valores y principios. Y aclaró que no necesariamente una publicidad institucional surge como reacción a un problema, sino que sus objetivos pueden plantearse alrededor de una condición cualquiera que tenga la empresa.

Para la pregunta N° 3: ¿Cree que el uso de publicidad institucional por parte de una empresa es un método efectivo para lidiar con una situación de crisis?

La entrevistada sostiene que la publicidad institucional ayuda a mitigar los efectos negativos que pueda acarrear una crisis puesto que es una herramienta

práctica que puede emplear la empresa para acercarse a su público interno y externo y establecer relaciones con ellos.

En el momento en el que ese público se identifique con la empresa, su personalidad y sus valores, se convertirá en defensor y vocero para profesar una imagen favorable de la misma.

Para la pregunta N° 4: ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo?

La entrevistada estuvo de acuerdo con este enunciado y declaró que las políticas implementadas por el gobierno nacional buscan ahogar a todas las empresas privadas con el fin de monopolizar la producción en el país; resultando las que manejan los productos de especial interés para la población como las más afectadas o, por lo menos, cuyos problemas se difunden más entre la opinión pública.

Para la pregunta N° 5: ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?

La entrevistada opina, al igual que en la respuesta anterior, que los problemas que viven las empresas son producto de políticas económicas instauradas por un gobierno que busca acorralarlas y extinguirlas.

Tales políticas generan una cadena de consecuencias que afectan no solo a las empresas, sino también a la población, ya que las mencionadas medidas

menoscaban el trabajo del sector privado, reduciendo la producción, obstruyendo los canales de distribución y, por ende, ocasionan escasez y las conductas perjudiciales que esta conlleva; todo lo cual les suma una imagen pública negativa a las empresas.

Para la pregunta N° 6: ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?

La entrevistada expresó recordar que las piezas mencionadas buscaban hablar a su audiencia en una tónica diferente a la tradicional de la empresa, ya no resalta a la mujer como el consumidor principal de la cadena, sino que se enfoca en el venezolano y en trazar un vínculo con la identidad corporativa de Farmatodo.

Para la pregunta N° 7: ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar?

Afirmó conocer y admirar las piezas de Empresas Polar, catalogándolas como un notable material publicitario de la compañía que refuerza el lazo entre el consumidor de los productos Polar; a la vez que se dirige al gobierno venezolano para reafirmar y resaltar su compromiso con el desarrollo nacional y la excelencia con la que realizan sus actividades, en contraposición a lo que ellos puedan comentar.

Para la pregunta N° 8: ¿Qué opinión le merecen estas piezas publicitarias?

En relación a las piezas de Farmatodo, la entrevistada manifestó una inconformidad con el tono en el que se transmitieron los mensajes al considerarlos una forma de la empresa de mostrar magnanimidad mediante el uso de historias de superación que se hacen posible gracias a su contribución.

Por el contrario, reveló gran complacencia con la publicidad institucional de Empresas Polar que, desde su punto de vista, exaltan las metas logradas utilizando una perspectiva más alegre, empática y relacionable para el público, incluso cuando emplean la emotividad como estrategia.

Para la pregunta N° 9: ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas?

A consideración de la entrevistada, Empresas Polar se empeñó en transmitir y reforzar una conexión entre la compañía y los venezolanos, desde distintos ámbitos como sus logros, sus productos y su historia; mientras que Farmatodo, a pesar de tener una meta similar, se enfocó en hacerlo mediante el testimonio de las personas que forman parte de la empresa para que el público reciba el mensaje de una fuente que proyecte mayor cercanía a ellos y se pueda relacionar con lo expresado.

Para la pregunta N° 10: ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?

La entrevistada concluyó que ambas empresas hablan principalmente a su audiencia externa sobre el vínculo que las une a ella, por medio del elemento protagónico de la esencia del venezolano, ya sea por lo que consumen, lo que hacen o por sus relaciones. Utilizan el nacionalismo, el sentido de pertenencia y la trayectoria de las empresas para lograr su cometido.

Pero en el caso de Farmatodo, el mensaje también alcanza al público interno de la empresa que se ve reflejado en los compañeros que actuaron como voceros, lo cual genera un lazo sólido de compromiso y apego hacia su lugar de trabajo. Al igual que con la audiencia externa, el sentido de pertenencia actúa para afianzar una relación con la empresa y su equipo de trabajo.

Para la pregunta N° 11: ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?

Los motivos principales para transmitir esos mensajes, según la visión de la entrevistada, son mostrar el compromiso de las empresas para salir adelante y dar la cara ante sus consumidores y al país a pesar de las dificultades que plantea el entorno, así como fortalecer su posicionamiento en la opinión pública. Las empresas utilizan la publicidad como un medio para defenderse de las responsabilidades que les adjudica el Gobierno ante la situación crítica de escasez, a la vez que responden a sus acusantes sin aludirlos directamente.

Básicamente todas las piezas señaladas evocan una imagen positiva de las empresas que las realizan; tratan de transmitir su personalidad, sus valores, sus principios, su esencia y/o su historia para establecer lazos con el público para obtener su confianza y apoyo en medio del entorno de crisis que se perfila en el país.

Para la pregunta N° 12: ¿Considera que las piezas son efectivas? Es decir, ¿transmiten el mensaje deseado al público objetivo?

La entrevistada cree firmemente que las empresas, cada una a su modo, lograron reforzar su posición en la mente del público y conectar con ellos desde una perspectiva más personal con gran éxito.

Para la pregunta N° 13: ¿Considera que los mensajes llegaron al público interno y externo?

La entrevistada aclaró que si bien es necesario medir con datos cuantificables tal afirmación, desde su perspectiva como publicista y su experiencia en el medio, las piezas cumplieron sus objetivos con éxito, pues lograron conectar con la audiencia y presentaron claramente el papel que desempeñan en el ámbito venezolano.

Para la pregunta N° 14: ¿Las piezas publicitarias observadas emplean una simbología adecuada?

Considera que ambas empresas utilizan las herramientas publicitarias más acertadas para comunicar sus mensajes efectivamente, basándose en su personalidad corporativa, en el público que quieren alcanzar y en el impacto que quieren lograr.

Para la pregunta N° 15: ¿Qué elementos sobresalen en las piezas?

La entrevistada recalca la importancia del uso de elementos como la música, el tono, los voceros, la voz del locutor e, incluso, el filtro utilizado para las piezas, son

los que le dan mayor impacto al mensaje para llegar a su objetivo. Además, cada uno de ellos se alinea perfectamente con la personalidad de las empresas y con su forma de comunicarse.

Para la pregunta N° 16: ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?

De acuerdo a lo expresado por la entrevistada, se pueden encontrar empresas líderes en cada sector económico, ya que existen muchas empresas que se destacan por su excelente labor comercial. Sin embargo, existe un componente especial que hace que las empresas se destaquen más que otras que puedan realizar esfuerzos similares: la calidad y difusión de su trabajo social.

Sostiene que las empresas que se encargan de participar activamente en las comunidades y hacer aportes a su desarrollo y, además, se preocupan por transmitirlo, son las que verdaderamente se ubican entre las principales del país.

Para la pregunta N° 17: ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

La entrevistada mantiene una alta estima por la empresa aludida y su trabajo porque considera que es una de las compañías con mejores beneficios para sus trabajadores, se muestran comprometidos no solo con su desarrollo y crecimiento, sino con el del país; y además se destacan porque han sabido calar en el mercado a un nivel superior con productos que se han vuelto iconos en el colectivo venezolano.

Para la pregunta N° 18: ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

Expresó que muchas de las marcas de Empresas Polar se han vuelto *lovedmarks* para los venezolanos. La empresa ha logrado no solo impulsar una amplia gama de productos, sino que los ha convertido en estandartes de calidad e íconos de la cultura nacional, dejando así una huella imborrable en el mercado.

Para la pregunta N° 19: ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

Profesa admiración por la audacia de la empresa para introducir un nuevo concepto en el sector farmacéutico de Venezuela con su modelo de autoservicio y su amplia y variada oferta en alimentos, productos de cuidado personal, belleza y hogar.

Para la pregunta N° 20: ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

La entrevistada enuncia las principales fortalezas mercadotécnicas que contribuyeron al éxito de la compañía, como la calidad de la atención ofrecida por los trabajadores, su amplia oferta en productos y servicios, y el mercadeo de categorías, una técnica de mercadeo innovadora implantada por Farmatodo, la cual consiste en asignar áreas específicas para cada producto según la necesidad que satisfacen para los consumidores.

Tabla 6. *Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento N°III*

| N° Pregunta | Entrevistado N° 3: Ángel Oropeza. Psicólogo y Doctor en Ciencias Políticas |
|---|--|
| 1. ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo? | Entonces claro, eso les genera un problema a las empresas, primero porque este, una parte de la población le adjudica una responsabilidad que no tiene; y segundo, el Gobierno necesita de alguna forma eh... agredirlas, atacarlas, ahogarlas (...) Entonces parte del problema es: primero, dañás mi imagen en algún sector de la población (...) y segundo, entonces el trato hacia mí es un trato discriminatorio (...) O sea, el daño es por esas dos vías, por la vía de la imagen y por la vía de acceso a una cantidad de cosas que como soy supuestamente tu enemigo, entonces no me las vas a dar o no me las vas a permitir, por ejemplo. |
| 2. ¿Cree que estas declaraciones tienen algún efecto sobre la sociedad? Si es así, ¿cuál(es) sería(n)? | No, otra vez, el efecto es un efecto marginal. O sea, no pasa, en el mejor de los casos, en el mejor de los casos, según las encuestas: 25% (...) De gente que cree que la guerra económica existe (...) Y que sería culpa de estas empresas. |
| 3. ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo? | Claro, por supuesto. Si una empresa tiene un control de precios, este, y encima la obligas a producir bajo pérdida, la empresa al final va a cerrar. (...) |
| 4. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional "97 años de venezolano a venezolano" de Farmatodo? | Sí. |
| 5. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: "La harina P.A.N. merece un precio justo", "Sigamos adelante" y "P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos" de Empresas Polar? | Sí. |
| 6. ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas? | Creo que son campañas inteligentes porque tú no puedes, este, responder la agresión del Gobierno, agrediendo tú a él. (...) Entonces son cuñas que, de nuevo, lo que intentan es darle la otra versión al público, distinta a lo que tú le estás diciendo. |
| 7. ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes? | ...están hechas tipo target general. Pero pareciera que de alguna forma ellos están privilegiando, aparte del target general, a esa gente que el Gobierno le está diciendo que tú eres su enemigo. |
| 8. ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público? | ...lo que las cuñas están haciendo es... este, de manera inteligente, es "la gente está recibiendo por un lado de la oreja una información negativa, déjame que oigan por el otro lado una información distinta y que ella |

| | |
|--|--|
| | sea la que decida". Si la gente no recibe una información distinta, puede quedarse con la primera. |
| 9. ¿Considera que las piezas son efectivas? Es decir, ¿transmiten el mensaje deseado al público objetivo? | Pareciera que sí. Eh, no sé en el caso de la Polar, pero en el caso de Farmatodo sí funcionó. |
| 10. ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué? | O sea, de decirte, la Polar es la líder en... en general de todo el sector privado, eh... Farmatodo es la líder en el sector farmacéutico, pero no tendría la lista para decirte cuáles son. Pero por ahí hay varias empresas que son líderes en su sector y, justamente, las líderes en su sector son las que reciben más golpes porque es la que... Entonces son la cabeza, supuestamente, de la guerra económica. |
| 11. ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.). | Es una empresa que no es, no es gratis que sea la más grande y no es gratis que sea la más importante. Eh, digamos la forma cómo ha gerenciado es una escuela para muchas empresas privadas (...) Creo que Empresas Polar tiene cualquier cantidad de años. Y de a poco se ha ido adaptando a los cambios en el país con mucha seriedad... Antes los empresarios tenían una mentalidad más de hacer país y no solo de hacer real. Entonces de esa escuela viene la Polar. |
| 12. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.). | Creo que la gente coincide en que, este, la calidad es buena (...) no porque lo diga uno, eh la reacción de la gente lo que hace es corroborar la calidad y la, y la... la calidad y la, y la variedad parecen ser buenas. |
| 13. ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.). | Farmatodo ha hecho un trabajo interesante porque Farmatodo fue casi el, el, el, el, el... Digamos el... Quien inició esta, esta, esta metodología de mercado de las, de las cadenas de farmacias. Este, le ha ido muy bien, ha crecido bastante (...) O sea, el experimento Farmatodo y la labor social de Farmatodo es importante. O sea, otra vez el concepto de que yo no puedo ser una empresa solamente para ganar real, sino que tengo que devolverle a la gente algo. Y los planes de inversión social de Farmatodo son bien interesantes |
| 14. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.). | O sea, Polar produce sus propias cosas, Farmatodo produce unas muy pocas, este, lo que hace es distribuirlas; entonces realmente es, es más su servicio. Eh últimamente, por supuesto, el servicio se ha visto un poco deteriorado por la situación del país (...) Pero bueno, uno supone que eso, una vez que pase, este, volverán porque lo tuvieron, una política de atención al cliente muy adecuada. |

Fuente: Elaboración propia (2016).

5.3. Interpretación de resultados de la tabla N°6, a partir del Instrumento N°III

Para la pregunta N° 1: ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?

El entrevistado planteó que las acusaciones que realizan los voceros del gobierno nacional son un mecanismo de defensa ante las consecuencias que han desembocado en el país a partir de las fallas del modelo económico que ellos han implantado. Así que para poder desviar la responsabilidad deciden señalar una causa externa, que en este caso es la guerra económica, la cual es producto de las empresas privadas y otros actores, según el Ejecutivo.

Tales declaraciones ocasionan un clima de dificultad para las empresas porque se les atribuye una imagen negativa ante la opinión pública, como creadores de la desestabilidad económica del país; al tiempo que se le obstruyen los canales regulares para desarrollar sus actividades económicas, tales como la administración de divisas y el control de precios.

Para la pregunta N° 2: ¿Cree que estas declaraciones tienen algún efecto sobre la sociedad? Si es así, ¿cuál(es) sería(n)?

El entrevistado citó un estudio realizado por la Universidad Católica Andrés Bello, en el cual se midió el porcentaje de ciudadanos que opinaba que la guerra económica existía como causante de la crisis y que la empresa privada tenía participación en la misma: tan solo 25% de los encuestados respondió afirmativamente. Tomando esta investigación como base, el entrevistado sostiene

que el efecto de las declaraciones, a pesar de existir, no es representativo en la sociedad venezolana.

Para la pregunta N° 3: ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo?

Aseveró que los factores mencionados producen crisis para todas las empresas en general, puesto que las políticas macroeconómicas implantadas por el gobierno nacional impiden el funcionamiento adecuado de las mismas, privándolas de recursos esenciales e interviniendo en el comercio de los productos, sin considerar la inversión y los procedimientos particulares que requieren.

Para la pregunta N° 4: ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?

El entrevistado aseguró haber visto las piezas publicitarias y estar familiarizado con la campaña de Farmatodo.

Para la pregunta N° 5: ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar”?

El entrevistado afirmó tener conocimiento de cada una de las piezas publicitarias aludidas.

Para la pregunta N° 6: ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas?

De acuerdo a la consideración del entrevistado, las campañas buscan comunicar un perfil positivo, amigable y responsable de las empresas que las publican, con el propósito de responder los ataques de forma sutil e inteligente, a la vez que le restan impacto a las acusaciones.

Para la pregunta N° 7: ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?

Las piezas se realizaron con componentes comunicacionales que le hablan a todo el público; sin embargo, el entrevistado estima que nacen con el interés especial de alcanzar a aquellas personas a las cuales ha cautivado el discurso del Gobierno y los creen responsables de los problemas económicos de la nación. Esa es la audiencia clave a la cual se le presenta el mensaje positivo que reproducen las empresas para compensar las declaraciones negativas que hacen los voceros del ejecutivo nacional.

Para la pregunta N° 8: ¿Por qué cree que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?

Según el entrevistado, el objetivo de realizar esa comunicación es defenderse de los ataques, dando a conocer la versión de las empresas para que así el

público tenga toda la información necesaria y pueda decidir por sí mismo a quién creer y apoyar.

Para la pregunta N° 9: ¿Considera que las piezas son efectivas? Es decir, ¿transmiten el mensaje deseado al público objetivo?

Rescatando todos los elementos anteriormente conversados, el entrevistado tiende a creer que las piezas publicitarias sí han cumplido su objetivo con éxito.

Para la pregunta N° 10: ¿Cuáles considera son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?

El entrevistado aseguró que hay diversas características que pueden lograr que una empresa sea catalogada como líder, mas estas pueden conseguirse en variadas empresas, dependiendo del sector en el cual se desempeñen. Para ejemplificar esto hizo mención de las empresas casos de estudio como líderes en sus respectivas áreas.

Un aspecto especial a considerar, según el entrevistado, es que son las empresas más fuertes y resaltantes en el escenario nacional las más sensibles a convertirse en víctimas de ataques gubernamentales pues son ellas las que se clasifican como promotoras de la llamada guerra económica.

Para la pregunta N° 11: ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

Desde el punto de vista del entrevistado, Empresas Polar es el ejemplo a seguir para todas las empresas privadas del país, pues durante su trayectoria ha demostrado ser un actor fundamental en el desarrollo nacional en distintos ámbitos que van desde el económico hasta el social, y ha evolucionado a través de los años buscando siempre la excelencia en todo cuanto realiza.

Para la pregunta N° 12: ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

Basado en observaciones propias y en las conductas y opiniones del colectivo, el entrevistado manifiesta satisfacción hacia la calidad de la amplia gama de productos que oferta la empresa en el mercado venezolano. Lo cual se trasluce en la preferencia que muestran los consumidores al momento de elegir qué marcas comprar.

Para la pregunta N° 13: ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

Para el entrevistado, Farmatodo es la responsable de revolucionar el sector farmacéutico con una dinámica de mercadeo nueva en el país que evolucionó con los años y ha logrado un éxito tal que otras cadenas han buscado imitarla. Dicha empresa no solo ha conquistado el éxito empresarial, estando presente en numerosas zonas de Venezuela, sino que además ha reinvertido en las comunidades con diversas actividades de desarrollo social.

Para la pregunta N° 14: ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

A pesar de que Farmatodo produce algunos artículos, su actividad principal es el comercio de distintas marcas de alimentos, medicamentos y productos varios; pero, a consideración del entrevistado, la atención al cliente es el punto fuerte de la empresa. Se ha percibido un desmejoramiento en este servicio desde la agudización de la crisis económica en el país, mas se le atribuye a los agentes externos que afectan a la empresa y se supone que ello se normalizará una vez sobrepasada la problemática nacional.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Culminada la investigación y tomando en cuenta los datos obtenidos a través de la documentación consultada y los especialistas entrevistados, surgieron una serie de conclusiones que se plantean a continuación:

- Como se pudo apreciar a lo largo de la investigación, uno de los objetivos principales de la publicidad institucional es la comunicación de identidad o crisis, la cual se apoya en la transmisión de la buena labor de la compañía a través de los años, en ámbitos como el comercial, el gerencial y el social, con la finalidad de eliminar o minimizar el menoscabo de la empresa en la opinión pública (Palencia-Lefler, 2011).

La opinión de los entrevistados apoyó firmemente este enunciado, dando respuesta al objetivo general de la investigación a través de la confirmación de la efectividad de la publicidad institucional para lidiar con las situaciones de crisis, ya que sirve para proyectar una imagen positiva frente a la opinión pública, generar empatía y crear lazos afectivos con la audiencia; además de ser una herramienta para defender su reputación y responder a las acciones de descrédito emprendidas por parte del gobierno nacional.

- En lo que respecta al objetivo específico N° 1, se identificaron dos tipos de públicos a los cuales se orientaron los mensajes de las piezas de publicidad institucional realizadas por Empresas Polar y Farmatodo evaluadas: el público interno, que según Pintado et al. (2013) implica a las personas que tienen relación directa con la empresa (empleados, accionistas, proveedores, entre otros); y a públicos externos, entre los cuales destacan

los consumidores naturales, el Gobierno y la variada audiencia que recibe el mensaje de desprestigio hacia la empresa.

- En cuanto al objetivo específico N° 2, se identificaron componentes en los mensajes clave transmitidos en las piezas analizadas de las empresas caso de estudio, tales como la trayectoria empresarial, las actividades de responsabilidad social, la relación entre las empresas y los consumidores, el capital humano, los logros alcanzados y el compromiso para garantizar la producción y/o comercialización.
- Con el fin de dar respuesta al objetivo específico N° 3, se recalcó el sentido de pertenencia, definido por Ascanio (2016) como “emociones y sentimientos positivos que experimentan los públicos internos y externos acerca de una organización” [Conversación personal]; y se evidenció su uso como estrategia por parte de Empresas Polar y Farmatodo para vincularse al público a través de elementos como el nacionalismo, la emotividad, los valores, principios, testimonios reales, la música, el tono con el que se expresan los mensajes y el filtro de las imágenes proyectadas; ya que como explican Kolster y Mujica (1999), la pertenencia que desarrollen las personas hacia la empresa dependerá de la receptividad hacia su identidad corporativa.
- Tanto Empresas Polar como Farmatodo son consideradas por la mayoría de la población como organizaciones altamente comprometidas con el país, ya que ambas han destinado valiosos esfuerzos por fomentar valores éticos, de excelencia en servicio y calidad, generación de empleos, planes de inversión social que evidencian la búsqueda de no solo la obtención de ganancias, sino también la contribución al bienestar de la población. Esta percepción positiva por parte del público, aún en medio del entorno perjudicial en el que se desenvuelven, es posible gracias al empeño de las empresas por difundir su identidad corporativa interna y externamente, con

lo cual se responde al objetivo específico N° 4 de la presente investigación, definiendo la pertinencia del uso de la publicidad institucional para lidiar con situaciones de crisis.

- La campaña de descrédito y acoso emprendida por el gobierno nacional, que incluye acusaciones sobre acaparamiento, sabotaje y promoción de una guerra económica; así como las acciones de persecución, bloqueo de divisas y controles de precios perjudiciales, han desatado una crisis operativa, financiera, laboral y de mala percepción de imagen de las empresas, ya que las mismas trabajan en niveles críticos con bajos márgenes de ganancia y por ende, la población también se ve afectada puesto que al disminuir la producción, surge el desabastecimiento con todas las consecuencias negativas que este implica: bachaqueo, colas, controles de precios y control para la adquisición de productos de primera necesidad.
- Una crisis es un “evento o serie de eventos imprevistos que impactan la integridad de la empresa, sus productos o a la comunidad escapando de nuestras manos para convertirse en interés público y complicaciones de todo tipo” (Rojas, 2015, Conversación personal), incluyendo daños como perjudicar la reputación de la empresa, disminuir sus ventas, entorpecer su funcionamiento, entre otras (Pintado et al., 2013).

En Venezuela, la crisis económica actual ha afectado no solo a empresas públicas y privadas, sino también a trabajadores, clientes, proveedores y financistas, generando diferentes maneras de afrontarla, dependiendo de la incidencia que ha tenido en cada una de ellas, que van desde la reducción de personal, el cierre parcial o total de operaciones, emigración de recurso humano, cancelación de inversiones, venta de acciones, desestabilización en el desenvolvimiento normal de la compañía, disminución del control autónomo de la estrategia gerencial y producción bajo pérdida.

- La crisis económica nacional que ha venido afectando a las empresas es producto del fracaso de políticas macroeconómicas aplicadas por el gobierno nacional: administración de divisas, ley de precios justos, aumento de las importaciones por encima de la deficiente e incipiente inversión en la producción nacional, así como el mal manejo de los recursos; y que, ante las terribles consecuencias actuales, busca atribuir la culpa a la llamada guerra económica en la figura de las empresas privadas más importantes.
- El liderazgo de las empresas nacionales depende del sector o categoría que se considere. El de las empresas caso de estudio viene dado por su trayectoria, la calidad de sus productos, su vinculación y compromiso con las comunidades y consumidores en general, su capacidad de distribución y los altos niveles de producción. Sin embargo, son precisamente esas empresas líderes las que han sido calificadas por el gobierno nacional como las promotoras de la llamada guerra económica, y, en consecuencia, las que han recibido con mayor fuerza los señalamientos y medidas de restricción que limitan su óptimo funcionamiento.
- La calidad, variedad y disponibilidad de productos es una característica distintiva de Empresas Polar, que le ha conferido la preferencia de la mayoría de los consumidores; así mismo, es una fortaleza de Farmatodo su amplia red de distribución de productos, la variedad de los mismos y la excelencia e innovación en el servicio.

En ambos casos es innegable que la crisis económica que atraviesa el país ha afectado el normal funcionamiento de estas empresas, evidenciado en la escasez, colas, controles para la venta de productos regulados que van en detrimento de sus políticas corporativas.

- La información aportada por los entrevistados develó que la frecuencia con la que la empresa transmite piezas de corte institucional es determinante para su imagen en la opinión pública. Farmatodo es una empresa que no suele realizar publicidad institucional, por lo que el lanzamiento de la campaña “97 años de venezolano a venezolano” representó un cambio drástico para su imagen, abriendo el camino para estrechar lazos con una nueva audiencia que no conocía la identidad de la compañía. Empresas Polar, por su lado, se ha caracterizado por realizar campañas institucionales a lo largo de su trayectoria, posicionándose sólidamente en la mente y el corazón de la población venezolana.
- Como se expresó anteriormente, las empresas caso de estudio emplean técnicas de imagen general e identidad corporativa para construir una buena reputación, cambiar percepciones erradas que puedan surgir sobre ella y/o aumentar su reconocimiento (Garbett, 1991), valiéndose de temáticas que reflejan circunstancias perjudiciales para ellas en un momento dado. De esta manera se declara válida la hipótesis de la presente investigación, la cual asevera que las campañas institucionales realizadas en el año 2015 por Empresas Polar y Farmatodo son un mecanismo de respuesta para contrarrestar los efectos negativos sobre ambas organizaciones, a partir de las acusaciones del Gobierno sobre la desestabilización del país por parte de dichas empresas.

6.2. Recomendaciones

Luego de extraer las conclusiones más importantes del presente trabajo, el investigador formuló algunas recomendaciones a tener en cuenta por las empresas al momento de afrontar una situación de crisis, dichas sugerencias se presentan a continuación.

- Utilización frecuente de la publicidad institucional por parte de todas las empresas, con el fin de dar a conocer su identidad corporativa,

posicionarlas en la mente del público y desarrollar lazos afectivos con los consumidores. Transmitir la misión, visión, los valores, principios y las actividades de desarrollo social de las empresas contribuye a la identificación y relación del público interno y externo con ellas y, por ende, contribuye a atenuar los efectos adversos en la opinión pública que puedan presentarse en un contexto nocivo.

- Dado el caso de que la empresa se enfrente a declaraciones o acciones de desprestigio sin fundamento, es recomendable emitir comunicaciones que las desmientan a la brevedad posible, empleando mensajes sencillos y directos sobre la identidad de la empresa y el papel que desempeñan en la sociedad, sin llegar a atacar o menoscabar la integridad de los detractores.
- Cuando se pretenda utilizar la publicidad institucional para combatir una situación de crisis es importante evaluar los objetivos que se quieren lograr, el público al que se pretende alcanzar, los mensajes adecuados, la tónica de los mismos y, especialmente, el momento en el que se transmitan, ya que de eso depende su efectividad e impacto.
- Establecer una identidad y cultura corporativa bien definida que oriente su funcionamiento y comunicación contribuye a construir una reputación favorable tanto dentro como fuera de la empresa, y a fortalecer su desarrollo. De igual manera sucede con la responsabilidad social empresarial y el fomento del sentido de pertenencia hacia la empresa en el público interno y externo; en el primero porque incrementa la productividad de los trabajadores, así como el compromiso con la empresa, la disposición y la motivación hacia el trabajo; y en el segundo, porque desarrolla un vínculo con los consumidores que contribuye a una predisposición positiva y a incentivar la preferencia de sus productos y servicios.

Dado que Empresas Polar y Farmatodo han tenido éxito aplicando estas técnicas en su estrategia comunicacional, se recomienda a todas las empresas tomar en cuenta los aspectos mencionados y adaptarlos a su personalidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fuentes bibliográficas:

Almenara, J., Romeo, M. y Roca, X. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: Editorial UOC.

Ander-Egg, E. y Aguilar, M. (2001). *Trabajo en equipo*. México: Editorial Progreso, S.A.

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.

Ares, B. y Brenes, P. (2014). *Dinamización del punto de venta*. Pozuelo de Alarcón, Madrid: Editex.

Ávila, J. (2004). *Introducción a la Economía*. 3ra ed. México: Plaza y Valdés.

Ávila, R. (2004). *Crítica de la comunicación organizacional*. México: UNAM

Caldevilla, D. (2007). *Manual de Relaciones Públicas*. Madrid: Editorial Vision Net, p.270.

Carretón, M. (2007). *Las relaciones públicas en la comunicación interna de la banca española*. La Coruña: Netbiblo.

Cleghorn, L. (2005). *Gestión ética para una organización competitiva*. Bogotá: San Pablo

Crespo, T., Nieto, A., López, J., Madrid, M. y Peña, J. (2004). *Administración de empresas*. Alcalá de Guadaíra, Sevilla: Editorial MAD.

Enrique, A., Madroñero, M., Morales, F. y Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Fernández, M. y Campiña, G. (2014). *Técnicas de recepción y comunicación*. España: Paraninfo.

Fernández-Ríos, M. y Sánchez, J. (1997). *Eficacia Organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Gámez, R., Soria, R. y López, C. (Coords.) (2006). *Organizaciones y políticas públicas*. Culiacán, Sinaloa, México: Universidad de Occidente.

Garbett, T. (1991). *Imagen corporativa: cómo crearla y proyectarla*. Bogotá: Fondo Editorial Legis.

Goldhaber, G. (1994). *Comunicación organizacional*. 6ta ed. México: Diana.

Granell, E., Garaway, D. y Malpica, C. (1997). *Éxito gerencial y cultura: retos y oportunidades en Venezuela*. Caracas: Ediciones IESA.

Hitt, M., Black, S. y Porter, L (2006). *Administración*. 9na ed. México: Pearson Educación.

Horton, P. y Hunt, C. (1977). *Sociología*. México: McGraw-Hill, p.136.

Jacobs, D. y Homburger, A. (1992). *Cómo hacer que su empresa sea competitiva*. 2nd ed. Madrid: Díaz De Santos.

Jacques, E. (2004). *La organización requerida*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Katzenbach, J. (comp.) (2000). *El trabajo en equipo: ventajas y dificultades*. 9na ed. Barcelona, España: Ediciones Granica, S.A.

Koenes, A. (Dir) (1998). *Gestión eficaz del trabajo en equipo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Krohling, M. (2002/2016). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada* (Sandoval, C. Trads. Propia). 2da ed. Sao Paulo: Summus Editorial.

Limón, M. (2013). *Comunicación en situación de crisis*. México: Trillas.

Lusthaus, C., Adrien, M., Ardenon, G. y Carden, F. (2001). *Mejorando el desempeño de las organizaciones: método de autoevaluación*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. Madrid: LID.

Martín de Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC.

Méndez, C. (2008). *Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante el Siglo XXI*. 2da ed. Caracas: Strategos Consultores.

Mondría, J. (2004). *Diccionario de la comunicación comercial*. Madrid: Díaz de Santos.

Nosnik Ostrowiak, A. (2005). *Culturas organizacionales*. España: Netbiblo.

Orgemer, G. (s.f.). *Enciclopedia de los Recursos Humanos*. Madrid: Fundación Confemetal.

Palencia-Lefler, M. (2011). *90 técnicas de comunicación y relaciones públicas*. 2da ed. Barcelona: Profit Editorial.

Pateiro, E. (2010). *Repensar la Organización: Gerencia, Ética y Postmodernidad*. (S.I): Lulu Com.

Pintado, T. y Sánchez, J. (2013). *Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. 2nd ed. Madrid: ESIC.

Psicore (2014). *Perfil de liderazgo empresarial*. 2da ed. Psicore.

Rafael, Á. (2004). *Crítica de la comunicación organizacional*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Rebeil, M. y RuízSandoval, C. (Coords.) (2000). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés Editores.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. 8th ed. México: Pearson Educación.

Russell, T., Lane, R. y Whitehill, K. (2005). *Publicidad*. 16ta ed. México: Pearson Educación.

Sainz, J. (2015). *El plan estratégico en la práctica*. 4th ed. Madrid: ESIC.

Sanz, M. y González, M. (2005). *Identidad corporativa: claves de la comunicación empresarial*. Madrid: ESIC.

Saura, P. (2005). *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Van Den Berghe, E. (2010). *Gestión y gerencia empresariales*. 2da ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Vértice. (2007). *Comunicación interna*. España: Editorial Vértice.

Villafañe, J. (2008). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

Winter, R. (2000). *Manual de Trabajo en Equipo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Fuentes hemerográficas:

Rebeil, M. (2006). *La comunicación en las organizaciones privadas y públicas*. Organicom, (4), p.43.

Fuentes electrónicas:

2001.com.ve. (2014). Maduro oficializó nuevo sistema biométrico de alimentación. Recuperado en agosto 31, 2016, de <http://www.2001.com.ve/en-la-agenda/maduro-oficializo-nuevo-sistema-biometrico-de-alimentacion-.html>

Africano, L. (2014). Manaos y la argentinidad al palo. *Conexionbrando.com*. Recuperado en junio 7, 2016, de <http://www.conexionbrando.com/1679967-manaos-y-la-argentinidad-al-palo>

Alfonzo, C. (2014). El gobierno hizo de las expropiaciones una amenaza permanente. *El Nacional*. Recuperado en mayo 7, 2016, de http://www.el-nacional.com/economia/expropiaciones-amenaza-permanente_0_458354342.html

Álvarez, V. (s.f.). El impacto económico de la Ley de Precios Justos. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado en julio 11, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/victor-alvarez/el-impacto-economico-de-la-ley-de-precios-justos.aspx>

Análítica (2015). *El bachaqueo o la destrucción de Venezuela*. Recuperado en agosto 29, 2016, de <http://www.analitica.com/opinion/el-bachaqueo-o-la-destruccion-de-venezuela/>

Arias, R. (2016). Empresas Polar, bajo la constante sombra de la expropiación. *El Tiempo*. Recuperado en mayo 7, 2016, de <http://eltiempo.com.ve/venezuela/economia/empresas-polar-bajo-la-constante-sombra-de-la-expropiacion/211519>

Avendaño, E. (2015). Los siete planes de Maduro contra el bachaqueo y las colas. *El Nacional*. Recuperado en agosto 29, 2016, de http://www.el-nacional.com/siete_dias/planes-Maduro-bachaqueo-colas_0_696530466.html/

Banco Central de Venezuela (2016). *Resultados del Índice Nacional de Precios al Consumidor, Producto Interno Bruto y Balanza de Pagos*. Recuperado en junio 13, 2016, de <http://www.bcv.org.ve/Upload/Comunicados/aviso180216.pdf>

Banco Central de Venezuela. (2016). *Resultados del Índice Nacional de Precios al Consumidor, Producto Interno Bruto y Balanza de Pagos*. Recuperado en abril 3, 2016, de <http://www.bcv.org.ve/Upload/Comunicados/aviso150116.pdf>

Bittan, M. (s.f.). Control de precios: escasez y desinversión. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/moisesebittan/control-de-precios--escasez-y-desinversion.aspx>

CENCOEX. (n.d.). Control Cambiario. Recuperado en mayo 7, 2016, de <http://www.cencoex.gob.ve/marco-juridico/control-de-cambio>

Contreras, A. (2013). Crean mecanismo para controlar ventas de alimentos regulados. *El Universal*. Recuperado en agosto 31, 2016, de <http://www.eluniversal.com/economia/130604/crean-mecanismo-para-controlar-ventas-de-alimentos-regulados-imp>

Contreras, A. (2014). 65% de las personas que hace colas son revendedores. *El Universal*. Recuperado en agosto 25, 2016, de <http://www.eluniversal.com/economia/141126/65-de-las-personas-que-hace-colas-son-revendedores>

Cordero, Y. (2016). ¿Desabastecimiento o Escasez: existe alguna diferencia?. *Monedas de Venezuela*. Recuperado en junio 13, 2016, de <http://www.monedasdevenezuela.net/articulos/desabastecimiento-o-escasez-existe-alguna-diferencia/>

Deniz, R. (2015). ¿Por qué Venezuela tiene la inflación más alta del mundo?. *RunRunes*. Recuperado en junio 13, 2016, de <http://runrun.es/la-economia/188363/por-que-venezuela-tiene-la-inflacion-mas-alta-del-mundo.html>

Deniz, R. (2015). Datanálisis: Escasez de alimentos llega a 79,9%. *RunRunes*. Recuperado en junio 14, 2016, de <http://runrun.es/la-economia/197618/datanalisis-escasez-de-alimentos-llega-a-799.html>

El Mundo - Economía y Negocios. (2015). Ingresos en divisas para el país han disminuido 64% en 2015. Recuperado en mayo 7, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/politicas-publicas/ingresos-en-divisas-para-el-pais-han-disminuido-64.aspx#ixzz480oOz7zl>

El Mundo - Economía y Negocios. (2016). *El ABC de la Economía*. Recuperado en julio 9, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/acaparamiento.aspx>

El Universal, (2014). Sector industrial en baja. Recuperado en mayo 8, 2016, de <http://www.eluniversal.com/nacional-y-politica/141102/sector-industrial-en-baja>

Empresas Polar (s.f.). Recuperado de <http://www.empresaspolar.com.ve>

España, L. (s.f.). Las leyes de la guerra económica. *El Mundo Economía y Negocios*. Recuperado en marzo 31, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/luis-pedro-espana-n-/las-leyes-de-la-guerra-economica.aspx>

España, L. (s.f.). Un país de bachaqueros. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado en agosto 24, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/Firmas/Luis-Pedro-Espana-N-/Un-pais-de-bachaqueros.aspx#ixzz4HsglZ6uO>

Farmatodo. (s.f.). Recuperado de <http://www.farmatodo.com.ve>

Fedecámaras. (2015). Retraso en la liquidación de las divisas está afectando la operación de las empresas. Recuperado en mayo 8, 2016, de <http://www.fedecamaras.org.ve/detalle.php?id=3096>

Fernández, P. (s.f.). El desabastecimiento como problema. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado en junio 14, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/pedro-pablo-fernandez/el-desabastecimiento-como-problema.aspx>

Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. 1st ed. Eumed.net, pp.99-100. Recuperado en abril 25, 2016, de <http://www.eumed.net/libros/2007a/221/>

García, G. (2015). Bachaqueo: ¿De quién es la culpa?. *El Universal*. Recuperado en agosto 25, 2016, de http://www.eluniversal.com/noticias/opinion/bachaqueo-quien-culpa_26755

García, K. (2015). Más de 400 mil personas se dedican al bachequeo en todo el país (+Audio). *YVKE - Radio Mundial am/fm*. Recuperado en agosto 29, 2016, de <http://www.radiomundial.com.ve/article/m%C3%A1s-de-400-mil-personas-se-dedican-al-bachequeo-en-todo-el-pa%C3%ADs-audio>

Globovisión. (2014). *¿En qué consiste el sistema biométrico?*. Recuperado en agosto 31, 2016, de <http://archivo.globovision.com/como-funciona-el-sistema-biometrico-de-abastecimiento/>

Gutiérrez, E. (2014). Las razones del desabastecimiento no están claras para los venezolanos. *El Universal*. Recuperado en julio 10, 2016, de <http://www.eluniversal.com/nacional-y-politica/140531/las-razones-del-desabastecimiento-no-estan-claras-para-los-venezolanos-imp>

Hernández, J. (2015). Importaciones y escasez en Venezuela. *Revista SIC*. Recuperado en mayo 6, 2016, de <http://revistasic.gumilla.org/2015/importaciones-y-escasez-en-venezuela/>

La Razón, (2014). *Las causas de la crisis, según Víctor Álvarez*. Recuperado en julio 10, 2016, de <http://www.larazon.net/2014/11/19/las-causas-de-la-crisis-segun-victor-alvarez/>

Labrador, B. (s.f.). La inflación en Venezuela. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado en junio 13, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/blagdimir-labrador/la-inflacion-en-venezuela.aspx>

León, L. (2013). Sobre la inflación, la escasez y el desabastecimiento. *Prodavinci*. Recuperado en junio 14, 2016, de <http://prodavinci.com/2013/10/25/actualidad/sobre-la-inflacion-la-escasez-y-el-desabastecimiento-por-luis-vicente-leon/>

Linares, A. (2011). *¿Son productivas las empresas estatales socialistas en Venezuela?*. *Prodavinci*. Recuperado en mayo 7, 2016, de <http://prodavinci.com/2011/06/22/economia-y-negocios/%C2%BFson-productivas-las-empresas-estatales-socialistas-en-venezuela-por-albinson-linares/>

Manzano, J. (2015). Problemas con las divisas obstaculizaron producción de empresas estatales. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado en mayo 7, 2016, de <http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/politicas-publicas/problemas-con-las-divisas-obstaculizaron-produccion.aspx>

Ministerio del Poder Popular de Petróleo y Minería. (2016). *Precios del petróleo*. Recuperado en junio 13, 2016, de <http://www.mpetromin.gob.ve/portalmenpet/secciones.php?option=view&idS=45>

Muñiz, R. (s.f.). *Marketing en el Siglo XXI*. 5ta ed. Madrid. Recuperado en enero 18, 2016, de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

Pardo, D. (2015). La verdadera dimensión de la escasez en Venezuela. *El Mundo - Economía y Negocios*. Recuperado en junio 14, 2016, de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/05/150512_venezuela_escasez_reportaje_dp

Pineda, J. (2016). Datanálisis: 67% de los venezolanos ha comprado a bachaqueros por la escasez. *Efecto Cocuyo*. Recuperado en agosto 29, 2016, de <http://efectococuyo.com/economia/datanalisis-67-de-los-venezolanos-ha-comprado-a-bachaqueros-por-la-escasez>

Piña, J. (2013). Caracterización de la guerra económica. *Difunde la verdad*. Recuperado en abril 14, 2016, de http://www.difundelaverdad.org.ve/opinion/caracterizacion-de-la-guerra-economica/#.Vw_M6tThDIW

Prensa Rabsa. (2015). *El terminal de cédula es una medida de atención que garantiza los alimentos al pueblo venezolano*. Recuperado en agosto 31, 2016, de <http://www.abastosbicentenario.gob.ve/index.php/noticias/888-el-terminal-de-cedula-es-una-medida-de-atencion-que-garantiza-los-alimentos-del-pueblo-venezolano>

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la Lengua Española* (23ª ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?w=diccionario>

Rodríguez, J. (2014). Guerras económicas. *El Universal*. Recuperado en abril 14, 2016, de <http://www.eluniversal.com/opinion/141221/guerras-economicas>

Ruiz, C. (2000). Dinero inorgánico. *Analítica*. Recuperado en junio 13, 2016, de <http://www.analitica.com/economia/dinero-inorganico/>

Sánchez, A. (2014). Contrabando, escasez e inflación distorsionan la economía venezolana. *El Semanario*. Recuperado en agosto 29, 2016, de <http://elsemanario.com.ve/tema-semana/2215-contrabando-escasez-e-inflacion-distorsionan-la-economia-venezolana/>

Sifontes, D. (2015). Consecuencias del bachaqueo. *Notitarde*. Recuperado en agosto 29, 2016, de <http://www.notitarde.com/Columnistas-del-Dia/Consecuencias-del-bachaqueo/2016/05/09/965433/tp>

Sojo, M. (2015). Gobierno raciona venta de productos regulados. *El Nacional*. Recuperado en agosto 31, 2016, de http://www.el-nacional.com/economia/Gobierno-rationa-venta-productos-regulados_0_635336626.html

Superintendencia de Precios Justos. (2014). *Ley Orgánica de Precios Justos*. Caracas: Complejo Editorial Alfredo Maneiro. Recuperado en julio 11, 2016, de <http://www.superintendenciadepreciosjustos.gob.ve/sites/default/files/superintendenciadepreciosjustos-leyes-20140123-leyorganicadepreciosjustos.pdf>

TeleSur, (2016). Conoce cómo se implementa el control de cambio en Venezuela. Recuperado en mayo 7, 2016 de <http://www.telesurtv.net/news/Conoce-como-se-implementa-el-control-de-cambio-en-Venezuela-20160307-0036.html>

Un tipo serio. (2014). *¿Cuál es el origen de la crisis económica en Venezuela?*. Recuperado en diciembre 3, 2015, de <http://untiposerio.com/cual-es-el-origen-de-la-crisis-economica-en-venezuela/>

Urdaneta, N. (2015). Inflación en Venezuela se agudizará por la impresión de dinero inorgánico. *El Correo del Orinoco*. Recuperado en junio 13, 2016, de

<http://www.elcorreodelorinoco.com/inflacion-en-venezuela-se-agudizara-por-la-emision-de-dinero-inorganico/>

Venezolana de Televisión. (2015). *El acaparamiento como arma política contra el pueblo*. Recuperado en julio 9, 2016, de <http://www.vtv.gob.ve/articulos/2015/01/15/el-acaparamiento-como-arma-politica-contra-el-pueblo-1336.html>

Tesis y trabajos académicos:

Alvarez, A. (2016). *La influencia del nacionalismo en la publicidad peruana del 2010-2015*. Maestría en Gestión de Diseño. Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina.

Blázquez, F., Martínez, V. and Juanatey, O. (n.d.). *Influencia de la percepción de la imagen de una empresa de servicios en la imagen de la ciudad*. Universidad de La Coruña.

Kolster, M. y Mujica, V. (1999). *Dilucidación del concepto de sentido de pertenencia a partir de su relación con la permanencia del trabajador en la organización*. Tesis de licenciatura en Relaciones Industriales, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a experto en manejo de crisis

ENTREVISTA

EXPERTO EN MANEJO DE CRISIS

Fecha: _____

Lugar: _____

Entrevistador (a): _____

Entrevistado(a): _____ . Género: F__ M__

Edad: _____ Profesión: _____

Introducción

La presente entrevista se presenta como una técnica de recolección de datos para analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Casos de estudio: Empresas Polar y Farnatodo. Usted fue seleccionado como participante de esta entrevista debido a sus conocimientos y formación en áreas asociadas a la publicidad institucional, el manejo de crisis o la sociología.

Preguntas

1. ¿Cómo definiría una crisis?
2. ¿Cómo cree que las empresas privadas han manejado la crisis actual del país?

3. ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?
4. ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo?
5. ¿Considera que el uso de publicidad institucional es un método efectivo para lidiar con una crisis?
6. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?
7. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar?

NOTA: Se muestran las piezas publicitarias seleccionadas de ambas empresas.

8. ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas?
9. ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?
10. ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?
10. ¿Considera que las piezas son efectivas, es decir, transmiten el mensaje deseado al público objetivo?
11. ¿Qué elementos sobresalen en las piezas?
12. ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?

13. ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).
14. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).
15. ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).
16. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

Anexo 2. Entrevista a experto en publicidad institucional

ENTREVISTA

EXPERTO EN PUBLICIDAD INSTITUCIONAL

Fecha: _____

Lugar: _____

Entrevistador (a): _____

Entrevistado(a): _____ . Género: F__ M__

Edad: _____ Profesión: _____

Introducción

La presente entrevista se presenta como una técnica de recolección de datos para analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Casos de estudio: Empresas Polar y Farmatodo. Usted fue seleccionado como participante de esta entrevista debido a sus conocimientos y formación en áreas asociadas a la publicidad institucional, el manejo de crisis o la sociología.

Preguntas

1. ¿Cómo definiría la publicidad institucional?
2. ¿Para qué se utiliza? ¿Cuál es su objetivo?
3. ¿Cree que el uso de publicidad institucional por parte de una empresa es un método efectivo para lidiar con una situación de crisis?

4. ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo?
5. ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?
6. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?
7. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar?

NOTA: Se muestran las piezas publicitarias seleccionadas de ambas empresas.

8. ¿Qué opinión le merecen estas piezas publicitarias?
9. ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas?
10. ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?
11. ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?
12. ¿Considera que las piezas son efectivas, es decir, transmiten el mensaje deseado al público objetivo?
13. ¿Considera que los mensajes llegaron al público interno y externo?
14. ¿Las piezas publicitarias observadas emplean una simbología adecuada?
15. ¿Qué elementos sobresalen en las piezas?
16. ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?

17. ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).
18. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).
19. ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).
20. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

Anexo 3. Entrevista a experto en sociología

ENTREVISTA

EXPERTO EN SOCIOLOGÍA

Fecha: _____

Lugar: _____

Entrevistador (a): _____

Entrevistado(a): _____ . Género: F__ M__

Edad: _____ Profesión: _____

Introducción

La presente entrevista se presenta como una técnica de recolección de datos para analizar la efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Casos de estudio: Empresas Polar y Farmatodo. Usted fue seleccionado como participante de esta entrevista debido a sus conocimientos y formación en áreas asociadas a la publicidad institucional, el manejo de crisis o la sociología.

Preguntas

1. ¿Le parece que las declaraciones hechas por el Gobierno que acusan a las empresas privadas de crear guerra económica, acaparamiento, conspiración, etc., generan una situación de crisis a Empresas Polar y Farmatodo?
2. ¿Cree que estas declaraciones tienen algún efecto sobre la sociedad? Si es así, ¿cuál (es) sería(n)?

3. ¿Considera usted que los factores políticos, económicos y de mercado del país (ley de precios justos, inflación, desabastecimiento, etc.) generan una situación de crisis a Empresas Polar y a Farmatodo?
4. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional “97 años de venezolano a venezolano” de Farmatodo?
5. ¿Conoce las piezas de publicidad institucional: “La harina P.A.N. merece un precio justo”, “Sigamos adelante” y “P.A.N. la marca de nacimiento de todos los venezolanos” de Empresas Polar?

NOTA: Se muestran las piezas publicitarias seleccionadas de ambas empresas.

6. ¿Qué mensajes cree que quisieron transmitir las empresas a través de estas campañas?
7. ¿A qué público cree que están dirigidos esos mensajes?
8. ¿Por qué cree usted que las empresas quisieron transmitir esos mensajes a su público?
9. ¿Considera que las piezas son efectivas, es decir, transmiten el mensaje deseado al público objetivo?
10. ¿Cuáles considera usted son las empresas nacionales líderes en el mercado? ¿Por qué?
11. ¿Qué percepción tiene de Empresas Polar como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).
12. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).
13. ¿Qué percepción tiene de Farmatodo como organización? (Su trayectoria, actividades de Responsabilidad Social, valores, principios, etc.).

14. ¿Qué percepción tiene de los productos y servicios que ofrece dicha empresa? (Calidad, precio, disponibilidad en el mercado, etc.).

Anexo 4. Validación de instrumento por Xiomara Yamil Zambrano



Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social
Mención: Comunicaciones Publicitarias
X Semestre

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, XIOMARA ZAMBRANO, por medio de la presente hago constar que he leído y validado el instrumento de recolección de datos, para su aplicación a la muestra seleccionada elaborado por la tesista: **Claudia Estefanía Sandoval Gil**, en el desarrollo de la investigación titulada: **Análisis de efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Caso de estudio: Empresas Polar y Farmatodo.**

Es válido y confiable en cuanto a la estructuración, redacción y contenido de ítems.



Firma y Fecha

Anexo 5. Validación de instrumento por Elsi Araujo Reyes



Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social
Mención: Comunicaciones Publicitarias
X Semestre

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Elsi Araujo Reyes (mascara), por medio de la presente hago constar que he leído y validado el instrumento de recolección de datos, para su aplicación a la muestra seleccionada elaborado por la tesista: **Claudia Estefanía Sandoval Gil**, en el desarrollo de la investigación titulada: **Análisis de efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Caso de estudio: Empresas Polar y Farmatodo.** Es válido y confiable en cuanto a la estructuración, redacción y contenido de ítems.

 19/05/16
Firma y Fecha

Anexo 6. Validación de instrumento por Blas Fernández Aguilera

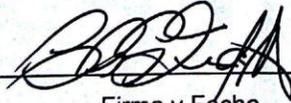


Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social
Mención: Comunicaciones Publicitarias
X Semestre

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, BLAS FERNÁNDEZ C.I. 9.945.658, por medio de la presente hago constar que he leído y validado el instrumento de recolección de datos, para su aplicación a la muestra seleccionada elaborado por la tesista: **Claudia Estefanía Sandoval Gil**, en el desarrollo de la investigación titulada: **Análisis de efectividad de las campañas publicitarias institucionales para medios audiovisuales en tiempos de crisis, desde la perspectiva de expertos en el área. Caso de estudio: Empresas Polar y Farmatodo.**

Es válido y confiable en cuanto a la estructuración, redacción y contenido de ítems.

 10/05/16
Firma y Fecha