



PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Cuerpo B

Delgadez extrema, ¿buena para las marcas?

Plan de comunicación para Ona Saez

- ▶ Nombre y Apellido del Autor | Mercedes Junquet
- ▶ Cuerpo B del PG
- ▶ Fecha de presentación | 13/09/2017
- ▶ Carrera de Pertenencia | Lic. En Relaciones Públicas
- ▶ Categoría | Proyecto Profesional
- ▶ Línea Temática | Empresas y marcas

Índice

Introducción	3
Capítulo 1. Criterios de belleza: evolución	8
1.1. Descripción de los diferentes cánones de belleza en la mujer.....	8
1.2. La anorexia como belleza.....	13
1.3. Repercusión de las campañas publicitarias en su público	17
Capítulo 2. Comunicación, imagen y crisis	22
2.1. Comunicación.....	22
2.2. ¿Qué es la imagen?	28
2.3. ¿Qué es la crisis?.....	34
Capítulo 3. Marcas con imagen negativa	42
3.1. Identificación de marcas que hayan entrado en etapa de crisis	42
3.2. Marcas que utilizaron mujeres anoréxicas en sus publicidades	47
3.3. Análisis de las campañas de Dove	51
Capítulo 4. Auditoría de marca	55
4.1. Análisis de encuestas realizadas	55
4.2. Entrevistas.....	57
4.2.1 Entrevista a anorexia.....	57
4.2.2 Entrevista a seguidora de la marca Ona Saez	59
4.2.3 Entrevista a Laura Audisio.....	60
4.2.4 Entrevista a Laura Aguado	61
4.2.5 Entrevista a Melanie Anaya.....	62
4.3. Perfil institucional Ona Saez.....	67
Capítulo 5. Creación de un plan de comunicación	70
5.1 Identificación de crisis.	71
5.2 Análisis FODA.....	72
5.3. Creación de un plan de comunicación para superar la crisis	73
5.3.1 Objetivos.....	73
5.3.2Público.....	75
5.3.3 El mensaje.....	77
5.3.4 La estrategia.....	78
5.3.5Acciones.....	80
5.3.6Calendarización.....	81
5.3.7Presupuesto.....	82
Conclusiones	83
Lista de referencias bibliográficas	88
Bibliografía	91

Introducción.

El tema de este Proyecto de Graduación (PG) son las marcas que llegan a tener una imagen negativa o entran en una etapa de crisis debido a la utilización de imágenes de mujeres anoréxicas, se inscribe dentro de la categoría Proyecto Profesional y de la línea temática Empresas y marcas. Asimismo, el trabajo se puede sumar a la materia Imagen Empresaria porque tiene que tener en cuenta la percepción que una campaña puede generar en la mente del consumidor.

Este tema surgió a partir de un trabajo realizado en la materia Opinión Pública, en la cuál había que desarrollar un proyecto de investigación para el trabajo práctico final.

El tema de la delgadez extrema está tomando cada vez mayor importancia en nuestra sociedad, llegando a causar que diferentes marcas logren tener una mala imagen. Se pondrá énfasis en el mal que puede causar a una marca la utilización de mujeres anoréxicas en sus campañas publicitarias. Se averiguará sobre el tema y se intentará obtener datos u opiniones acerca de lo que una marca que use el estereotipo de mujer actual causa en la sociedad mediante encuestas a mujeres adolescentes suponiendo que estas fueron afectadas alguna vez por la imagen que plantean las marcas de indumentaria. Una vez conseguidos los datos necesarios, se armará un plan de comunicación destinado a la marca de indumentaria Ona Saez ya que entró en crisis por la causa mencionada anteriormente.

Se partió de la problemática social de que Argentina es de los países con el índice de anoréxicas más altos, debido a que el estereotipo fue cambiando mediante los años, llegando a ser una mujer bella por su delgadez. La imagen de la mujer, sobre todo la expuesta en los distintos medios de comunicación, fue cambiando notablemente en el último tiempo; dejaron de ser cuerpos voluptuosos para convertirse en delgadeces extremas.

En consecuencia, la pregunta problema es ¿Cómo las Relaciones Públicas pueden revertir la imagen de una marca que entró en crisis por la utilización de imágenes de mujeres anoréxicas o extremadamente delgadas en sus campañas publicitarias?

Por lo tanto, el objetivo general es crear un plan de comunicación para revertir la apariencia de Ona Saez, una marca de indumentaria con una imagen negativa causada por la utilización de campañas publicitarias con mujeres con una delgadez extrema.

Asimismo, los objetivos específicos son: describir los trastornos de alimentación y ver mediante la publicidad cómo pueden repercutir en la creación de una imagen que sea negativa para su público, explicar que es la imagen corporativa y como se puede llegar a una crisis, analizar marcas que tienen una imagen negativa e indagar las posibilidades para superar una crisis.

Para conocer el Estado del arte se realiza un relevamiento de antecedentes entre los Proyectos de Graduación (PG) de los alumnos y artículos de profesores, de la Facultad de Diseño y Comunicación, de la Universidad de Palermo.

En el proyecto de graduación de Más V., Mayo de 2012, *Crisis de Starbucks en redes sociales*, se trata sobre una crisis que tuvo la reconocida cafetería Starbucks en el año 2012, en la cual se usaron vasos nacionales en vez de importados como se utilizan usualmente. El community manager de la marca tuvo un mal uso de las redes sociales frente a esta crisis. A lo largo de este ensayo se tiene en cuenta la mala imagen que genera Starbucks, llevando a esta empresa a ingresar en una etapa de crisis. De igual manera, en este proyecto de grado se hablará de la reputación, imagen y crisis en diferentes marcas.

El proyecto de grado de Carreño, L., Abril 2015, *Comunicación efectiva*, tiene como objetivo el planteamiento de una propuesta de comunicación para el relanzamiento de un centro de idiomas de inglés situado en Cartagena, Colombia. A su vez, se trata temas como imagen, reputación y posicionamiento. En el proyecto de grado, se realizará un plan de comunicación para superar una crisis causada por la utilización de imágenes de mujeres con delgadez extrema en campañas publicitarias.

El proyecto de Cobas, D., Abril 2015, *La evolución de las crisis corporativas*, realiza un manual de procedimientos para tratar las crisis corporativas en redes sociales. Al tratar

las crisis y generar un plan de comunicación para superar las crisis se relaciona con mi tesis ya que voy a contemplar la manera más efectiva para poder sobresalir de una etapa de crisis.

El proyecto de investigación de Furman, D; Pato, N; Serra, L, Noviembre 2008, *Moda, bulimia y anorexia: dos campañas*, se relaciona con el proyecto de grado ya que ambos tratan de cómo fue cambiando la idea de belleza de la mujer a lo largo de los años.

La investigación de Piana, A, Julio 2009, *Publicidad, bulimia y anorexia en la mujer*, abarca el tema de como las mujeres se pueden ver influenciadas por la publicidad y de cómo aumentó a lo largo de los años el índice de anorexia en la Argentina. En el proyecto de graduación a realizar, se tendrá en cuenta el avance de los trastornos alimenticios en la sociedad.

En Garbino, M., Noviembre 2007, *Imagen empresaria en situación de crisis. La comunicación de las relaciones públicas en momentos de crisis.*, tiene en cuenta la realización de un plan de crisis, al igual que en proyecto de grado que se va a realizar.

En el proyecto de grado de Mingote, F., Mayo 2011, *Mejoramiento de la imagen del Poder Judicial en la República Argentina*, se arma un plan de relaciones públicas para mejorar dicha imagen, así como en este proyecto profesional, se intentará mejorar la imagen hasta llegar a revertir la imagen de cierta marca.

En el ensayo de Hecsel, F., Mayo 2013, *La figura femenina en la publicidad*, se habla de cómo los medios masivos de comunicación manipularon el estereotipo de belleza ideal llevando a que varias personas padezcan anorexia y bulimia. Como se verá en este proyecto, la figura que muestra una marca, influye tanto en la empresa misma como en la sociedad.

En el proyecto de graduación de Scorza, M, Diciembre 2011, *Moda vs. Salud: El lado oscuro de la moda*, al igual que en este proyecto, se habla de cómo existen marcas que muestran ideales de belleza irreales, de delgadez extrema, dejando en segundo plano la salud.

La investigación de Hernández Maffei, G, Diciembre 2011, *Estereotipos de belleza actual (su influencia en las marcas de indumentaria)*, se relaciona con este proyecto de grado ya que en ambos se estudia el paso de los estereotipos de belleza hasta llegar a la delgadez actual y se ejemplifica con diferentes marcas de indumentaria.

Con la misma finalidad se releva bibliografía de autores y se comprueba que no hay diversos textos escritos sobre esta temática específica que se aborda aquí, pero sí sobre el tema en general. De la lectura de los textos se pueden apreciar algunos conceptos de gran importancia que van a orientar el sentido general del trabajo y van a conformar el marco teórico. Del autor Alejandro Formanchuk en la Revista Nueva se toma la idea de que tanto las empresas como los líderes necesitan de una buena comunicación para poder transmitir claramente sus ideas y proyectos. Esto parece muy sencillo, pero muchas veces, es difícil alcanzar. Los especialistas afirman que a mayor comunicación, hay mayor claridad, y a mayor claridad, existe mayor seguridad de lograr los objetivos. A su vez, afirma que cuando hay un problema de comunicación, la organización se ve afectada que se desarrolla en el capítulo 2 para explicar y entender el sobre imagen de marca. A su vez, la idea relacionada con el autor Nasser sirve para describir mejor la problemática general porque realizó estudios los cuales demuestran que Argentina es uno de los países que tiene un índice de población con problemas alimenticios más alto. Se supone que 1 de cada 100 mujeres son anoréxicas, y esta enfermedad prevalece en adolescentes, ya que el rango aumenta a 1 cada 10 mujeres. El 29% de la población argentina se encuentra dominada por la anorexia.

Para resolver la problemática y desarrollar la propuesta se recurre al reclutamiento de información en forma de encuestas. El tema de la delgadez extrema está tomando cada vez mayor importancia en nuestra sociedad, llegando a causar que diferentes marcas logren tener una mala imagen. Se pondrá énfasis en el mal que puede causar a una marca la utilización de mujeres anoréxicas en sus campañas publicitarias. Se averiguará sobre el tema y se intentará obtener datos u opiniones acerca de lo que

una marca que use el estereotipo de mujer actual causa en la sociedad mediante encuestas a mujeres adolescentes suponiendo que estas fueron afectadas alguna vez por la imagen que plantean las marcas de indumentaria. Una vez conseguidos los datos necesarios, se armará un plan de comunicación destinado a Ona Saez ya que entró en crisis por la causa mencionada anteriormente.

Dentro de los contenidos de la carrera, se abordarán la imagen de marca, las crisis en empresas, los medios de comunicación, las diferentes estrategias utilizadas, los planes de comunicación y la comunicación dentro y fuera de la empresa, así como la cultura organizacional de la misma. Además, se observará de qué manera fueron cambiando los cánones de belleza a lo largo de los años.

En este último tramo de la introducción al PG, y antes de profundizar en el trabajo, es necesario destacar que el autor considera que el texto realiza un destacado aporte a la carrera de Relaciones Públicas ya que se va a generar un plan de comunicación para la marca de indumentaria Ona Saez que entró en una situación de crisis debido a la utilización de niñas extremadamente delgadas en su campaña para la línea *kids*.

Capítulo 1. Criterios de belleza: evolución.

En el primer capítulo del Proyecto de Graduación, se tiene como objetivo describir los trastornos de alimentación y ver mediante la publicidad cómo pueden repercutir en la creación de una imagen que sea negativa para su público. Se describirán como fueron evolucionando los estereotipos de belleza en la mujer, se abordará la creencia de que la anorexia está vista como una forma de ser bella y se analizará de qué manera las campañas publicitarias repercutan en su público, ya sea de manera positiva o negativa.

En cuanto a los diferentes cánones de belleza que se destacaron de la mujer a lo largo de la historia de la humanidad, se puede notar de qué manera mediante el paso de los años se fue tomando en cuenta como ideal de belleza cada vez a una mujer más delgada, llegando a causar trastornos alimenticios tales como la bulimia y la anorexia. Debido a esto, las campañas publicitarias que se realizan, toman como pilar la belleza actual, es decir, la delgadez extrema, repercutiendo en su público muchas veces de manera negativa ya que estos toman como ideal de belleza algo que es malo para la salud.

Los autores que se citarán en este capítulo son Maura, Vermeer, López Madrid, Sallés, Moreno Gonzáles, Ortiz Viveros, Ressini, Marcé, Zapata, Uribe, Petrone, Zuliger, Vilagra y Zusman.

1.1 Cánones de belleza en la mujer.

A medida que la sociedad avanza, los estereotipos cambian. Simplemente cambian, no significa que cambien para mejor o peor.

Un estereotipo consiste en una imagen definida y aceptada por la mayoría de las personas como representativa de un determinado colectivo. Esta imagen se forma a partir de una concepción sobre las características generalizadas de los miembros de esa comunidad.

En este Proyecto de Grado, se tendrán en cuenta los estereotipos de belleza que fueron cambiando a lo largo de los años. El canon de belleza actual es una mujer con una delgadez extrema, pero esto no fue siempre así.

En la prehistoria, se prefería a las mujeres de grandes senos y caderas anchas, ya que se asociaban a la fertilidad, la abundancia y la capacidad de tener y criar hijos sanos y fuertes. De esta manera, se creía que afirmarían su descendencia a lo largo de los años.

En el antiguo Egipto, se podían observar mujeres con cuerpos más estilizados, con piernas largas y esto era considerado más elegante. En esos tiempos surgieron técnicas cosméticas y se comenzó a creer que cuidarse el cuerpo era importante para estar bella.

En la Antigua Grecia se tenía en cuenta la conformidad y la habilidad física. En Grecia predominaba un cuerpo tonificado. Los griegos creían que la belleza era un don, una virtud que se debía cuidar, pero más allá del físico, la belleza era el modo de ser de cada persona y el aspecto físico era una expresión de eso.

En la Antigua Roma se creía algo similar a lo de los griegos, pero agregando ciertas cualidades: piel pálida y pelo rubio (el cual debían teñir). Se destacaba la perfección, creyendo que el ideal de belleza era alto, con piernas largas, abundante cabello, frente amplia ya que reflejaba inteligencia, nariz respingada y el perfil perfecto.

En la edad media, el ideal de mujer tenía la piel blanca, el cabello largo y rubio, frente amplia, rostro ovalado, nariz y ojos pequeños, labios chicos y rosados, caderas estrechas y los senos pequeños pero firmes.

En el Siglo 13 se pasó a una época en la cual la belleza era más tolerante. La mujer se comparaba con una rosa, correspondía que sea delicada y frágil. A su vez, debían contar con un pecho pequeño.

En los siglos 15 y 16, se le daba la misma importancia a la belleza que a la sabiduría. Se buscaba la perfección, la belleza estaba relacionada con el saber y el avance técnico. Durante el Renacimiento, las mujeres bellas contaban con una tez blanca, una

frente alta y el cuello largo. Para poder lucir una cara más alargada y ovalada, las mujeres se depilaban el pelo de la frente y cejas. A su vez, se quitaban el pelo de la nuca para hacer parece el cuello más prolongado.

Como aclara Maura, “En el Renacimiento las mujeres perfectas tenían cuerpos con curvas, pechos pequeños, piel blanca, manos finas, el cabello rubio... Solo hace falta mirar los cuadros de esa época para ver qué mujer se llevaba en ese período.” (2016, p.1)

El ideal de belleza de la época barroca se caracteriza por el uso de perfumes, pelucas, lunares pintados y peinados exóticos. Se considera a esta etapa como la época de la coquetería y belleza artificial. En este periodo surge la palabra maquillaje como sinónimo de engaño. En cuanto al aspecto físico, se prefieren las mujeres más bien rellenas, con caderas y grandes pechos y tez pálida.

Las mujeres del periodo Rococó se destacaban por ser delicadas pero buscando la sensualidad. Es un estilo que intenta reflejar lo agradable integrando las diferentes artes: la arquitectura, la jardinería, la pintura, la escultura, el mobiliario, la cerámica, la tapicería y la orfebrería.

El Romanticismo, se destaca por la falta de ideales de belleza estética. El canon de belleza de una mujer era con tez blanca, extremadamente delgada y con aspecto enfermizo. Para Vermeer, “La belleza se experimenta directamente, no es una belleza estética y armónica, sino cambiante. Bello puede ser todo, lo feo, lo grotesco, lo extravagante, lo horrendo... Supuso un auténtico culto a la irracionalidad.” (2013, s.p.)

Durante el Siglo 20, el estereotipo de belleza varía según la época.

En 1910 se destacaban las mujeres altas, con caderas anchas, un gran busto y una pequeña cintura.

Durante 1920, sobresalían las mujeres que utilizaban vestidos y el pelo cortos queriendo ocultar las curvas pronunciadas. Se las solía ver fumando, bebiendo alcohol y manejando vehículos.

La mujer perfecta en 1930 era quien tenía una cintura delgada y caderas anchas, lucíéndose a través de vestidos apretados.

Durante la Segunda Guerra Mundial, una mujer bella era la que tenía un cuerpo delgado pero sano y una piel perfecta.

En los años 50, predominaban las mujeres con caderas anchas, largas piernas y pecho en abundancia. Se debía tener la piel bronceada. La publicidad comienza a difundir hábitos de belleza e higiene, utilizando este estereotipo de mujeres en sus gráficas.

En 1960, el ideal de belleza consistía en un cuerpo delgado y con apariencia andrógina.

La anorexia surge en 1970, teniendo en cuenta que el ideal de belleza en ese momento consistía en mujeres delgadas y bronceadas.

En 1980 la moda era de un cuerpo tonificado y delgado. Se podía observar que las modelos de Playboy pesaban un 15% menos que el promedio de la mujer saludable.

En la década del 90, las modelos comenzaron a ser extremadamente delgadas y con una piel pálida. Se quería seguir a un modelo de belleza en el cual la estructura ósea era muy notoria.

En este milenio, la mujer perfecta es aquella que es alta, delgada, con caderas pronunciadas, cinturas pequeñas, pechos grandes y un cuerpo tonificado.

El video *La moda siempre cambia* (2017), hace referencia a cómo fue evolucionando el cuerpo de la mujer a lo largo de los años según los estereotipos de bellezas que se fueron adoptando. A comienzo del año 1950, el ícono de belleza era Marilyn Monroe, quien pesaba 56 kilos, medía 1,65 metros y tenía una medida de busto de 92, de cintura de 60 y de cadera 86cm. Mientras que los finales de este mismo año se los puede recordar con Audrey Hepburn, quien medía 1,80 metros y sus medidas eran 87-50-86, teniendo un peso de 45 kilos.

En 1960, Twiggy tenía un peso de 40 kilos, una altura de 1,75 metros y sus medidas eran 80-55-80.

Hacia 1980, Madonna contaba con las medidas 91,61 y 86,4cm, pesaba 64 kilos y medía 1,70 metros.

Durante 1990, el estereotipo de belleza estaba basado en Kate Moss, quien contaba con una altura de 1,80 metros, un peso de 48 kilos y sus medidas eran 84-54-89.

En el siglo 21, el ejemplo de belleza es Angelina Jolie, con sus medidas de 98, 64 y 89cm, un peso de 58 kilos y una altura de 1,80 metros.

Los trastornos alimenticios son enfermedades crónicas y progresivas que, a pesar de que se manifiestan a través de la conducta alimentaria, en realidad consisten en una gama muy compleja de síntomas entre los que prevalece una alteración o distorsión de la autoimagen corporal, un gran temor a subir de peso y la adquisición de una serie de valores a través de una imagen corporal. (López Madrid, Josep y Sallés Tenas, 2015, p.1)

Como afirman los autores mencionados en el párrafo anterior, los trastornos alimenticios son considerados como enfermedades progresivas y crónicas, que se manifiestan a través de las conductas alimentarias, pero que se dan por diferentes situaciones emocionales de la persona, principalmente el disgusto con la imagen corporal de uno mismo y el temor a subir de peso.

Existen diversos factores que causan trastornos alimenticios, ellos son: los factores biológicos: hay componentes químicos en el cerebro que predisponen a algunas personas a sufrir de ansiedad, perfeccionismo, comportamientos y pensamientos compulsivos. Estas personas son más vulnerables a sufrir un trastorno alimenticio. También se encuentran los factores psicológicos: las personas con trastornos alimentarios tienden a tener expectativas no realistas de ellos mismos y de las demás personas. A pesar de ser exitosos se sienten incapaces, ineptos o hasta defectivos. No tienen sentido de identidad. Es por eso que tratan de tomar control de su vida y muchas veces se enfocan en la apariencia física para obtener ese control. Los factores familiares: personas con familias sobreprotectoras, inflexibles e ineficaces para resolver problemas tienden a desarrollar estos trastornos. Muchas veces no muestran sus sentimientos y tienen grandes expectativas de éxito. Los niños aprenden a no

mostrar sus sentimientos, ansiedades, dudas y toman el control por medio del peso y la comida. Y por último los factores sociales: los medios de comunicación asocian lo bueno con la belleza física y lo malo con la imperfección física. Las personas populares, exitosas, inteligentes, admiradas, son personas con el cuerpo perfecto, lo bello. Las personas que no son delgadas y preciosas son asociadas con el fracaso.

Los trastornos de la conducta alimentaria constituyen hoy un problema de salud pública endémico, por su creciente incidencia, gravedad de la sintomatología asociada, su resistencia al tratamiento y porque se presenta en edades cada vez más tempranas, persistiendo hasta la edad adulta. Los datos epidemiológicos indican que el ideal de delgadez es una grave amenaza y problema de salud, la anorexia y la bulimia conducen a la muerte en el 6% de los casos que lo padecen. (Moreno González, Ortiz Viveros, 2009, p.181)

Como se afirma anteriormente, los trastornos alimenticios son de gran preocupación ya que cada vez se pueden detectar en una edad más temprana, siendo la bulimia y anorexia enfermedades que pueden causar la muerte. Estos trastornos son capaces de causar que una persona fallezca y no es necesario que sean adolescentes, ya que gente adulta también los puede padecer.

1.2 La anorexia como belleza.

El ser humano busca la perfección, realizarse. Esto se entiende como normal, el problema radica en el mal entendimiento que tiene el verse perfecto llevando a una persona a inducir en su vida acciones que lo alejan de la perfección. En este caso se va a hablar específicamente de un trastorno alimenticio: la anorexia.

Como bien afirma Salinas Rellini, "Los trastornos alimenticios son intentos de controlar algo básico en uno mismo, la necesidad de no comer, a veces con la idea de obtener la forma corporal perfecta". (2011, p. 18)

Según el autor anterior, al buscar una imagen corporal perfecta, una persona es capaz de dejar de comer, algo básico para la subsistencia del individuo.

Un trastorno alimenticio muy común es la anorexia. Las personas con este trastorno rechazan mantener un peso corporal mínimo y desean estar en un peso

extremadamente bajo para su edad, altura y constitución. Comienzan a dejar de comer, hacen régimen y, pese a que están muy delgadas, intentan seguir perdiendo peso. Tienen tal terror a la gordura, que la comida y el peso se convierten en el centro de todas las preocupaciones. En muchos casos no se tiene la consciencia de que dicha enfermedad puede causar la muerte de una persona.

Para alcanzar ese bajo peso, los pacientes pueden hacer dietas muy estrictas, vomitar, utilizar laxantes o diuréticos, y hacer ejercicio físico de manera excesiva.

Al dejar de comer alimentos imprescindibles en una dieta equilibrada y vomitar o tomar laxantes, se producen alteraciones en el funcionamiento normal del organismo que conllevan graves consecuencias tanto psicológicas como fisiológicas como por ejemplo la falta de menstruación. En algunos casos más graves puede llevar incluso a la muerte.

Las personas que sufren esta enfermedad, tienen una percepción errónea de su propio cuerpo, llevándolos a realizar conductas insanas para su salud.

El índice de Masa Corporal es un índice del peso de una persona en relación con su altura. A pesar de que no hace distinción entre los componentes grasos y no grasos de la masa corporal total, éste es el método más práctico para evaluar el grado de riesgo asociado con la obesidad.

Entre 25 y 30 se observa un aumento de riesgo. Los pacientes con este peso son considerados con sobre peso o exceso de peso.

Entre 30 y 35 se considera obesidad leve, entre 35 y 40 se considera obesidad moderada.

Por encima de 40 se considera obesidad mórbida.

Bajo los 20 Kg/m² también se observa mayores índices de dolencias pulmonares y desnutrición. Están en esta lista, por ejemplo, quienes padecen de anorexia nerviosa.

El índice ideal, por tanto, se sitúa entre los 20 y 25 Kg/m².

Hasta hace unos años, la obsesión por adelgazar y lucir como modelos se veía principalmente en chicas de entre 14 y 16 años, pero los especialistas destacan que cada vez son más las niñas de 12 años y las mujeres de 40 que registran problemas de salud ligados a aquellas pautas. Ambas enfermedades tienen un origen psicológico que se traduce en un temor incontrolable a engordar y afectan fundamentalmente a las mujeres jóvenes, aunque la aparición de sus síntomas está creciendo entre los varones. (Clarín,1999, s.p.).

Como se expresa en el párrafo anterior, trastornos alimenticios como la bulimia y anorexia están ampliando sus edades. Mientras al comienzo de estas enfermedades se podían ver principalmente niñas entre 14 y 16 años, cada vez se puede ver niñas con menor edad así también como adultas. A su vez, se puede comenzar a ver hombres que padecen de estos trastornos. Esto se tiene en cuenta como un gran problema ya que el público que padece de trastornos alimenticios es cada vez más amplio, abarcando mayor cantidad de personas, según sus edades y sexo.

El concepto de anorexia, surgió con el fin de descubrir porque se rechaza la alimentación y se la logró relacionar con una enfermedad orgánica.

El primer caso conocido de anorexia se da en la joven Friderada Von Treuchtlingen en el año 895, quien se rehusaba a comer. Después, en el siglo XIII, La princesa Margarita de Hungría fue internada en un convento para dedicarse a la vida religiosa, en dónde se dedicó al ayuno hasta que se convirtió en un acto compulsivo, llevándolo a ser otro caso reconocido de anorexia.

En 1689 la anorexia era determinada como una situación que se manifestaba a partir de la tristeza y la ansiedad, y se consideraba que las descripciones de esta condición en aquella época coinciden plenamente con la descripción de la enfermedad hoy en día.

En 1860 la enfermedad fue estudiada con mayor profundidad, y explicada con detalle a través de la publicación *Nota sobre una forma de delirio hipocondríaco y caracterizado principalmente por el rechazo alimentario*, escrita por el Doctor francés Luís Víctor Marcé, quién posteriormente denominó la enfermedad como anorexia nerviosa.

Hoy en día la anorexia nerviosa está clasificada como una enfermedad psiquiátrica relacionada al deseo constante de bajar de peso, a un temor exagerado a engordar, acompañada de una extrema pérdida de apetito.

Las personas que padecen de anorexia nerviosa, sufren de distorsión de la imagen corporal caracterizándose también por el deseo de mantener sus talles y peso siempre por debajo de lo normal y de lo considerado sano para esa persona. En el caso de las mujeres, la ausencia de la menstruación, o también denominada amenorrea, significa un factor importante relacionado con la manifestación de anorexia, es una razón por las que se puede detectar que una mujer padece de este trastorno alimentario.

En el mundo, alrededor de 70 millones de personas padecen trastornos alimenticios según la organización oficial de trastornos de alimentación mundial. En la actualidad ya se logró realizar una clasificación mundial de la anorexia.

El primer tipo se llama restrictiva, la cual está relacionada únicamente a la ausencia de la ingesta de alimentos, es decir al consumo calórico diario.

Por otro lado, está la anorexia purgativa, reconocida como un segundo tipo relacionado de igual manera a la ausencia de ingesta de alimentos, pero también acompañado de la posterior provocación del vómito, es decir, el bajo consumo calórico diario es también eliminado por el vómito, provocando un daño mucho más significativo en la persona que padece la enfermedad, debido al desgaste físico que implica el vómito constante.

Esta clase de anorexia también puede caracterizarse por el consumo de laxantes, purgantes, enemas, y diuréticos en exceso con el fin de adelgazar. En ambas clasificaciones de la enfermedad las pacientes niegan padecer alguna clase de trastorno alimenticio, debido a que consideran que su comportamiento es normal, debido a esto en la mayoría de los casos las pacientes se niegan a recibir tratamiento para combatir la enfermedad. A su vez, ambas clasificaciones de anorexia coinciden en que la persona que padece de esta enfermedad, no es capaz de ver su imagen

corporal en el espejo tal como es en la realidad, sino que estas personas la distorsionan buscando una perfección constante.

La belleza, según la sociedad, básicamente es, ser delgado, medir esto, pesar esto, tener buen físico, pero la verdad es que se contradicen a sí mismos. La sociedad nunca estará satisfecha (...) Todo esto ejerce una presión y una imagen de perfección que produce que las personas se aferren a eso y lo intenten alcanzar, pensando así que serán aceptados en la sociedad, pero la verdad es que la percepción de la belleza ha llegado tan lejos que uno nunca podrá alcanzar lo que realmente la sociedad desea. (Zapata, 2013, s.p.)

La sociedad impone un modelo de belleza el cual se logra alcanzar. Actualmente, el cánón de belleza que se tiene en cuenta es básicamente, ser delgado. Sin embargo, es de notar que la sociedad se contradice con sí misma, ya que logra aplicar un estereotipo de belleza con el cual nunca estarán satisfechos. Se busca alcanzar una imagen de perfección a la que es imposible llegar ya que en la mayoría de los casos, esta imagen es insalubre e incluso muchas veces irrealista, ya que se tiene una noción de cuerpo perfecto que en realidad está retocado con Photoshop.

1.3 Repercusión de las campañas publicitarias en su público.

Según Uribe Merino, "Los medios trasladan a los consumidores, discursos y valores que responden a los intereses de los sectores sociales que los controlan y financian". (2007, p.80).

Como bien afirma Uribe en la cita anterior, los medios trasladan a los consumidores aquello que ellos quieren adoptar. Se sabe, que la *agenda setting* está controlada por los medios de comunicación, pero a su vez es lo que el público quiere escuchar. Comprendiéndolo de este modo, los medios de comunicación son los que transmiten los ideales de belleza de extremada delgadez.

El primer concepto a definir es el concepto de agenda. En los estudios de agenda setting el concepto de agenda es muy simple y se refiere a una lista de asuntos o temas (en inglés, issues). Los asuntos se constituyen a partir de eventos. Por ejemplo, la inseguridad como tema, se constituye a partir de múltiples eventos

como marchas, crímenes, discursos públicos, etc. En agenda setting, la complejización conceptual y sobre todo metodológica se produce en el estudio de la agenda de diferentes actores sociales. Entre las agendas estudiadas en las investigaciones pueden mencionarse tres: la agenda de los medios, la agenda pública, y la agenda de los políticos. (Petroni, 2009, p.3)

Cuando se habla de agenda setting, se refiere a un listado de temas constituidos por eventos ocurridos con frecuencia o hechos noticiosos. Estos asuntos, luego son los que uno puede observar en los diferentes medios de comunicación.

El texto *Recepción de información televisiva sobre bulimia y anorexia* trata sobre cómo influye la televisión en trastornos alimenticios como la bulimia y la anorexia.

El autor puede rescatar que las mujeres adolescentes de entre 15 y 17 años de edad de la clase media de la provincia de Buenos Aires, quieren recibir más información y profundizar acerca de la bulimia y la anorexia. Los adolescentes, en especial las mujeres toman imágenes televisivas como un modelo a seguir, estas imágenes tienden a promover la delgadez y los encuestados tienen la capacidad de reconocer esto.

En el video denominado *Don't die for a diet* (No mueras por una dieta), cargado en internet por Church en el 2006, se muestra como los medios de comunicación influyen en la anorexia. Se puede ver notoriamente como hay propagandas que incentivan a la anorexia, ya que al comienzo del video se muestra una niña cortando publicidades de revistas que utilizan mujeres con extrema delgadez y diciendo que la anorexia es sinónima de voluntad y éxito y con la última frase "Nunca podrás ser demasiado flaca".

El texto "Las modas cambian, pero no a favor de la juventud" de Zulliger, A. (2007) hace referencia a cómo influyen las muñecas Barbies y los modelos en la bulimia y anorexia.

Hacia los 70' apareció un nuevo "juguete", la "Barbie" que poco a poco fue imponiendo la figura de una adolescente-adulta, famosa, exitosa y dueña, por así decirlo, de la belleza. [...] Feministas la atacan por el rol de modelo que esta representa. Ellas remarcan que el modelo que la Barbie personifica, largas piernas, figura delgada y enormes pechos, puede ser una de las principales causas de la

anorexia. Ciertos psicólogos advirtieron que este tipo de modelo podría ser peligroso porque este excluía a todas aquellas que no podían encontrarse dentro de los estándares de las Barbies. [...] Otro factor fue el impuesto por los "staff de modelos" que limitaron la figura de la belleza femenina a las medidas 90-60-90. De este modo los medios masivos de comunicación, entre ellos la televisión, tomaron un papel muy importante hacia los 90', época en la que aparecieron estos nuevos fenómenos conocidos como anorexia nerviosa y bulimia. (2007, s.p.)

El autor comenta que las personas feministas ven a la muñeca Barbie como un elemento muy significativo en las causas de la anorexia y bulimia ya que asigna una figura de una mujer adolescente exitosa, con piernas largas, cuerpo delgado y enormes pechos, lo que representa el ideal de belleza. Este estereotipo de belleza se considera que está fijado para mujeres tanto adolescentes como adultas.

Además, algunos psicólogos señalaron que el tipo de belleza estipulado en las Barbies era peligroso para la sociedad que excluía a aquellas mujeres que no se encontraban dentro del standard de la muñeca.

La otra causa para este tipo de trastornos alimentarios son los staff de modelos, que limitaron la figura de una mujer con a los talles 90-60-90.

La siguiente canción llamada *90-60-90* de Florencia Villagra trata de un modelo a seguir. Trata sobre alguien que le teme al espejo por miedo a no verse de la manera que le gustaría verse. Una persona que no le tiene miedo al verano, por no querer mostrar su cuerpo y de no poder llegar a conquistar a la persona que le gusta. Una persona la cual mira las publicidades con repudio, debido al cuerpo que poseen las modelos de las mismas. Esta mujer se siente culpable cuando ingiere alimentos y contempla la opción de vomitarlos si es posible. Se puede decir que esta canción reconoce que ciertas publicidades incentivan a la anorexia cuando dice "La modelo agradeciendo su belleza a un yogurt."

(Letra: Florencia Villagra; Música: Eduardo Frigerio)

Comprendo que le temas al espejo. Lo miro de reajo, igual que vos. Que esto no es lo suficientemente firme y curvo y esto no está aún del todo plano. Comprendo que le temas al verano. Septiembre me preocupa como a vos. La histeria de llegar a enero

para gustarle al mundo entero, para gustarle al rubio escultural. ¿A quién queremos engañar? Si al final, nadie le escapa al tiempo. Si al final, sólo trasciende lo que sos. ¿Quién es feliz siempre tratando de gustar? La vida no me va esperar. La vida no te va esperar. Entiendo que te indigne el nuevo aviso a mí me pone en llamas como a vos. La modelo agradeciendo su belleza a un yogurt. Y a vos, que no te cierran tus medidas. Entiendo que te sientas aturdida. A veces me confundo como vos. El último bocado activa la culpa que traes escondida. Y si ese chocolate te venció, tal vez deba salir por donde entró. Si al final, nadie le escapa al tiempo. Si al final, sólo trasciende lo que sos. ¿Quién es feliz siempre tratando de gustar? La vida no me va esperar. La vida no te va esperar. (bis) Entiendo que te sientas aturdida. A veces me confundo como vos.

Una marca puede repercutir en su público objetivo, ya sea de manera negativa o positiva. En este Proyecto de Grado, se puede ver como una empresa, debido a la utilización de imágenes de mujeres con delgadez extrema en sus campañas publicitarias, pueden llevar a que una marca entre en crisis o tenga una mala imagen. Esto no se debe únicamente a que a la sociedad no le agrada ver este tipo de imágenes, sino que la publicidad tiene tanto poder sobre sus clientes, que puede transformar la conducta de ellos. Las enfermedades alimenticias, tanto la bulimia como la anorexia no se asocian directamente con la publicidad ya que se conocen diversos motivos por los cuales estas se afianzan en el cuerpo de una persona, principalmente provenientes de aspectos psicológicos. Se puede afirmar, que la fuerza que ejerce la sociedad tiene un gran peso sobre los individuos.

Los cánones de belleza actuales, hacen que las mujeres adolescentes sientan una enorme presión por llegar a ser tan delgadas como las imágenes que se muestran en los medios de comunicación. Se habla de mujeres ya que por el momento, el canon de belleza de un hombre es más bien musculoso.

Las librerías, los programas de televisión y las películas nos ofrecen abundantes modelos de cuerpo perfecto que no son de ningún modo ideales, porque muchas veces los modelos son montajes de varias fotos retocadas que no existen en la

realidad, subestimando a las personas el condenarlas al éxito o al fracaso por uno solo de sus múltiples atributos, el aspecto, que además es una de las características más determinadas genéticamente y por lo tanto menos controlable (talla y peso). (Zusman, 2009, s.p.)

Como indica la autora del párrafo anterior, la sociedad aspira a tener una imagen perfecta que en realidad no existe ya que en muchos casos se encuentran retocadas. La *perfección* que se intenta lograr es inexistente, es por eso que alguien que posee el trastorno alimenticio de la anorexia jamás se sentirá satisfecho, nunca podrá a llegar algo que no existe.

Uno de los índices para ser aceptado en la sociedad es tener el físico que ésta impone, es decir, extremadamente delgado. Al momento de fijar un estereotipo de belleza, no se tiene en cuenta que la condiciones de peso y talle en la mayoría de los casos vienen de cuestiones genéticas.

Capítulo 2. Comunicación, imagen y crisis.

En el segundo capítulo se indagará acerca de los conceptos de comunicación, imagen y crisis, siendo estos necesarios para poder entender cuando una marca entra en una etapa de crisis y de qué manera es posible realizar un plan de comunicación. Dichos conceptos, son claves dentro de la carrera de Relaciones Públicas y deben ser entendidos por completo para poder comunicar de una manera correcta o redefinir la imagen de una empresa, institución o persona física por la mala o falta de conocimiento de los mismos.

El objetivo de este capítulo es explicar que es la imagen corporativa y como se puede llegar a una crisis. Dentro del término de comunicación, se tomarán autores como Villafañe y Capriotti. Para definir a la imagen también se contemplará a Villafañe y Capriotti, junto a Montoya y Costa. Por último, cuando se trata de crisis se cita a Suárez, Castro Zuñeda, Rojas y Guerrero.

2.1. Comunicación

El término comunicación empresarial es muy complejo. Para Villafañe (2002) desde la perspectiva de la empresa es posible distinguir tres etapas que explican de qué manera ha evolucionado la comunicación empresarial. Antes de los 90 existían 2 manifestaciones hegemónicas, casi únicas. Esas manifestaciones eran la publicidad y las relaciones informativas que promovían que la empresa tuviera un buen tratamiento en la prensa. La publicidad perseguía vender más. Estas manifestaciones estaban separadas, la publicidad la llevaban a cabo los directores de publicidad que existían en algunas empresas y que dependían del director comercial y el director de marketing. Las relaciones informativas las llevaba a cabo el agente de prensa. Durante los 90 se revalorizó la imagen corporativa. El director de comunicación ocupaba una segunda o tercera línea aún. En la década actual la función del director de comunicación se ha consolidado en la primera línea orgánica. El profesiograma del dircom ha cambiado radicalmente, en esta era tiene que estar más profundizado en ciertos temas.

Teniendo en cuenta a Berlo, (1990), se entiende como proceso de la comunicación a un constante cambio a través del tiempo, que posee los siguientes componentes: fuente, codificador, mensaje, canal, decodificador y receptor. La fuente es la que emite el mensaje, debe tener un propósito cierto que comunicar. El codificador es el mensaje encriptado, traducido, explicitado en un lenguaje que sea susceptible de ser comprendido por el receptor. El mensaje es el contenido de la comunicación, lo que se quiere transmitir. El canal es el medio de transporte de la comunicación. El decodificador forma parte de la persona u auditorio que recibe el mensaje, lo descifra, lo interpreta, lo comprende y lo entiende. El receptor o los múltiples receptores o audiencias son el elemento más importante hacia el cual están destinadas todas las acciones de Relaciones Públicas. El intercambio que se produce a través de los diferentes componentes, genera un flujo comunicacional de ida y vuelta al que se denomina Feedback.

Según Capriotti (1992), existen diversos modelos de comunicación. El modelo de Lasswell aborda el estudio de la comunicación de masas realizando una serie de preguntas: ¿Quién dice qué? ¿En qué canal? ¿A quién? Y ¿Con qué efecto? Este autor piensa a la comunicación en términos de estímulo-respuesta. La raíz del modelo de Shannon es la Escuela Cibernética y es considerado el padre de la Teoría Matemática de la Información. Ésta pretende dar respuesta a los interrogantes planteados por el estudio de la comunicación a través de la aplicación de las ciencias exactas. Schramm concretó estudios sobre la comunicación de masas que representan la consolidación de los “Mass-Communication-Research”. El autor concluye en que es relativa la influencia de los “mass” media sobre la audiencia, ya que la información es infiltrada por las personas influyentes del grupo. Esta postura lo llevo a plantearse que la audiencia no era tan manipulable como parecía.

Los medios de comunicación suelen ser utilizados con el fin de desarrollar la cultura de la población. Se comprende que la comunicación es básica en una metrópoli ya que permite el intercambio.

Jakobson estableció un modelo de comunicación social a principios de los 60' en el cual participan los siguientes factores: el emisor: quien emite el mensaje, el receptor: es el destinatario, es decir, quien recibe el mensaje, el mensaje: la experiencia que se envía y recibe durante la comunicación, el código: reglas entre el emisor y receptor que permiten que se comprenda el mensaje, como puede ser el idioma y el canal: permite establecer la comunicación entre el receptor y el emisor.

Según Xifra, J (2013) en la revista Dircom asocia a los comunicadores con Tarzán, ya que aclara que se encuentran en una *jungla terminológica*. Esto se debe a que el comunicador actual tiene diversas identidades y es difícil identificarse con una sola. Se puede creer que son *community managers*, comunicadores estratégicos, gestores de la comunicación y hasta relacionistas públicos.

A su vez, admite que los árboles que conforman una jungla son como diferentes acciones dentro de la comunicación, que son necesarias para poder realizar un trabajo como comunicador. Estos árboles, van evolucionando al ritmo del tiempo. Es así como la jungla se ve constantemente afectada por un cambio climático rápido y constante, así también como con nuevas especies, llamadas redes sociales.

Gracias a las redes sociales, la comunicación ya no es vertical, sino que se transformó en horizontal e incontrolable. Es posible saber con quién se relaciona una persona en sí, y con quienes se relaciona aquella persona con la que uno se relaciona.

Se puede observar que el efecto de las redes sociales no siempre llega a la opinión pública y esto se debe a los líderes de opinión. En las redes sociales estos son llamados influenciadores, y son aquellos que cuentan con miles o millones de seguidores. Son esas personas cuya opinión afecta a miles de personas. La sociedad actual es cuantitativa por lo que se cree que el influenciador es quién más seguidores tiene, cuando en realidad habría que tener en cuenta la calidad de los seguidores y no la cantidad.

Desde hace un tiempo, internet es una gran presencia en la comunicación de las organizaciones en la actualidad. A continuación, se expondrán diversas reflexiones

que Capriotti, P (2013) expresa en la revista Dircom acerca del impacto de internet en la comunicación corporativa. Internet es un medio en el cual predominan la rapidez, inmediatez y la brevedad.

Teniendo en cuenta al internet como una palabra en general que abarca dentro opciones en particular, como páginas web, blogs y redes sociales entre otras, se nota que fueron transformadas en la plataforma estratégica de la comunicación en organizaciones. Según Capriotti, internet no es estratégico, sino que es un conjunto de herramientas potentes dentro de la comunicación. Las herramientas son técnicas que se utilizan para desarrollar una interacción entre los públicos.

El autor mencionado anteriormente, expresa que el término de Community Manager no surgió con internet, sino con las Relaciones Públicas, ya que se lo define como un gestor de una comunidad, teniendo en cuenta a la comunidad como público. En una organización debería existir un gestor de comunidad por cada público de dicha empresa para poder tener una mayor noción acerca de cada público objetivo. La correcta comunicación con los públicos debería realizarse tanto de manera online como también offline.

Según el autor mencionado anteriormente, con la consolidación de los *social media*, se generó una contradicción a la que él llama la *paradoja del control*. Esto se debe a que es la primera vez que se llega a obtener tanta información sobre los públicos. Se conocen sus sugerencias, opiniones, comentarios y hasta sentimientos. A su vez, se cuenta con poca capacidad para poder controlar aquello que las personas dicen acerca de la empresa.

En la actualidad, se conocen diferentes herramientas digitales que las empresas utilizan tanto como para comunicar como así también para monitorear, evaluar y medir todo lo que se dice de la organización en internet con bastante precisión. A pesar de esta existente capacidad para conocer lo que el público dice acerca de la organización, no se convierte en una forma de influir más en lo que se dice de la misma ya que no es posible manipular lo que otras personas dicen sobre la marca,

tanto en el mundo online como en el offline. Como consecuencia de lo mencionado anteriormente, Capriotti enumera diferentes transformaciones que según él van a ocurrir en un futuro en la comunicación en las organizaciones, las cuales definirán una nueva manera de realizar las cosas.

En un principio se puede notar que con internet aumentaron los emisores visibles que pueden hablar de una organización y los receptores de esa información. De esta manera, la información acerca de la organización aumenta notoriamente. No solamente se encuentra la empresa como emisora de mensajes, sino que los diferentes públicos actúan como emisores también, ya sean empleados, consumidores, proveedores o accionistas, entre otros. Dicha información deja de circular únicamente por los canales controlados por la organización y comienza a hacerlo por canales dentro de los cuales la entidad no tiene poder. De esta manera, se entiende que se pasa del discurso de la organización en el cual la mayor parte de la información es la comunicación corporativa de una entidad, que difunde la información que cree necesaria y habla sobre sí misma, al discurso sobre la empresa, que sería todo aquello que se dice públicamente de la organización, es decir, toda la información disponible acerca de la marca, que incluye la información de la empresa pero también las opiniones de diferentes grupos de interés acerca de la entidad. Se estima que el 80% de la información que circula es generada por fuentes externas y que el 20% es creado por la organización misma.

Por otro lado, el autor afirma que se pierde el control de la comunicación. Es posible tomar el control de la información que es emitida por la organización, pero no se puede gestionar aquella información que es emitida por factores externos a la entidad. De esta manera, se puede decir que el 20% de la información puede ser controlada ya que es emitida por la empresa mientras que el 80% no se puede controlar porque la emiten los diferentes públicos. Esto recae en la pérdida de control de información, lo que conlleva a la pérdida de poder de la organización respecto a sus públicos. Lo único que puede hacer la empresa es, luego de evaluar y monitorear la información

emitida por diferentes públicos, actuar en consecuencia. Debido a esto, es de suma importancia la monitorización del discurso público, para lograr una gestión de comunicación eficaz por parte de la empresa.

Por último, el autor enmarca la situación en el traspaso de un control informativo a un comportamiento corporativo responsable. Como se mencionó anteriormente, se perdió el control sobre la información generada por los públicos. Es por eso, que las entidades deberán preocuparse por hacer las cosas de una manera correcta desde un principio, ya que cada vez cuesta más tapar las deficiencias y fallos de una organización. Anteriormente, eran mayores las posibilidades de ocultar los errores que eran cometidos por la empresa, pero hoy en día no debido a la diferentes herramientas que se encuentran en internet y los diferentes públicos que emiten mensajes. A pesar de que la organización sea capaz de responder de forma positiva al problema de una manera rápida, el inconveniente ya se encuentra en internet apto para que lo pueda ver, compartir y comentar cualquier persona y de esta manera hacerse viral. La pérdida de control comunicativo tiene como consecuencia la necesidad de una transparencia corporativa mayor. Es de suma importancia ser transparente y reconocer los fallos y deficiencias desde el principio y explicar de qué manera se va a mejorar, porque si se oculta algo, los *social media* pueden ponerse en contra de la organización.

La comunicación corporativa proporciona el vínculo entre identidad corporativa e imagen corporativa. Debe definirse en el sentido más amplio posible, porque las empresas comunican las identidades de muchas maneras diferentes. La comunicación puede incluir casi cualquier cosa que haga la empresa, desde la forma en que los teléfonos se responden a la participación de los empleados de la compañía en los asuntos de la comunidad. Algunas de las principales fuentes de comunicación corporativa incluyen nombres de compañías y productos y logotipos, declaraciones formales (declaraciones de misión, credos, códigos de ética, informes anuales, copias publicitarias y lemas de empresa) y comportamiento durante eventos importantes.

Estos eventos abarcan eventos programados tales como casas abiertas y ventas del aniversario así como acontecimientos no programados tales como pleitos o cobertura negativa de la prensa.

2.2. Imagen

Para comenzar a hablar de la imagen corporativa se toma en cuenta la definición de imagen deliberada por Villafañe, quien aclara que se puede definir a la imagen como una teoría factual, enlazada con las ciencias de la cultura y dependiente de la comunicación visual. En el cual intervienen dos factores responsables del estudio de la imagen: la percepción y la representación visual. La Imagen Corporativa debe estar al servicio del proyecto empresarial. Esto es un mandamiento fundamental del cual se extraen principios básicos. Los principios son integrar estratégicamente la reputación e imagen de la empresa, concebir la imagen como una variable de management de la empresa y no como una variable de su comunicación, entender que el comportamiento de la corporación es el primer determinante de la imagen y de la reputación, se debe alinear la cultura corporativa en la misma dirección que el proyecto empresarial, configurar la personalidad corporativa y especialmente la marca, de modo coherente con la identidad de la empresa y gestionar profesionalmente la imagen corporativa mediante la planificación y evaluación.

Villafañe afirma que existen diferentes técnicas de investigación para el análisis de la imagen corporativa, que no son específicas para analizar la imagen pero se pueden utilizar implementando diferentes metodologías. Las técnicas cuantitativas se caracterizan porque son generales, utilizan datos sólidos y repetibles. Tienen una interpretación objetiva y representan estadísticamente al universo de análisis. Se basan en la aplicación de un muestreo estadístico para la posterior recogida e interpretación de la información. La muestra de análisis debe ser representativa con respecto al universo y no estar distorsionada. Las técnicas cualitativas se caracterizan al tener en cuenta el marco de referencia, aportan datos ricos y profundos explicando el porqué de las cosas. Establecen una realidad dinámica, son flexibles e inductivas,

no representan el universo de análisis y no son generalizables. Su interpretación es subjetiva. Dentro de las técnicas cualitativas se encuentran las entrevistas en profundidad, son un diálogo entre entrevistador y entrevistado del cual se quiere conocer su opinión. Un buen entrevistador debe saber qué preguntar para llevar al sujeto a donde le interesa. También se hallan el grupo de discusión y la observación participante. El grupo de discusión, conocido como *focus group*, originalmente lo formalizó Kurt Levin basándose en la Teoría de la Gestalt, sobre todo en el concepto de campo. Se basa en la presunción de que en un grupo de personas interactúan y se reproducen los mismos roles que en la sociedad. El investigador se debe hacer notar lo menos posible pero tiene que evitar la evasión de las personas del tema a tratar. Todo lo dicho en el grupo de discusión es grabado. Mientras que en la observación participante el investigador lo que hace es integrarse en el espacio y observar cual es el comportamiento, los procesos que se están llevando a cabo en el entorno que se quiere investigar.

La auditoría de imagen es la metodología específica para el análisis de la imagen corporativa, y se construye de acuerdo a la concepción de la imagen. El modelo de Villafañe define 5 etapas, por empezar el análisis de gabinete, en donde se define el briefing con la alta dirección para fijar los objetivos y el alcance de la investigación, se realiza un análisis documental de las políticas de gestión, del mercado y de la competencia y se realizan entrevistas abiertas. La segunda etapa es la determinación de las variables de análisis. Existen cuatro variables de la imagen corporativa, la imagen financiera, la imagen comercial, la imagen interna y la imagen pública. La imagen sería la integración de esas cuatro imágenes en la mente del público. Su imagen corporativa se descompone para conseguir analizar los aspectos concretos y así tener un riguroso análisis de la imagen.

Como etapa siguiente se tiene el establecimiento de las unidades de observación y del universo de análisis. La muestra debe ser representativa de la dimensión y naturaleza de la empresa y las unidades deben tener en cuenta tres criterios: El jerárquico, el

funcional y el geográfico. Las variables primarias constituyen el criterio de segmentación: imagen económica, imagen comercial, imagen interna e imagen pública.

La cuarta etapa es la elección de las técnicas de investigación. No existen técnicas obligatorias, sino aquellas que se recomiendan.

Para finalizar se realiza la aprobación de las variables determinantes de la imagen corporativa de la empresa cliente.

Del análisis visual de la realidad, el emisor extrae un esquema pre icónico que recoge los rasgos estructurales más relevantes del objeto de la representación. Esto es posible gracias a los mecanismos mentales de la percepción (...) Existen tres clases de modelización: la simbólica (implica transferencia de la imagen a la realidad), representativa (posee menos iconicidad y mayor abstracción de la realidad) y la convencional (no posee relación alguna con la realidad, visualmente, hace referencia a un contenido o un objeto). (Montoya, M., 2011, s/p).

La identidad de una organización son aquellas características que permiten distinguir una organización de otra, sería la personalidad de la organización.

Costa (2004) afirma que existen diferentes tipos de imágenes. Por un lado se tiene la imagen gráfica, son las líneas, texturas y formas que conforman la imagen. Por otro lado se encuentra la imagen visual, el medio primario por el que se manifiesta la identidad de la empresa.

También existe la imagen material, la cual está formada por iconos que permiten la recordación de la marca.

La imagen mental hace referencia a que la imagen puede llegar a perderse en el olvido. La imagen empresarial hace referencia a la imagen institucional, es decir, la imagen que tienen los públicos sobre todo el sector en el que se encuentra una organización. Por último, se distingue la imagen de marca, aquella que los públicos asocian con una marca o nombre de un producto o servicio.

Según Costa la identidad corporativa, es el conjunto de signos visuales por medios de los cuales la opinión pública se puede reconocer instantáneamente. Estos signos se complementan entre sí. Dentro de la lingüística, se ubica el nombre de la empresa, con cierta tipografía que es reconocida por el público, siendo este un logotipo. La icónica se refiere a la marca gráfica, es decir, el isologo de la marca. Por último, la cromática, hace referencia a los colores que dicha marca adopta como distintivos propios.

Mientras, Capriotti, define a la imagen de una forma más sencilla que los anteriores autores "La imagen es la representación mental que los públicos tienen de una organización o persona". (1992, s/p). A su vez, diferencia diversos tipos de imagen, en este caso se va a explayar sobre la imagen de marca que es la que se va a tratar en este proyecto profesional.

Es la percepción que tienen los públicos respecto de una determinada marca o nombre del producto la actitud de los públicos es independiente de la imagen de empresa.

Se diferencia de la imagen corporativa, también llamada imagen de empresa ya que esta es la percepción que tienen los públicos respecto de la totalidad de la organización de sus productos, conducta, servicios o actitudes frente a una crisis.

Para finalizar, se entiende que la imagen corporativa, o reputación, describe la manera en que una empresa, sus actividades y sus productos o servicios son percibidos por personas externas. En un clima de negocios competitivo, muchas empresas trabajan activamente para crear y comunicar una imagen positiva a sus clientes, accionistas, la comunidad financiera y el público en general. Una empresa que maneja mal o ignora su imagen es probable encontrar una variedad de problemas.

Algunos de los signos de advertencia de que un negocio puede tener un problema de imagen incluyen la rotación de empleados altos, la desaparición de los principales clientes, una caída en el valor de las acciones, y las malas relaciones con los vendedores o funcionarios del gobierno. Si un problema de imagen no se resuelve,

una compañía podría encontrar muchos de sus costos de hacer negocios aumentando drásticamente, incluyendo los costos de desarrollo de productos, soporte de ventas, salarios de empleados y dividendos de accionistas. Además, dado que la mayoría de los consumidores basan sus decisiones de compra al menos en parte en la confianza, los niveles de ventas actuales y futuros también pueden sufrir.

En los negocios de todos los tamaños, es vital que los gerentes reconozcan la importancia de crear y mantener una imagen fuerte, y que también hagan que los empleados sean conscientes de ello. La imagen corporativa comienza en las oficinas de los gerentes de una empresa. Debe basarse en el desarrollo de políticas de buena compañía, en lugar de controlar los daños causados por las malas políticas de la empresa. Los dueños y gerentes de negocios tomen las siguientes medidas para mejorar la imagen de sus compañías: enfocarse en la reputación a largo plazo de la firma; acciones de base en políticas sustantivas; insistir en la sinceridad en todos los negocios; y defender el derecho de las partes interesadas a saber. Después de todo, una buena imagen corporativa puede tomar años para construir y sólo momentos para destruir.

Varios factores han contribuido a la creciente importancia de la imagen corporativa en los últimos años. La aceleración de los ciclos de vida del producto es una dimensión vital del turbulento entorno empresarial. La globalización ha sido todavía otro catalizador en el surgimiento de programas de imagen corporativa, ya que las compañías han buscado maneras de difundir su reputación a mercados lejanos. Un factor relacionado es que a medida que una corporación expande sus operaciones a nivel internacional, o incluso a nivel nacional, a través de adquisiciones, existe el peligro de que sus unidades de negocio geográficamente dispersas proyecten imágenes disímiles o contrarias en detrimento de la sinergia corporativa.

Un factor final que estimula el interés actual en la imagen corporativa es la creciente expectativa de la sociedad de que las empresas sean socialmente responsables. Muchos de los consumidores actuales consideran la imagen ambiental y social de las

empresas al tomar sus decisiones de compra. Algunas empresas han reconocido esta realidad y cosechado enormes beneficios al conducirse de manera social y ambientalmente responsable. Algunas de estas empresas actúan de auténtico altruismo, mientras que otras actúan de un simple reconocimiento de los beneficios empresariales de tal comportamiento.

La imagen corporativa es la reputación de la empresa con las distintas audiencias que son importantes para ella. Estos grupos que tienen una participación en la empresa se conocen como partes interesadas. Las partes interesadas se ven afectadas por las acciones de la empresa y, a su vez, sus acciones pueden afectar a la empresa. En consecuencia, su imagen a los ojos de sus partes interesadas es importante para la empresa. Los principales actores con los que debe preocuparse la mayoría de las grandes corporaciones son: clientes, distribuidores y minoristas, instituciones financieras y analistas, accionistas, agencias reguladoras gubernamentales, organizaciones de acción social, público en general y empleados. La imagen que las partes interesadas tienen de la empresa influirá en su disposición a proporcionar o rechazar el apoyo. Por lo tanto, si los clientes desarrollan una percepción negativa de una empresa o sus productos, sus ventas y beneficios seguramente se reducirá. Los organismos reguladores gubernamentales, otro importante conjunto de partes interesadas, están obligados por ley a supervisar y regular las empresas con fines específicos y definidos públicamente. Sin embargo, estas agencias tienen considerable discreción en cómo interpretan y aplican la ley. Donde tienen una percepción positiva de la empresa, es probable que sean mucho menos censura. Obviamente, es probable que cada uno de los diversos grupos de interesados tenga una percepción algo diferente de la corporación porque cada uno de ellos se ocupa principalmente de una faceta diferente de su operación. Por lo tanto, los consumidores están principalmente interesados en el precio, la calidad y la fiabilidad de los productos y servicios de la empresa. Las instituciones financieras se preocupan por la estructura financiera y el desempeño. Los empleados se preocupan principalmente por los

salarios, las condiciones de trabajo y las políticas de personal. Lógicamente, entonces, una empresa debe adaptar su comunicación a cada grupo de partes interesadas individualmente para abordar las preocupaciones especiales de ese grupo.

Sin embargo, también es vital mantener una imagen consistente entre los diversos grupos de interesados. Aunque es prudente enfatizar diferentes facetas de la identidad de la firma a sus diversos públicos, la firma debe evitar proyectar una imagen inconsistente, porque las preocupaciones y las pertenencias de los diferentes grupos de interesados a menudo se superponen. Por ejemplo, la comunidad financiera y los accionistas tendrían muchas de las mismas preocupaciones financieras y estratégicas sobre la compañía. De hecho, muchos accionistas dependen en gran medida del asesoramiento de expertos de instituciones financieras. Del mismo modo, tanto los empleados como el público en general tienen interés en el prestigio general de la empresa y en la reputación de sus productos. Las críticas de un grupo de acción social, sean económicamente eficaces o no, están obligadas a influir en algunos clientes y afectar la reputación pública de la empresa. Una agencia reguladora como OSHA se enfocaría estrechamente en el historial de seguridad de la empresa y sus políticas, pero los empleados de la compañía y sus sindicatos también tienen una participación en estos asuntos.

La retroalimentación, también conocida como *feedback* es esencial para la gestión de la imagen corporativa. Los propietarios de negocios y los administradores necesitan información precisa sobre cómo se perciben ellos y su empresa si son para tomar decisiones sanas. Idealmente, la retroalimentación debe ser continua. Como cuestión práctica, la retroalimentación continua puede ser obtenida de vendedores, clientes, empleados y otros propietarios de negocios locales. Sobre la base de dicho aporte, se pueden hacer modificaciones en los métodos de comunicación de la empresa o, si es necesario, se puede iniciar un estudio formal de la imagen corporativa.

2.3. Crisis

Los autores Suárez y Castro Zuñeda definen a una crisis como una situación de máximo riesgo y mínimo control en donde también se incluye la idea de cambio y oportunidad. De acuerdo a su origen las crisis pueden ser endógenas, es decir causadas por un factor interno de la organización, o exógenas producto de un hecho externo a la misma. También se pueden clasificar por su tipo: económicas, técnicas, humanas y sociales.

Una crisis se divide en fases: en el primer caso, se tiene la detección de señales, es decir, cualquier situación crítica presenta señales que permiten su detección temprana. Estas señales se deben tener en cuenta para poder tomar medidas preventivas para que la crisis no llegue a materializarse. Por otro lado se ubica la prevención de una crisis, esto implica tanto el diseño de hipótesis de conflicto, como implementar acciones para evitar que se vuelvan realidad. Es necesario interrumpir la cadena de acontecimientos que pueda devenir en una crisis. Esta etapa está relacionada con la detección de señales o indicios y junto con ésta constituyen las etapas proactivas en la gestión de crisis, ya que nos permiten adelantarnos a los hechos críticos. En caso de que una crisis se desate, ya sea por falta de previsión o por algún hecho que no se logró prevenir o detectar, se crea una situación en la que se debe contener y solucionar el impacto sobre la organización. Esta etapa se da cuando una crisis está en su momento más frígido, es decir, al poco tiempo de tomar estado público. Una vez que la crisis fue contenida y sus efectos no son tan evidentes ni drásticos para la organización, se debe implementar una serie de acciones para lograr recuperarse y restablecer nuevamente la imagen en los públicos de interés. A esta etapa se la llama fase de recuperación. Si la crisis fue correctamente contenida la organización puede recuperarse totalmente e inclusive mejorar la percepción que los distintos públicos tendrán de la misma al haber contenido y solucionado la crisis. Como última fase se encuentra la de aprendizaje. Toda crisis debe ser una oportunidad de crecimiento y de aprendizaje para la organización. Una vez que todo haya pasado, el caso debe

estudiarse en profundidad y rescatar los distintos aciertos y errores. Una vez estudiado, el caso debe incluirse en los planes de prevención así como experiencia para enfrentar otra crisis eventual.

Dentro de una crisis se encuentran diferentes públicos. Por un lado están los damnificados, aquellos que son afectados directamente por la crisis. Pueden ser los clientes, usuarios, accionistas, hasta inclusive los empleados. Deben atenderse sus necesidades en primer lugar y desde el punto de vista de las comunicaciones, se deben establecer todos los canales posibles para atender las consultas y necesidades de ellos y de sus familias. Los distintos medios de comunicación son otro de los públicos. Deberán ser los intermediarios entre la organización y los distintos públicos. También actuarán como formadores y líderes de opinión, por lo tanto se debe tener todo planificado para lograr que los medios de comunicación actúen como aliados de la organización y no como sus detractores. Los empleados se constituyen en un público prioritario para cualquier caso de crisis que pueda ocurrir. Si son afectados directamente puede ser que también sean damnificados con lo cual su importancia será mucho mayor. Al formar parte de la organización se debe mantenerlos informados de manera inmediata, porque cada empleado es implícitamente un vocero de la organización en su entorno. Todas las organizaciones forman parte de alguna comunidad específica, por lo que cualquier actividad que realice impacta en la misma. La magnitud y alcance de este impacto depende de una serie de factores, pero se puede afirmar que ante cualquier crisis se debe prever medidas para informar y escuchar a los miembros de la comunidad. Dependiendo de la actividad, sector industrial y si es de interés público, el gobierno puede enviar organismos de control que revaliden o revoquen los permisos y habilitaciones, que auditen distintas áreas de la organización. Cualquier crisis independientemente de su tipo y resultado, puede afectar directamente o indirectamente la confianza de los mercados y accionistas. Hay que tener especial cuidado en que una crisis no produzca una caída en el valor accionario de la empresa, ni que impacte en los organismos de crédito y capital.

Existen diversas herramientas de comunicación para la gestión de crisis. El gabinete de crisis es un equipo especial que se conforma ante situaciones críticas o de crisis. Los integrantes y los roles que desempeñará cada uno se designan con anticipación y son generalmente incluidos en el manual de crisis. Es importante que este equipo sea multidisciplinario para lograr una cobertura de la crisis, desde todos los ángulos posibles, de una manera profesional. El vocero es aquella persona autorizada para hablar en nombre de la organización. Es quien la representa en la mayoría de los casos ante los medios de comunicación y los líderes de opinión. El vocero puede ser el presidente de la organización, el Dircom o cualquier persona designada por la misma. Lo más importante es que ésta persona se encuentre preparada y capacitada para enfrentar las distintas situaciones. El manual de crisis es una herramienta muy importante porque en él están esbozadas y descritas distintas hipótesis de crisis y presenta lineamientos de cómo actuar ante estas situaciones. Los manuales de crisis funcionan como guía y deben prepararse antes de que surjan las crisis. Dado que cada situación crítica es única, este manual funciona como marco de referencia pero no como una norma obligatoria. En su redacción pueden encontrarse entre otras cosas, los miembros designados para el gabinete de crisis, el lugar designado para su reunión, el tipo de herramientas para implementar y quién ejercerá el rol de vocero. Este manual generalmente es confidencial, pero es importante que se mantenga actualizado y que las personas implicadas lo conozcan y sepan cuando y de qué manera recurrir a él. La sala de crisis es un aspecto importante ya que siempre debemos tener en cuenta que la crisis nos sorprende en el momento menos esperado, consecuentemente la sala de crisis debe tener los siguientes elementos básicos siempre teniendo en cuenta el rubro: Televisores, radios, grabadores, computadoras y mesa de reuniones. La conferencia de prensa suele ser una herramienta muy importante porque permite la interacción cara a cara con periodistas de distintos medios. Si bien no se posee la posibilidad de desarrollar o explayarse mucho, es una gran oportunidad para transmitir información clave a los públicos. Las conferencias de

prensa durante una crisis suelen convocarse en el momento más álgido de la misma; es por esto que es muy importante seleccionar correctamente el lugar donde se realizará y quiénes serán los asistentes. Dado que es un momento de muchos rumores e incertidumbre, es posible que algunos medios tomen una posición hostil hacia la organización, por lo que se debe ver a esta táctica como herramienta para poder clarificar rumores, dar información relevante y establecer un vínculo real con los distintos medios. Por último, se debe preparar un documento con potenciales preguntas y sus posibles respuestas, determinando los mensajes claves. Las conferencias de prensa pueden ir convocándose sucesivamente cuando haya nueva información que lo amerite. Es importante no abusar de ellas ya que agotarían la relación con los medios y sobreexpondría al vocero a preguntas inoportunas o dañinas. Para ampliar y actualizar información pueden utilizarse distintos comunicados de prensa e informes. Las entrevistas son una herramienta importante porque permiten al vocero dar explicaciones amplias y completas a través de los medios masivos de comunicación. La desventaja que presenta es que puede haber preguntas difíciles o que el tema durante la entrevista se desvíe hacia otros, es por esto que el entrevistado debe ir preparado y no es recomendable para momentos donde la crisis se encuentre en pleno desarrollo. A la hora de prepararse para este tipo de entrevistas hay que tener en cuenta que tipo de medio es, si es un medio gráfico, radial o televisivo, como también la línea editorial del medio y del periodista que la realizará. Además hay que realizar un relevamiento extensivo y exhaustivo de todos los hechos y la información disponible para corroborar y ajustar datos. Al igual que en la conferencia de prensa es recomendable la confección de un documento de potenciales preguntas y respuestas. Las distintas crisis son situaciones muy especiales con las cuales debe lidiar una organización, donde se ponen en juego una multiplicidad de factores que incluyen hasta la propia supervivencia de la organización. Todos los profesionales, incluyendo a los de Relaciones Públicas, deben revestir y observar una conducta intachable. Como ya se sabe, mentir no es una opción porque

la reputación está sustentada sobre la veracidad de los hechos que se comunican. La obligación de gestionar estratégicamente el recurso de la información no incluye el falseamiento de la misma ni la manipulación deliberada. Esto a lo largo del tiempo genera un efecto devastador y deja a la organización expuesta a su propia decadencia. Se debe brindar información sólida, que pueda ser sustentada en hechos objetivos, observables y verdaderos. Debemos mostrarnos solventes a la hora de decir la verdad, aun cuando haya que aceptar las responsabilidades y pedir disculpas. La voz ante los públicos no es solamente una mera declaración que sirve para aplacar los ánimos, sino es un acuerdo tácito que se hace con la sociedad y del cual depende la credibilidad como organización y los nombres como profesionales.

La tecnología se utiliza para la gestión de crisis. Según Octavio Rojas, los *dark sites* son sitios web confeccionados previamente a una posible crisis que pueda dañar a la imagen y la reputación de una organización, pero no son visibles hasta que ésta finalmente estalla. Es decir, siempre está disponible en Internet, pero no es de libre acceso hasta que irrumpe la crisis. El *dark site*, también conocido como *cold site*, es independiente de la web de la organización. Esto se hace con la intención de mantenerla separada y protegerla del impacto negativo que la crisis pueda ocasionarle, asegurando su viabilidad en un futuro. Se constituye como una plataforma de Internet que permite a los miembros de una organización gestionar todos sus recursos de comunicación de forma telemática y colaborativa durante una crisis. Debe contener una gran cantidad de documentación que puede ser utilizada en cualquier momento, como un plan de comunicación de crisis, bases de datos de periodistas y audiencias clave, plantillas de notas de prensa, marco regulatorio, leyes, decretos y reglamentaciones, videos, mapas, imágenes, glosario de palabras y expresiones que se utilizan comúnmente en una crisis, mensajes clave y preguntas y respuestas. Gracias al *dark site* el equipo de gestión de crisis puede distribuir información en tiempo real a todo el mundo, realizar actualizaciones instantáneas y dar seguimiento al desarrollo de los acontecimientos de forma detallada. Una vez que el *dark site* se hace

público, las audiencias involucradas en la crisis pueden mantenerse informadas en el momento de las decisiones que toman los responsables de la organización para solucionarla. Es una herramienta de referencia para los periodistas, quienes incluso pueden llegar a enviar preguntas para que sean respondidas por voceros de la organización.

Dark Sites: página web que se activa únicamente cuando ocurre una crisis. Pueden acceder a ella no sólo los que forman parte de la organización sino que también los periodistas. Es un canal de comunicación digital. La información que se difunde en este sitio es de orden técnica, legal y específica para esclarecer los hechos y brindar al periodista información idónea para que realice la cobertura en los medios. (Guerrero, D., S/F. p. 139)

Si la organización no toma el mando, periodistas y otras audiencias clave buscarán información en otros sitios de Internet y ya será difícil recuperar su atención, poniendo en mayor peligro su imagen y reputación. Se puede afirmar entonces que la comunicación será la clave para que la crisis no deje secuelas graves para la empresa.

Villafañe, J. (2013) en la revista Dircom aclara como se deben reinventar las empresas luego de una crisis. Tras la crisis, una empresa deberá demostrar que los compromisos que tienen con su grupo de interés son verídicos, esto quiere decir que deben ser evaluados de manera independiente, verificables y explícitos. El liderazgo de una empresa será medido por el reconocimiento de sus grupos de interés, ya sean los ciudadanos en general, clientes o empleados. Ya no se mide más una empresa por su tamaño o debido a su participación en el mercado.

Grande o pequeña, incluso las empresas mejor gestionadas pueden verse afectadas por una inesperada crisis de relaciones públicas. Estos pueden ser recuerdos de productos peligrosos o contaminados, una demanda de responsabilidad por productos civiles, o algún otro desastre imprevisto que puede perjudicar las ventas, entre otros.

Cuando una crisis golpea, la reacción inicial de un CEO puede ser molestar a la prensa y negarse a comentar. Los expertos en relaciones públicas que han manejado con éxito numerosas crisis que amenazan con destruir las ventas de una empresa y la imagen pública dicen que esta es la manera incorrecta de manejar el problema. De hecho, instan al contrario: una divulgación pública inmediata y completa. Este es el método probado para desactivar con éxito estas crisis y resolverlas favorablemente. Una estrategia de relaciones públicas honesta y vigorosa, que incluye el control de daños, y una oportunidad para reconstruir la percepción pública de su empresa, es el enfoque preferido.

Aunque cada crisis tendrá aspectos únicos, hay principios generales que se aplican a la mayoría de ellos. Sea cual sea la crisis, los medios de comunicación, el público y, lo que es más importante, sus clientes y prospectos quieren saber qué sucedió, por qué, cómo se puede arreglar y cómo se puede compensar a los clientes por los daños o inconvenientes que pudieran haber sufrido, en el caso de que los hubiera.

Para finalizar, se debe recordar que la vida de las personas se debe poner siempre en primer lugar. Hay que ser honesto, no esconder los hechos ni dar información falsa ni confusa. Se deben establecer canales de comunicación continuos con todos los públicos. Se recomienda asumir la responsabilidad y demostrar la máxima disposición para aclarar los acontecimientos sucedidos. Tener un plan preventivo que involucre a toda la organización es clave. Hay que conformar un comité de crisis con los máximos responsables de la organización para lograr llevar a la empresa a un buen actuar. Se debe adoptar una estrategia que resguarde la imagen y reputación de la compañía en primer lugar. Hay que identificar un único vocero bien entrenado, para que no se generen ruidos en la comunicación y que este sepa exactamente qué es lo que tiene que decir, cuándo y de qué manera. La empresa debe ser fuente de información legítima para los periodistas. Y como último, hay que aprender de las crisis, propias y de organizaciones vinculadas al sector.

Capítulo 3. Marcas con imagen negativa.

En el tercer capítulo, se identificarán marcas que llegaron a tener una imagen negativa, adentrando en el tema de las publicidades y la utilización de mujeres anoréxicas. Se identificarán marcas que hayan entrado en una etapa de crisis, marcas que utilizaron mujeres anoréxicas en sus campañas publicitarias y se realizará un análisis de como Dove incluye mujeres reales en sus campañas. Como objetivo del tercer capítulo se tiene explicar que es la imagen corporativa y como se puede llegar a una crisis. Los casos que se tomarán como ejemplo son los de Saba, Burguer King, Purina, Donettes, Kit Kat, Air Europa, Zara, Buffer, KitchenAid, Ballantine's, Interjet, Taco Bell, Tulipán, Victoria Beckham, Ralph Lauren, H&M, Teen Modelling, Top Shop, Gucci y Miu Miu.

3.1. Identificación de marcas que hayan entrado en una etapa de crisis.

Como suele ser sabido, existen marcas que entraron en una fase de crisis. Se puede llegar a involucrar en una etapa de crisis por razones muy diversas. Este subcapítulo, se centrará en identificar organizaciones que hayan entrado en una etapa de crisis debido a diferentes causas.

Según Puon, (2013), durante el mes de agosto de 2012, Saba anunció el lanzamiento de un concurso en Facebook que invitaba a sus seguidoras a sacarse fotos en diferentes poses con la línea de tampones Estilos. La foto con más estilo, elegida por el staff de Saba, sería la ganadora de un iPad. Esto se convirtió en una polémica crisis en redes sociales. La condición en el propio concurso, fue un detonador para que se realizara un sin fin de comentarios ofensivos hacia la mujer y hacia la marca. Frente a esta situación, Saba publicó un post desde su cuenta oficial de Facebook para ofrecer una disculpa a sus seguidoras por los mensajes desagradables. Sin embargo, el profesionalismo del equipo digital de Saba fue cuestionado así como la imagen de la marca.

En febrero, la cuenta oficial de Burger King en Twitter, fue víctima de un ciber ataque. Los hackers publicaron que la cadena de comida rápida había sido adquirida por su rival McDonald's porque su famosa hamburguesa Whopper había fracasado. Asimismo, cambiaron el avatar de Burger King por una imagen de McDonald's. (Puon, 2013, p.3)

Además, se publicaron tweets que tuvieron un gran impacto en las redes sociales: el primero alcanzó 2,178 *retweets* y fue marcado 408 veces como favorito, y el segundo obtuvo 1,859 *retweets* y fue marcado como favorito 318 veces. Debido a este incidente, la marca obtuvo más de 158 mil menciones en las redes sociales. Además, la cuenta @BurgerKing ganó casi 20 mil seguidores, ya que pasó de 90 mil seguidores a casi 110 mil. Cuando se restableció la normalidad, la compañía se disculpó con sus seguidores. Por su parte, McDonald's, que por este hecho se convirtió en *trending topic* en Estados Unidos, publicó en su cuenta un tweet solidario.

Fue el 11 de enero de 2013, las tres páginas oficiales de Purina en Facebook, fueron *hackeadas*. En la acción se publicaron imágenes con contenido sexual explícito, lo que provocó la sorpresa de los usuarios, quienes comenzaron a comentarlas. Las imágenes permanecieron más de una hora en los muros de las páginas y después fueron eliminadas. Como respuesta, la empresa extendió un comunicado en el que aclaró lo sucedido y se disculpó por la publicación de imágenes que están en contra de sus valores.

Panrico, la empresa propietaria de Donettes lanzó una campaña de publicidad "No me toques los Donettes". El eje creativo de los mensajes giraba en torno a la agresividad como reclamo en los paquetes de Donettes. Frases como ojos que no ven, Donettes que desaparecen o no metas mano a mis Donettes, reafirmaban que estos dulces son tan ricos que no pueden ser compartidos. La idea y el objetivo principal de la marca era intentar ser simpática con el consumidor. Sin embargo, hubo una frase que desató la ira de su público en las redes sociales: A pedir, al metro. En lugar de evitar la situación e ignorar a las críticas, hicieron una escucha activa del problema y reaccionaron ante el consumidor. Pero lo más importante, reconocieron su error. Twitter fue el canal escogido para hablar de los acontecimientos. Donettes anunció

que harían lo posible para retirar los packs de los establecimientos y pocos días después la marca inició el proceso. Los usuarios de Twitter, agradecieron de forma inminente la buena acción por parte de Panrico y el propio Xavi Calvo, el primero en manifestar su opinión negativa, felicitó la buena labor del *community manager* de la marca.

Greenpeace difundió un video en el que denunciaba que el chocolate Kit Kat se fabricaba con aceite de palma de los bosques de Indonesia, hábitat del orangután en peligro de extinción en este país. La noticia provocó una rápida reacción en las redes sociales. La marca no sólo no dio ninguna explicación, sino que además eliminó los comentarios negativos, lo que generó una oleada de ataques contra las cuentas de Nestlé. A esto se le unió la campaña lanzada por los ecologistas en Youtube, Twitter y Facebook invitando a los seguidores a utilizar el logo de Kit Kat con la palabra Killer y la creación de un grupo en Facebook en contra de los productos de la marca. Nestlé no supo reaccionar a tiempo y cuando lo hizo, no tuvo una respuesta muy adecuada. Nestlé no dio explicaciones satisfactorias cuando sus fans lo requirieron y no se disculparon hasta que se vieron impotentes para contener la avalancha de críticas.

Mara Zabala, una pasajera en silla de ruedas a la que se denegó el acceso al avión de Air Europa sin una persona que la acompañara, publicó un tweet, en el que aclaraba que esta compañía aérea no la dejaba viajar en silla de ruedas mientras que el resto sí, solicitando a sus seguidores a hacer *retweet* afirmando que se trataba de una discriminación. *Influencers* de diferentes sectores se solidarizaron con Mara y apoyaron su causa a través de Twitter. El tema llegó al debate político y el Partido Popular solicitó que el caso de esta pasajera se analizara en el Congreso. Los impactos se multiplicaron y por el momento, no ha habido una solución para Mara y las millones de personas a las que representa.

El caso polémico de Zara surge con la ocurrencia del departamento de diseño cuando se viraliza en las redes sociales. Eso es lo que sucedió con una simple camisa de rayas con una estrella, destinada a la sección infantil de la afamada cadena de

tiendas de Inditex. Un medio israelí lo detectó y señaló su parecido con el uniforme que los judíos eran obligados a llevar en los campos de concentración.

Zara reaccionó a tiempo retirando la prenda de sus tiendas y alegando que el diseño estaba inspirado en el género de cine Western, algo bastante verosímil si se tiene en cuenta que las puntas de la estrella acaban en un circulito, como las que portaban las autoridades en los films de vaqueros. (Ribó, M., 2015, s.p.)

En 2013 Buffer fue *hackeado* y los usuarios afectados vieron cómo se producían envíos masivos de spam a través de sus cuentas. La empresa desplegó una serie de acciones que le permitieron resolver la crisis de forma ejemplar: por un lado, en tan solo 15 minutos, la *start-up* había detectado, reconocido el problema e informado a los usuarios vía Twitter.

A su vez, desarrollaron en un tiempo récord una estrategia de comunicación multicanal; enviaron más de un millón de correos electrónicos a sus suscriptores, publicaron información en su blog, en Twitter y en Facebook. Para ello tuvieron que movilizar rápidamente a todo su equipo, a pesar de que la crisis tuvo lugar un sábado por la tarde.

Buffer respondió consultas concretas y difundió gran cantidad de información para guiar a los usuarios en los pasos que debían dar para reforzar y garantizar la seguridad de sus cuentas.

La marca de electrodomésticos reconocida mundialmente, KitchenAid realizó un tweet que no era esperado por sus consumidores, el cual decía que la abuela de Obama ya sabía que él iba a ser malo como presidente ya que ella murió 3 días antes de que el candidato a presidente asumiera su cargo. La marca hizo responsable del hecho sucedido a al empleado que había difundido el tweet y garantizó que esa persona no volvería a tuitear en nombre de la empresa. A su vez, Cynthia Soledad, la directora de marca de la firma, intervino pidiendo disculpas personalmente al presidente Obama. Además, lo hizo en solo unos minutos tras haberse publicado el tweet.

Como afirma Fernández, (2016), Manolo, Community Manager de la marca de bebidas espirituosas Ballantine's quiso compartir con la comunidad de Twitter su afición por el equipo de fútbol Real Madrid desde la cuenta de Ballantine's. Los foros de otros equipos, sobre todo los de Atlético de Madrid, empezaron a comentar la imparcialidad de quien maneja las cuenta de Ballantine's y este, antes de pedir perdón o declarar que había sido un error, contestó con peores comentarios. La crisis siguió aumentando con los comentarios inapropiados de Manolo y la comunidad twittera respondió con el hashtag #BoicotABallantines. La empresa respondió despidiendo a su Community Manager y compartió un comunicado oficial. Los seguidores del Real Madrid comentaron indignados que no se podía despedir a alguien por su afición a un equipo de fútbol y lanzaron una campaña de #TodosConManoloCM.

Como se puede ver en la revista Merca 2.0, redactada por Garibay J. (2016), la usuaria de Twitter @Pam_AlvarezA denunció en redes sociales que al viajar en la compañía aérea Interjet, perdieron a su perra de nombre Mika. La dueña de Mika reveló que Interjet perdió a su perra en el aeropuerto y creó el hashtag #EncuentrenAMika. Finalmente, la encontraron.

Taco Bell, sufrió fuertes críticas por parte de sus clientes cuando se filtró una imagen de un empleado de la marca, apoyando su lengua sobre una pila de tortillas. Ante esta situación, la empresa decide realizar un comunicado de manera inmediata en el cual asegura que nada es más importante para ellos que la seguridad de sus clientes y su equipo de trabajo. Aclaran que hablaron con el encargado de la sucursal de California en la cual se tomó la foto para indagar acerca de lo ocurrido. A su vez, se tiene la hipótesis de que la fotografía se tomó en broma y que esas tortillas jamás serán entregadas a los consumidores.

La marca de margarina Tulipán, decidió subir cada día durante un año, recetas saludables de meriendas realizadas con margarina a un blog. En una de las oportunidades, María Lunarillo, encuentra una foto de una receta suya en el blog, y se lo hace saber a Tulipán dejando un comentario en el posteo y su correo electrónico

para que se puedan contactar con ella. La afectada, había publicado esa imagen en un blog de cocina con el que contaba, sin mencionar en algún momento que su receta llevaba margarina. Mientras Tulipán seguía haciendo publicaciones de recetas, María no obtenía respuesta alguna, por lo que optó por escribir lo sucedido en su blog. Los comentarios comenzaron a crecer y el posteo se compartió en redes sociales. Es entonces cuando Tulipán llama a Lunarillo y le pide perdón ya que ellos no habían revisado antes las licencias de las imágenes que posteaban. Desde ese momento, la marca comenzó a subir fotos que tuvieran una margarina y desactivaron la sección de comentarios.

3.2. Marcas que utilizaron mujeres anoréxicas en sus publicidades.

Como se mencionó en el capítulo 1, la anorexia es un trastorno alimenticio sufrido por una gran cantidad de habitantes a nivel mundial. Siendo estos principalmente mujeres adolescentes. A su vez, se explicó que los medios de comunicación tienen un gran alcance en su público, lo que hace posible transmitir buenos mensajes así también como malos. En este subcapítulo, se mostrarán diferentes ejemplos de cómo la publicidad pudo influir en llevar a una marca a tener una mala imagen por la utilización de mujeres con una delgadez extrema en sus campañas.

Son muchos los casos de mujeres que han caído en las redes de los trastornos alimenticios, por culpa, en parte, de diferentes campañas publicitarias en las que se promueve una imagen poco saludable de las modelos en cuestión. Estas profesionales del sector, extremadamente delgadas, sirven como referencia para el resto de clientas potenciales que, con resignación, tienen que aceptar que las prendas que aparecen en los esqueléticos cuerpos reproducidos en las imágenes tienen que entrar también en los suyos. (Pantoja, A.,2016, s/p)

Como bien afirma la cita anterior, existen muchas mujeres que poseen el trastorno alimenticio de la anorexia debido a la utilización de mujeres extremadamente delgadas en las publicidades. Siendo estos cuerpos ejemplos de belleza para los consumidores.

La ASA (la autoridad británica que regula el contenido de los anuncios) prohibió una publicidad de la marca Gucci, en la que posaba una modelo de apariencia extremadamente delgada. La firma italiana, afirma que la publicidad estaba dirigida a un público sofisticado y adulto, negando que la modelo tiene dimensiones patológicas. En septiembre de 2015 Victoria Beckham, cantante convertida en diseñadora, utilizó en uno de sus desfiles mujeres ausentes de masa corporal. Las redes sociales no tardaron en notificar este hecho, denunciando que las mujeres reales también se visten. En Reino Unido, existen varias asociaciones que luchan contra los desórdenes alimenticios y promueven una imagen femenina saludable, las cuales hicieron una fuerte crítica hacia la ex cantante.

En el año 2009, Ralph Lauren mediante el uso de Photoshop, logró bajar varios talles de ropa de la modelo Flippa Hamilton. Dicha modelo fue despedida poco después por la marca, la cual afirmó que Hamilton había engordado y no le entraban las prendas. La modelo concluyó en que se sintió muy sorprendida con el despido ya que no creía que Ralph Lauren era capaz de realizar algo así.

En marzo de 2012 la colaboración de Marni con H&M trajo consigo una mala imagen. La modelo Aymeline Valade se convertía en el centro de las críticas, llegando a considerar su imagen como anoréxica. Se atacaba a H&M ya que la acusaban de promover la anorexia promocionando este tipo de cánones estéticos. Dicha marca emitía un comunicado en el que negaba las acusaciones, afirmando que sus modelos no estaban debajo del peso estipulado. Como aclara Roca, M. en mayo del 2013, en el periódico Extra, el director ejecutivo de H&M, Kart-Johan Persson, admitió las críticas que en los últimos meses surgieron por las campañas protagonizadas por modelos extremadamente delgadas reconociendo que no siempre hacen bien las cosas. A su vez, afirma que la marca tiene una gran responsabilidad en los temas que acuden a los trastornos alimenticios ya que mucha gente ve sus publicidades. Persson admite que algunas veces cometieron errores debido a que algunas de sus modelos fueron muy delgadas, pero asegura que la empresa está trabajando para cuidar la

elección de las maniquís. El directivo sostiene que H&M logró mostrar la diversidad femenina en sus publicidades y que no es su intención trasladar al público que las mujeres deben tener un determinado aspecto. De hecho, en una campaña realizada la modelo fue Beyoncé, quien tiene curvas, para lograr demostrar que el objetivo es que las modelos den una imagen de sanas. Persson testifica que quiere trabajar con mujeres delgadas, siempre y cuando no tengan una delgadez extrema que pueda llegar a ser mal interpretada por el público.

Como conclusión de lo expresado anteriormente se puede decir que H&M fue una marca que utilizó mujeres con delgadez extrema en sus campañas publicitarias. En un comienzo la marca no aceptó estar siendo de mal influencia para su público, aunque luego de un tiempo sí lo hizo y ahí fue cuando utilizó a modelos como Beyoncé en sus campañas. A su vez, H&M asegura querer utilizar mujeres delgadas en sus publicidades pero que no lleguen a ser lo suficientemente escuálidas para que los consumidores no lo vean como algo negativo.

Como afirma Pantoja, (2016), a fines de marzo del mismo año, se comenzaba una campaña en el portal Change.org la cual consistía en juntar firmas en contra de una campaña publicitaria de Zara en la que aparecen dos chicas extremadamente delgadas. En esta iniciativa se pedía que la marca española deje de utilizar una imagen poco real de la mujer, ya que pueden influir en la mentalidad de jóvenes y adolescentes y fomentar la anorexia y bulimia. La marca del grupo Inditex ya se había enfrentado a polémicas de este tipo, como la que comenzó Anna Riera, donde denunciaba el uso de maniqués anoréxicos y pedía la normalización de las tallas superiores. La empresa de Amancio Ortega se puso en contacto con ella y le prometió modificar sus escaparates.

La modelo Kate Moss, en una entrevista para Woman's Wear Daily, aseguró que nada estaba tan bueno como ser flaca. Esta frase retumbó en sus miles de seguidores, quienes opinaban que alguien con tanta fama no debería dar ese mensaje a quienes la siguen. En esta instancia se puede ver como decayó la imagen de esta modelo. A su

vez, la marca inglesa de indumentaria para bebés y niños Teen Modelling, lanzó una línea de remeras que en el pecho tenían inscripta la frase que había dicho Moss. En este entonces fue cuando también la imagen de la compañía comenzó a decaer.

Codie Young no brinda una imagen saludable al público, aunque a pesar de esto fue la modelo elegida para realizar el *lookbook* para el sitio web de la marca Top Shop. Esto provocó una respuesta rabiosa de los activistas del trastorno de alimentación. La señorita Young, según se cree, es típica de los modelos de talle cero cuya apariencia alienta a las jóvenes a convertirse en anoréxicas. Debido a tantas críticas recibidas, Topshop quitó la imagen original del sitio web, no obstante, la reemplazó por otra de la misma modelo, buscando un ángulo desde el cual se vea más saludable. Young insiste en que ella es un talle saludable de una adolescente que come bien pero es simplemente flaca por naturaleza. En la imagen original, la cintura de la modelo fue acentuada con un cinturón. También tenía lentes de sol de gran tamaño, que algunos decían que se utilizan para ocultar los ojos hundidos, que puede ser un síntoma de la mala alimentación.

Un aviso publicitario de la reconocida marca de indumentaria Gucci fue censurado ya que contenía en él una imagen de una mujer extremadamente delgada. La campaña constaba de un video en el que se podían ver amigos en una fiesta, una de esas personas tenía una delgadez extrema, ojeras y estaba apoyada contra una pared. Es por eso que el ente que regula las publicidades en Inglaterra decidió prohibir el video ya que consideraba el video como irresponsable y con una modelo extremadamente delgada. Mientras tanto, la marca se defendió afirmando que el video estaba preparado para una audiencia mayor y sofisticada, quienes deberían ser adultos y maduros. Destacó que las modelos eran delgadas pero que no se les podían ver los huesos ya que la ropa que llevaban puesta les cubría el cuerpo.

La marca Miu Miu fue detectada en 2011 como una de las empresas de indumentaria que emplean mujeres anoréxicas en sus publicidades. En esta oportunidad se podía ver a la modelo polaca Kasia Struss sentada en una silla rodeada de espejos. La mujer

tiene un vestido color pálido con escote que deja a la vista unos brazos muy delgados y los hombros demasiado marcados. La respuesta de la marca ante esta situación fue que ellos siempre priorizan la salud de las mujeres y contratan modelos que tengan buenas condiciones de salud.

Después de ver tantas publicidades en las cuales las modelos cuentan con una extrema delgadez, es normal querer verse como una, pero es importante saber que muchas veces, las ni las modelos son en la vida real lo que aparentan ser en las fotografías. Existen diversos trucos y técnicas que se utilizan para mejorar una foto y hacer creer al cliente que todo lo que ve es cierto. Es verdad que existen casos que modelos a las cuales no se les aplica Photoshop y de todos modos son tremendamente delgadas, es necesario saber que esto no es salubre.

La conclusión que se puede sacar es que las personas buscan la perfección dentro de un mundo de imperfección, que quieren alcanzar lo imposible y que son capaces de llegar al mal estar físico. La publicidad juega un rol importante en la toma de decisiones de sus consumidores.

3.3. Análisis de las campañas de Dove.

Como se mencionó en los subcapítulos anteriores, el problema que radica es que la sociedad está siendo influenciada por estereotipos de belleza insalubres mediante las publicidades, ya sea en revistas, televisión, gráficas o redes sociales.

Según un estudio realizado por investigadores de Harvard, más de la mitad de las mujeres a nivel mundial están de acuerdo en que cuando se trata de cómo se ven a sí mismas, son muy críticas. La percepción que una mujer tiene de ella es más negativa de lo que debería ser. La empresa afirma que sentirse linda es el primer paso para ser más felices y seguras, por lo cual decidió hacer algo al respecto.

Ahí es cuando surge la idea de realizar bocetos de belleza real. Se pidió a las mujeres que se describan a sí mismas ante el artista forense del FBI Gil Zamora, estando

ubicadas detrás de una cortina. El artista dibujó un retrato de cada una de ellas basándose en su descripción.

Luego, se le pidió a un desconocido que describiese a las mujeres a Gil Zamora, creando así bocetos completamente diferentes a los primeros. En las descripciones realizadas por el hombre extraño, se podía ver a la mujer más linda y feliz, afirmando de esta manera, que una mujer es más bonita de lo que ella cree. Es así como Dove para inspirar a mujeres alrededor del mundo que no son conscientes de su propia belleza, crea un video mostrando como reaccionaban las mujeres al ver sus retratos.

Cuando me pidieron ser parte de la película de Dove, nunca me imaginé lo distintos que serían los retratos. Lo que más me ha quedado grabado son las reacciones emocionales de las mujeres cuando vieron los dos retratos juntos. Creo que muchas de estas valientes mujeres se dieron cuenta de que tenían una autopercepción distorsionada de sí mismas y que esto ha afectado a partes de sus vidas de manera significativa. (Zamora, G., s/f, s/p)

El encargado de realizar los retratos, afirma que lo que más le impactó acerca de realizar la película para Dove, fue ver las reacciones que tenían las mujeres al comparar ambos bocetos. A su vez, notó que las damas tenían una imagen distorsionada de lo que eran en la realidad.

Es así, como Dove invita a las mujeres a descubrir su belleza exhibiendo productos que ofrecen un cuidado superior.

Hace 60 años que la empresa piensa que la mujer que se siente bella es más feliz, por eso cumple con 3 promesas. La primera es presentar siempre a mujeres reales, no a modelos debido a que las modelos reflejan una visión limitada de la belleza. Como Dove cree que la belleza es para todos, presenta mujeres reales de diferentes estilos, etnias, edades y talles, queriendo reflejar la diversidad de la población. La segunda promesa es retratar a las mujeres tal cual son. No se quiere presentar imágenes de estereotipos inalcanzables, promoviendo una belleza *perfecta* que puede ser realizada con herramientas de retoque tales como Photoshop. Las imágenes que Dove muestra, no tienen distorsión en las mujeres, y éstas aprueban las imágenes previamente a ser

lanzadas. La tercer y última promesa de la marca es ayudar a las niñas a ganar autoestima y confianza corporal. Según un estudio realizado por investigadores de Harvard, a nivel mundial, 8 de cada 10 chicas no realizan actividades cotidianas por estar acomplejadas. Dove quiere que la próxima generación crezca teniendo una relación positiva con su aspecto, por eso es que ayuda a las jóvenes a ganar autoestima y a descubrir todo su potencial. Durante más de 10 años, el Proyecto para la Autoestima de Dove formó a más de 20 millones de jóvenes en autoestima y confianza, y se convirtió en el mayor proveedor de formación en autoestima de su clase. La empresa trabaja con expertos mundiales en imagen corporal y universidades para desarrollar herramientas educativas basadas en la evidencia y validadas académicamente.

En septiembre de 2004, se lanzó la Campaña por la belleza real, que contó con la colaboración de las conocidas mujeres reales, de las que tanto se habló, las cuales tienen un aspecto físico que no está dentro de los estereotipos habituales de belleza.

En junio de 2005, Dove inició a la segunda e icónica fase de la campaña por la belleza real, con un anuncio en el que aparecían seis mujeres reales, con cuerpos y curvas de verdad. Esta etapa de la campaña fue creada para luchar contra el estereotipo de que únicamente la delgadez es sinónimo de belleza.

En septiembre de 2006, en España se prohibió que las modelos demasiado delgadas desfilaran en las pasarelas. El debate llegó a Dove quienes en respuesta, produjeron un cortometraje llamado *Evolution*, en el cual se representaba la transformación de una mujer real a una modelo delgada, mostrando cómo se crean las percepciones irreales de la belleza.

En febrero de 2007, siguiendo con el compromiso constante de ampliar la definición de la belleza, Dove lanzó el tercer período de su campaña por la belleza real. Se centró en la idea de que las niñas y adolescentes son bombardeadas con imágenes irreales e inalcanzables de la belleza que impactaban en su autoestima, la marca se asoció con la industria del ocio para mostrar que, lo que estas niñas ven en películas y revistas,

representa un estándar irreal de la belleza. En este entonces se creó *Onslaught*, una película que dramatizaba el aluvión de imágenes de belleza a las que se enfrentan las chicas.

En 2016, Dove invitó a las mujeres chilenas a participar de un casting para ser parte de un equipo playero, fomentando la aceptación de sí mismas, destacando la belleza real de todas las asistentes y teniendo en cuenta la relevancia que ésta debe tener en todo en todo escenario de la vida cotidiana. Para la realización del casting, no había requisitos, sólo debían sentirse lindas, confiar en sí mismas y tener una visión natural sobre lo que es la belleza real.

De esta manera, las mujeres demostraron su seguridad y ganas de poder influenciar y motivar a más personas a elegir a este tipo de mujeres donde la belleza natural es la fuente de inspiración principal para un bienestar general. Las mujeres seleccionadas recorrieron las playas de región durante febrero, entregando folletos sobre la verdadera belleza real que toda mujer tiene y debe destacar, así como también una invitación a participar en el stand donde estaban las últimas innovaciones de la marca.

Capítulo 4. Auditoría de marca.

En este capítulo, se realizarán encuestas y entrevistas para adentrarse más acerca del tema de la anoréxica como problemática social. Se analizarán dichas encuestas y entrevistas. Las entrevistas se realizarán a diversas personas que se relacionan de distintas maneras con el tema del Proyecto de Grado. Se entrevistará a una adolescente que padezca de anorexia, a una seguidora de la marca, a la Brand Manager de Ona Saez, a la creadora de la campaña publicitaria y a una psicóloga. A su vez, se comenzará a indagar acerca del caso de Ona Saez, ocurrido en Abril de 2017, en el cual la marca utiliza modelos con una delgadez extrema para la publicidad de su línea dirigida a niñas. Se citará al autor Naresh, para determinar que es una encuesta.

4.1 Análisis de encuestas

Las encuestas son un método de recolección de datos. Para Naresh, (2004), las encuestas son entrevistas realizadas a una gran cantidad de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el autor anteriormente mencionado, el método de encuesta contiene un cuestionario estructurado que se brinda a los encuestados y que está diseñado para alcanzar información determinada.

Para este Proyecto Profesional, se realizaron 400 encuestas, tanto a hombres como a mujeres de diversas edades para poder observar como los cánones de bellezas estipulados por la sociedad pueden repercutir en el bienestar de una persona.

Principalmente, las encuestas fueron respondidas por mujeres de entre 20 y 23 años, aunque también se realizaron a hombres. Hubo encuestados en segunda medida de entre 16 y 19 años, siguiendo por mayores de 28 años, luego de 24 a 27 años y para terminar, en menor cantidad fueron respondidas por personas de entre 12 a 15 años de edad.

La primera pregunta efectuada en las encuestas, hacía referencia a saber si las personas estaban al tanto de que en varias oportunidades se utilizaron mujeres

anoréxicas en las publicidades. La gran mayoría de los encuestados, es decir, 307 personas, respondieron que sabían que en diversos casos se utilizaron personas del sexo femenino con extrema delgadez en publicidades. Sin embargo, un poco más de la mitad de los encuestados no conocía ningún caso de marcas que hayan utilizado este tipo de prototipo de mujeres en sus campañas. El segmento de individuos que reconoció recordar ejemplos de marcas, coincidieron mayormente en Kosiuko, Victoria's Secret, Gucci, Ona Saez, María Cher, y Top Shop. En menor medida fueron mencionadas Zara, Delaostia, Ayres, Complot, Sarkany, Prune, Calvin Klein, Yves Saint Laurent, Selú, Promesse, Miu Miu, Victoria Beckham, Ay Not Dead, Peuque, 47 Street, H&M, Chanel, Moschino, Akiabara, Jazmin Chebar, Forever 21, Levis, Yagmour, Guess, Natalia Antolín, Ossira, Abercrombie and Fitch, Ossira, Burberry, Sofía de Grecia, Ralph Lauren, Amancio Ortega, Mimo & Co., Gap, Prada, Armani, Apparel, Urban Outfitters, Paula Cahen D'Anvers y Nina Ricci. Como se puede ver, son muchas las marcas conocidas por el público que alguna vez utilizaron en sus campañas publicitarias mujeres por debajo del peso ideal.

Un dato que llamó la atención fue que la mayoría de los encuestados tienen algún conocido que padeció de bulimia o anorexia. A su vez, la mayoría de las personas que realizaron la encuesta, coinciden en que alguna vez se sintieron presionados por la sociedad para pesar menos.

La mayor parte de las personas encuestadas, afirman que intentaron disminuir su peso alguna vez por cuestiones estéticas, no de salud.

Casi todos los encuestados están de acuerdo con que la anorexia es una enfermedad, aunque hay una mínima parte de estas personas que creen que la anorexia no es una enfermedad o no están totalmente de acuerdo con esa teoría.

Al indagar acerca de si las personas se sienten bien consigo mismas cuando se ven al espejo, la respuesta que tuvo más repercusión fue la que hacía referencia a que no estaban totalmente seguros con su aspecto físico. En segundo lugar se encontraron

quienes aseguraron estar conformes con su cuerpo y por último los que opinan que no están felices de tener el cuerpo que tienen.

A partir de lo investigado, tomando a los encuestados como referencia de lo que opina la población, se puede distinguir que la mayoría de las personas no se sienten conformes con su cuerpo y conocen a alguien que haya padecido de anorexia. A su vez, al sentirse presionados por la sociedad para disminuir su peso, intentaron hacerlo en alguna oportunidad.

Lo mencionado anteriormente concuerda con que los medios de comunicación influyen en la sociedad para determinar cierto estereotipo de belleza, el cual actualmente está ligado a la delgadez extrema, llevando así a la búsqueda de la hermosura a la sociedad, incitándola en caer en trastornos alimenticios tales como la bulimia y la anorexia.

4.2 Entrevistas

Durante este subcapítulo, se realizará diversas entrevistas, tanto como a una chica que padece anorexia, como a una fiel seguidora de la marca Ona Saez, a Laura Audisio, la responsable de la campaña, la Brand Manager de la marca y a una psicóloga.

Mediante las entrevistas realizadas se pudo comprender más acerca de lo que la marca quiere transmitir realmente a sus públicos, siendo que la campaña realizada en abril del corriente no transfirió lo que ellos querían por error de comprensión por parte de los receptores.

4.2.1 Entrevista a anoréxica

En el Proyecto de Graduación se triangularán dos metodologías de investigación: la cualitativa y la cuantitativa. La primera se realizará por medio de una entrevista a una adolescente que padezca de anorexia en la fundación ALUBA, utilizada como

instrumento de recolección de datos. A su vez, se hará una observación participante en la misma fundación.

Se entrevista a una chica que padece de anorexia ya que se quiere indagar acerca de la creencia de que los medios de comunicación influyen en la percepción que tienen las personas de los estereotipos de belleza.

Durante la realización del trabajo de campo pueden suceder diversas situaciones que dificulten la investigación. Estas pueden ser: que la entrevistada no quiera hablar, en este caso, se intentará buscar a otra chica que quiera comunicar su experiencia. También puede suceder que las causas por las cuales la entrevistada cuente con el trastorno alimenticio de la anorexia no sean las que se esperaba, en este asunto se intentará ver cómo fue que los medios de comunicación influyeron en su trastorno alimenticio si es que esto ocurrió. Si la entrevistada se larga a llorar, se la consuela y no se la obliga a seguir hablando. La entrevistada puede no responder las preguntas que se le hacen, así que se intentaría lograr que responda la mayor cantidad de preguntas posibles.

Para el trabajo de campo que se realizará, se deben tener en cuenta ciertos aspectos que señalan Taylor, S. y Bogdan, R. (1992), teóricos de la metodología cualitativa, como sentirse identificado con el entrevistado y ponerse en su lugar, comprender a las personas en el ámbito en el que viven, no juzgar, callar opiniones y describir los hechos como si fuera una realidad inexistente.

El lunes 17 de abril de 2017, se fue a la fundación ALUBA a realizar la entrevista para el Proyecto de Graduación. ALUBA está ubicado en una esquina en la localidad de Barracas. La puerta se encontraba abierta y desde ahí se podía observar un jardín y un edificio de aspecto antiguo.

Cuando uno ingresaba al edificio, que también tenía la puerta abierta, se encontraba con una sala de espera y en una mesa un listado con el nombre de todos los residentes de la fundación, divididos por diferentes colores. En la administración aseguran no poder dar datos ni información de las chicas que acuden a la fundación

ya que quieren preservar su intimidad. En la entrada de la fundación se le hace la entrevista a una adolescente que estaba ingresando con su madre de manera anónima. La niña, afirma que ya hace un año que es anoréxica, desde que tiene 15 años. Llegó a la fundación ya que se lo recomendó un médico. La madre aclara que cuando notó que su hija padecía de un trastorno alimenticio la llevó al hospital Pirovano, desde el cual la derivaron a ALUBA. La adolescente cuenta que ella no estaba conforme con su cuerpo y que tampoco lo está en este entonces. Ella recortaba cuerpos de modelos de revistas y los pegaba en la pared de su cuarto, así los veía a lo largo del día y la incentivaban a no comer para lograr tener un físico como el de las modelos.

En la entrevista realizada, se puede notar como las publicidades afectan a la sociedad en bajar de peso cuando la entrevistada cuenta que ella hacía recortes de revistas para fomentarse el no consumo de las comidas.

4.2.2 Entrevista a seguidora de la marca Ona Saez

Debido a la crisis surgida en abril de 2017 por la que atraviesa Ona Saez, es pertinente hacerle una entrevista a una fiel seguidora de la marca. La marca utilizó dos niñas que tienen una delgadez extrema en su campaña publicitaria otoño invierno 2017.

Al preguntarle a la clienta, Alexia Cooke, qué opina de las imágenes utilizadas por la marca de la cual ella es habitué, afirma que le parece lamentable lo sucedido. Le duele que ese sea el estereotipo de belleza que la marca quiera transmitir y aclara que el mismo ya viene de hace tiempo. La hierde que se vista de adultas a niñas y que se las muestre casi desnutridas, fomentando la delgadez extrema como sinónimo de belleza. Alexia se pregunta si ese es el modelo de estética que se quiere seguir manteniendo, ya que le parece que es insalubre tanto física, mental como emocionalmente, por lo que se entiende que ella no apoya a la marca en situaciones como las ocurridas. Le

sorprende que una marca que posee de recursos para ser asesorada, publique algo que defina a la anorexia como tal.

Observen las manos de ambas, como caen casi inanimadas. Esa es la palabra para esta foto: Inanimada. Estamos hablando de dos seres humanos, puntualmente hablando dos niñas. Transmiten la nada misma. De más está decir que no estoy apuntando con el dedo a éstas dos víctimas de esta sociedad maniaca, sino al grupo de personas mayores que participan. Ellos son los principales actores de este descargo. (Cooke, A., comunicación personal, 20 de abril, 2017)

A la entrevistada le llama la atención como las personas mayores que se encontraban en la producción fotográfica, pueden llegar a vender niñas con ese aspecto físico. Alexia aclara que es necesario que la sociedad haga una campaña para abolir el estereotipo de belleza que ya está instaurado. Quiere que se le enseñe a las mujeres a querer su cuerpo y sobre todo a cuidarlo. A ser tal cual es y a no querer ser como nadie más. Especifica que quiere derribar el mensaje enfermizo que brinda el exterior, criando mujeres fuertes y con personalidad, no superficiales. “Minas con personalidad y coraje, publiciten eso, no a pesar 20 kg. Más cerebro por favor y amor a la vida.”

4.2.3 Entrevista a Laura Audisio

Mediante una comunicación personal en el local *kids* ubicado en Tigre se entrevista a Laura Audisio, responsable de la campaña de Ona Saez Kids.

La creadora de la campaña afirma que los responsables de la operación quedaron sorprendidos ya que se acusaron a las niñas de las fotos de tener bulimia y anorexia, pero que ellas son delgadas pero saludables. Aclara que los padres de las chicas están pendientes de ellas, las buscan al mediodía del colegio para que coman en su casa. Laura cuenta que los papás de las modelos están muy sorprendidos con lo que se está diciendo acerca de sus hijas. Audisio cuenta que lo último que quiere transmitir la marca es una enfermedad tan grave como la anorexia a los niños, que siempre piensan en la felicidad, en verlos bien y en que la ropa les guste. La entrevistada dice que no quiere hacerle daño a nadie con sus campañas y que la empresa desde sus

comienzos hace hasta un talle 16. La autora de esta crisis afirma que muchas veces las niñas entran al local llorando porque no encuentran talles en otras marcas, pero que se van felices porque siempre encuentran un talle que les quede bien. Ona Saez Kids jamás tuvo un comentario malo en su libro de quejas. Laura aclara que no se levantó la campaña, únicamente se quitó la foto que estuvo expuesta para preservar a las niñas, que se hizo para cuidarlas a ellas ya que salieron en todos los medios. Le sorprende que en la campaña anterior no hubo ningún problema y estuvieron ellas también como modelos. Audiso cuenta que los creadores de la campaña nunca pensaron en la repercusión que esta iba a tener, solo pensaron en que las niñas que van a sus local jamás pensaron que no se pueden vestir. A su vez, afirma que no pueden llamar a una cantidad de chicos para las campañas por una cuestión de costos, tiempos y cuidado de los niños. También afirma que no se quiere transmitir nada de lo que se habló y que lo van a tener en cuenta para campañas futuras. Por lo general los chicos de las campañas son conocidos de quienes trabajan en la marca, teniendo en cuenta que siempre eligen variedad, tanto morochos como castaños, rellenitos y delgados pero que todos sanos y distintos, que son amigos y les encanta la ropa de la marca. Se busca que los chicos se diviertan haciendo las fotos.

Para finalizar, la encargada de la campaña confiesa que esto será un desafío para ella y para la marca, que lo ocurrido fue un abrir los ojos. Se está pensando en la próxima campaña para transmitir otra cosa, mostrar lo que se hace y lucir la ropa, no todo de lo que se está hablando. Se intentará transmitir lo que todos quieren, que todos los chicos consigan lo que se quieren poner y que haya variedad de cuerpos.

4.2.4 Entrevista a Laura Aguado

Laura Aguado es la Brand Manager de la marca de indumentaria Ona Saez. Se la entrevistó para conocer su opinión acerca de la crisis ocurrida con la marca en abril del año 2017, ya que al encontrarse dentro de la empresa, se cree que puede dar una mirada completa sobre los hechos ocurridos.

Aguado afirma que Ona Saez Kids está otorgado bajo el formato de licencia, por lo cual no es un tema que le corresponda hablar a ella, aunque de más está decir que apoya completamente a la marca y a sus licenciarios que no tuvieron la intención de promover la anorexia. La entrevistada comenta que las niñas que formaron parte de las fotografías, son amigas de los hijos de los creadores de la campaña y que gozan de un perfecto estado de salud, que tienen el permiso firmado por sus padres ante escribano y que ellos estuvieron de acuerdo con que sus hijas realicen fotos para la campaña de la marca.

La Brand Manager, asegura que no comparte en absoluto el trato que se le dio a las niñas y que considera que fueron maltratadas por los medios debido a la exposición que sufrieron.

Para finalizar, la entrevistada comparte que la firma de indumentaria Ona Saez es una marca que tiene un gran compromiso social y que se encuentra en contra de cualquier tipo de discriminación.

4.2.4 Entrevista a psicóloga

Melanie Anaya Zincunegui es una psicóloga recibida de la Universidad de Buenos Aires. Debido a que cuenta con experiencia analizando casos de personas con trastornos alimenticios como la bulimia y la anorexia se la decide entrevistar.

La psicóloga aclara que para detectar un trastorno alimentario es necesario evaluar no sólo el aspecto físico del paciente, sino también realizar un interrogatorio exhaustivo y completo respecto a su historia evolutiva en cuanto alimentación y peso, consignar el peso máximo alcanzado, porcentaje de pérdida con respecto al mismo y la velocidad de disminución. Es necesario realizar el diagnóstico de riesgo desde lo emocional: detectar ideas suicidas, ideas delirantes de envenenamiento e impulsiones. Simultáneamente, de ser necesario se realizara una evaluación psiquiátrica. Se debe detectar si existe exceso de actividad física y evaluar si la restricción alimentaria es autoinflingida o no. También se debe detectar la valoración de su imagen corporal

(percepción de su propio cuerpo), presencia o no de alteraciones en el ciclo menstrual, trastornos del sueño, trastornos emocionales y de la conducta, si existen rituales en relación a la comida, si hay o no conciencia de enfermedad, historia familiar alimentaria y si existe la presencia o no de conductas purgativas.

Los trastornos de conducta alimentaria tienen una etiología multifactorial que compromete física y emocionalmente a la persona que lo padece, altera sus vínculos familiares y con su entorno, se caracteriza por el rechazo a mantener el peso normal para la edad y talla, miedo intenso a ganar peso o llegar a ser obeso, alteración de la percepción del peso o del aspecto corporal y labilidad emocional. Por lo tanto una manera de evitar desarrollar este tipo de trastornos es hacer hincapié en el valor de una buena alimentación y tener la capacidad de conformar hábitos alimenticios saludables desde la niñez. Es de fundamental importancia el papel de la familia, quien proporciona un entorno de estabilidad o no en el crecimiento y desarrollo saludable, tanto de aspectos físicos como aspectos emocionales de autoestima y relaciones interpersonales. A su vez, es necesario tolerar las diferencias entre los seres humanos y ser tolerantes. No se debe dejar que los medios de comunicación influyan en la constitución de la imagen corporal, ya que no proporcionan ejemplos de cuerpos reales. Melanie considera importante ayudar a consolidar un buen ajuste emocional, sostener el autoestima para no propiciar un trastorno severo en la imagen corporal. Para prevenir este tipo de patologías es necesario consolidar buenos hábitos de vida como lo son un buen descanso, una buena nutrición y practicar ejercicio físico de manera regular.

Desde hace muchos años se piensa que esto es un problema que afecta típicamente a niñas adolescentes pero puede algunas veces empezar antes de la pubertad pero cada vez respeta menos la edad y la clase social. Son adolescentes que desde niñas, debido a la existencia de padres rígidos y sobre exigentes, han aprendido a utilizar el alimento como un medio de sobreponerse al estrés o a los conflictos emocionales. Tanto en pacientes anoréxicos como bulímicos, la enfermedad se inicia al comienzo

de la adolescencia temprana, con la búsqueda de delgadez y con el objeto de controlar el crecimiento del cuerpo sexuado, que más tarde conduce a un terror a la obesidad.

Los medios de comunicación influyen de gran manera en la prevalencia de estos diagnósticos, a través de los medios de comunicación se da una colonización cultural y social donde se impone un modelo de sujeto, de cuerpo. Esta ideología, intenta imponerse en nosotros y va creando un modelo de cuerpo a merced del mercado, del marketing. Hay un consumo del cuerpo que termina consumiendo al cuerpo: es el cuerpo consumido. Consumimos los sistemas de salud, las medicinas prepagas, los productos farmacéuticos, ciertos tipos de alimentos y bebidas, diferentes ofertas de gimnasias y tratamientos para la estética corporal. Consumimos un tipo de cuerpo, un tipo de belleza, queremos ser otros, otros cuerpos que se ajusten al modelo universal, como afirma la entrevistada.

Las patologías alimentarias generalmente están asociadas a la búsqueda de la delgadez y de la perfección, que se ven estimuladas constantemente por los patrones de belleza actuales. Nuestra cultura sostiene a la delgadez como ideal de belleza, y tiende a asociarla con la posibilidad de éxito en la vida. Sin embargo, en los últimos años, y con el auge de la cirugía estética, al ideal de cuerpo delgado se le ha agregado la posibilidad de modificación del mismo. Durante la adolescencia periodo evolutivo de muchas mutaciones, prevalece la importancia de la imagen, se debe procesar la transformación del cuerpo, un cuerpo cargado de significaciones desde lo social, en una cultura que oferta a través de los medios un ideal de felicidad o éxito si se acatan exigencias consumistas. Tenemos una imagen inconsciente del cuerpo, producto de la interpretación de las huellas (propias y sociales) en él, y nuestro cuerpo produce imagen desde el gesto, la actitud, el movimiento, la palabra, la vestimenta, el maquillaje y la mirada entre otras. Estas imágenes también cambian en las distintas culturas y en cada época, donde es notoria la variación de ropajes y accesorios del cuerpo en función de diversos ideales de belleza. El cuerpo es el nuestro, el de cada

uno, el que tenemos y no responde al modelo impuesto por la colonización. Así, no hay una forma de ser y de hacer, está la forma de cada uno.

El tratamiento de todo paciente que padece de trastornos alimentarios debe ser interdisciplinario. Se requiere tanto de un tratamiento clínico como psicológico. Es importante contemplar aspectos emocionales individuales y familiares. De acuerdo a cada paciente se ampliará la red interdisciplinaria: asistente social, terapeuta ocupacional, acompañante terapéutico, nutricionista, ginecólogo y psiquiatra. En algunos casos es necesario buscar recursos en otros sectores de la sociedad: escuela, iglesia, club o trabajo. En la primera consulta es necesario evaluar el riesgo físico y psíquico individual y la capacidad de contención de la familia a fin de determinar si el tratamiento ha de ser ambulatorio, en hospital de día o internación. Durante la etapa diagnóstica el psicólogo intentará corroborar el diagnóstico, realizará un diagnóstico de riesgo desde lo emocional: detectando ideas suicidas, ideas delirantes de envenenamiento y falta de control de impulsos. El psicólogo buscará arribar al diagnóstico de estructura de personalidad para lo cual incluirán tests proyectivos adecuados a la edad, se debe conocer si el paciente presenta una estructura neurótica u otra de mayor gravedad como los trastornos narcisistas, a fin de orientar la estrategia y el pronóstico a largo plazo. Se intentará conocer algunas características del entorno familiar: conciencia de enfermedad y riesgo, presencia o no de adultos útiles que puedan sostener y acompañar el tratamiento y existencia de conflictos graves y/o de otros familiares enfermos.

El tratamiento psicológico constará de terapia individual en todos los casos y medicación con psicofármacos de ser necesario. También es de suma importancia tener reuniones periódicas con todo el equipo tratante para decidir en conjunto las estrategias a seguir. Es importante reforzar las áreas sanas del adolescente y su contexto. El objetivo final del tratamiento es lograr un estado nutricional que permita las funciones metabólicas normales, el manejo independiente de la alimentación y un

equilibrio emocional que favorezca el desarrollo de la autoestima, la autonomía, los planes y proyectos propios y mejor vínculos familiares y sociales.

Respecto del abordaje psicológico o psicoterapéutico de estas patologías, ellas requieren de un trabajo interdisciplinario que logre dar cuenta de la complejidad de su etiología, en la cual confluyen la perspectiva psicosomática, los componentes adictivos y un alto porcentaje de correlación con la depresión y los trastornos de la imagen corporal. Existen diferentes abordajes psicoterapéuticos dentro de los cuales se encuentran como valiosas las técnicas grupales psicodinámicas y las cognitivo-conductuales, combinadas con entrevistas individuales, vinculares, familiares, reuniones multifamiliares y tratamiento psiquiátrico si fuera necesario. Con trayectorias diferentes, los tratamientos psicológicos resultan en las evaluaciones clínicas y estadísticas igualmente efectivos, sin embargo es necesario analizar la singularidad de cada caso.

Para la psicología los trastornos en la conducta alimentaria son considerados una enfermedad mental ya que repercuten en el desarrollo bio-psico-social de un sujeto. Se caracterizan por un comportamiento patológico frente a la ingesta alimentaria y una obsesión por el control del peso. Son trastornos de origen multifactorial, originados por la interacción de causas biológicas, psicológicas, familiares y socioculturales. A su vez, son enfermedades que provocan consecuencias negativas tanto para la salud física como mental de la persona.

Gran parte de las adolescentes que llegan a la consulta por los llamados cuadros de trastornos alimentarios (anorexia, bulimia o combinados), que siempre incluye la enorme insatisfacción con su imagen corporal, están afectadas por problemáticas de violencia graves, dentro del ámbito familiar, silenciadas o encubiertas. La violencia tanto en su forma verbal, como así también en acciones que intentan anular al otro en su singularidad. Cabe incluir no solo la palabra violenta, sino también el gesto, así como la omisión que deja al otro sin reconocimiento. Desde un contexto regido por una legalidad adecuada, le llegarán a la niña las pautas pertinentes de prohibición de lo

incestuoso, que conlleva límites generacionales, las diferencias sexuales, y la temporalidad, es decir el camino de la salida exogámica. Este camino se transita desplegando la consabida confrontación generacional. Desde estas condiciones puede ella sostener su pregunta sobre la femineidad, y recorriendo, experimentando y reconociendo distintas opciones, que incluye modelos e ideales, arribar a una respuesta y elección singular. Los trastornos alimentarios, deben ser minuciosamente analizados según el caso, para conocer cuál es su sentido, más allá de que el discurso manifiesto sea “hacerse dueñas de su vida, de su cuerpo, de sus ideas”. En estas pacientes hay que diferenciar si hay un deseo de sucumbir o por el contrario un deseo de emerger de la posición de sometimiento a los deseos parentales. El alto precio de enfermar para rescatarse. Reconocer un sentido vital y no mortífero en estas conductas abre senderos terapéuticos muy interesantes.

4.3 Perfil institucional

La marca de indumentaria Ona Saez fue fundada en 1994 por Santiago Saez. Para evolucionar en el tiempo, la marca estuvo abierta a los cambios, adaptándolos a nuevas generaciones, costumbres y referentes del momento. Se trabaja la moda como un modo personal de expresión y se piensa especialmente en lo que los clientes esperan de la marca y en la individualidad como premisa.

La marca es conocida como una de las empresas de moda más firmes de la industria en Argentina, con más de 25 años de trayectoria acumulada, con cambios permanentes y con paso al frente de la innovación.

El objetivo de Ona Saez es cuidar la calidad y mantener una permanente primicia, trabajar y elaborar mucho las ideas que los llevan a tener productos de gran impacto y un gran valor estratégico comercial.

Se fabrican la mayor parte de los productos en Argentina, aunque Ona Saez incorporó a países como China e Indonesia dentro de su proceso de fabricación para poder

augmentar el volumen de la producción sin perder las características propias de la marca.

La visión de la marca es competir con marcas internacionales de igual a igual y seguir siendo un gran referente en el mercado nacional, además de potenciarse en el interior del país y convertirse cada día en una marca más federal.

Para lograr sus objetivos, la marca pretende cuidar la calidad del producto y mantener una innovación permanente, trabajando y elaborando las ideas que los llevan a tener productos de gran impacto.

La misión de la marca es seguir desarrollando nuevas marcas como OSX y Ona Saez Kids dentro de la marca Ona Saez ya que se encuentran en un escenario económico difícil y un mercado muy competitivo.

Los valores que la marca quiere transmitir son la inclusión, la solidaridad y la franqueza.

Dentro de la firma, hacia 2015 el *e-commerce* ocupaba el mismo lugar en ventas que una de las tiendas más exclusivas y actualmente se está trabajando en el desarrollo de metodologías más ágiles para evolucionar conforme a la necesidad de sus clientes. Se tiene gran presencia de marca en los mejores shoppings y tiendas multimarca del país.

Los públicos dentro de la firma se diferencian entre internos y externos. El público interno está formado por los empleados de la empresa Ona Saez. En cuanto a los públicos externos con los que tiene relación la empresa se encuentran los que se van a mencionar a continuación.

Aquellos que se encargan del abastecimiento de bienes o servicios hacia la empresa, es decir, los proveedores. Los proveedores deben tener valores en común con la empresa para lograr poder trabajar de manera simultánea respetándose mutuamente. La prensa y medios de comunicación, son quienes difunden los mensajes que la marca quiere transmitir. Es de realmente importante otorgarles información para que sean aliados de la marca y colaboren con la buena reputación de la misma.

Aquellas personas que forman parte del territorio donde se localiza la compañía, por lo cual pueden verse afectados de cierta manera por la misma son la comunidad.

Los accionistas, al ser propietarios de labores de la empresa deben ser instruidos de inmediato a cerca de cualquier novedad de la empresa.

El gobierno, influye en los posibles decretos que puede tomar la empresa ya que afectan de forma directa.

Los clientes, son esas personas que eligen confiar en la marca y consumen su producto. Para lograr aumentar las ventas es imprescindible lograr la fidelización de esos clientes y conseguir nuevos.

La casa central de la marca se ubica en Pacheco pero a su vez cuenta con locales en Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Chaco, Santa Fe, Chubut, Corrientes y San Juan.

Por último, la marca Ona Saez se destaca por haber unido el compromiso social a la moda y haber desarrollado acciones solidarias y campañas de concientización con excelentes resultados.

Capítulo 5. Creación de un plan de comunicación.

Debido a la auditoría de imagen, realizada en el capítulo anterior, se determinó el posicionamiento actual de Ona Saez. A partir de esto, se podrán establecer, con claridad, los objetivos y los mensajes claves que guiarán la campaña de comunicación que se extenderá en el capítulo a continuación.

La campaña tendrá como objetivo principal revertir la imagen que los consumidores de Ona Saez tienen actualmente de la marca gracias a la crisis que en abril del 2017 por la utilización de niñas que poseen una delgadez extrema en su campaña publicitaria para la línea *kids*.

La intención será remarcar los verdaderos valores de la empresa, haciendo énfasis en los mismos, para que de esta manera se pueda generar un cambio en la mente de los consumidores y así renovar su confianza en la marca pudiendo lograr que los prosumidores vuelvan a confiar en la marca. Para esto, se determinarán objetivos específicos y luego se realizarán estrategias, tácticas y acciones de comunicación para poder ejecutar la campaña.

Será difícil que los consumidores se olviden en un 100% de la campaña posterior, por eso mismo, las próximas deben ser creativas y atractivas para que justamente se genere un impacto fuerte en su público objetivo.

A su vez, se determinarán los medios concretos por los cuales se plasmarán dichas acciones.

Luego, se va a realizar un calendario, que servirá de guía para el completo proceso de la campaña, en el cuál se van a ubicar las acciones planeadas con un fecha de realización.

Para finalizar, se calculará el presupuesto a gastar. Además, se identificará la crisis y como manejó la situación la empresa, realizando el análisis FODA de la misma.

Esta propuesta se realiza en base a lo que debería haber ejecutado la marca de indumentaria cuando entró en crisis por el hecho comentado anteriormente.

5.1. Identificación de crisis.

El miércoles 19 de abril del corriente, Ona Saez publicó en redes sociales unas imágenes de niñas con una delgadez extrema, las cuales se pueden observar en la figura 1 del cuerpo C.

Estas imágenes generaron grandes críticas por parte del público. En respuesta a este hecho ocurrido, la marca decidió eliminar las fotos de las redes sociales, aunque estas quedaron de todos modos a vista de la sociedad ya que ya habían sido guardadas por seguidores de la marca y publicadas en medios de comunicación.

Las imágenes que se encontraban en las redes sociales, mostraban a dos niñas menores de edad con ropa de la colección otoño-invierno 2017 para la línea infantil. Este hecho generó un repudio tanto en Facebook, como Instagram y Twitter debido a la creencia de que las fotos promovían la bulimia y anorexia ya que las modelos poseían una delgadez extrema.

Al día siguiente de publicar las fotos, la marca emitió un comunicado en redes sociales en el cual expresó que las niñas no padecen de ninguna enfermedad, que simplemente son delgadas pero que se encuentran en un estado saludable.

A su vez, admiten que las nenas representan la hermandad, la amistad y la alegría, valores que la marca quiere transmitir. También aclaran que en Ona Saez se interesa en la inclusión, es por eso que quiere vestir a todos sus clientes siendo indiferente su edad, etnia, talle y género.

Por último, explica que van a trabajar para fortalecer los valores que los representan: la inclusión, franqueza y solidaridad.

También, se mostraron entrevistas que distintos medios realizaron a Laura Audisio, la encargada de la realización de la campaña. En las comunicaciones con la entrevistada se emitía el mismo mensaje que el comunicado en redes sociales, marcando de esta manera una coherencia. Sin tener en cuenta que quien se encargó de realizar la campaña utilizaba un tono irónico en su forma de hablar.

5.2 Análisis FODA

El análisis FODA está compuesto por las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En este caso se realizará el FODA de la marca de indumentaria sobre la que se trata este Proyecto de Graduación: Ona Saez.

Como fortalezas de la empresa cabe destacar que principalmente es una de las marcas de la industria indumentaria que se encuentra dentro de las más conocidas del país. De esta manera, se puede identificar la gran presencia de marca, ya que existen tiendas en los principales centros comerciales del país. Es una firma que cuenta con

un precio accesible y prendas de alta calidad. Además, cuenta con una amplia variedad de talles, siendo capaz de abarcar a todo su público objetivo. También, cuenta con la venta online vía internet, lo que posiciona a Ona Saez dentro del mundo 2.0, algo que se considera indispensable en la actualidad, ya que muchos de sus clientes son personas jóvenes que al ser más pertenecientes al mundo de las tecnologías y la internet utilizan este medio con frecuencia.

Las oportunidades que se encuentran dentro de la empresa son la de venta de franquicias, las cuales aumentan la notoriedad de la marca y la capacidad de poder aplicar promociones especiales en fechas importantes. La firma cuenta con franquicias tanto en Capital Federal, como en el Gran Buenos Aires y provincias tales como Córdoba, Mendoza, Santa Fe, Chubut, Corrientes, San Juan y Chaco. Gracias a las franquicias se permite llegar a otro público que la marca no conoce o no tiene acceso al mismo sin gastos adicionales ya que ella cobra por adquirir de las mismas.

Como debilidades, se pueden ver sus campañas publicitarias utilizando mujeres con delgadez extrema, poca publicidad y falta de información sobre la historia, misión, visión y valores la marca en su sitio web, fundamentales para generar una determinada identidad con la marca.

Y por último, como amenazas se encuentran la posibilidad del plagio de los productos comercializados por Ona Saez aunque no necesariamente terminen siendo de la misma calidad de la marca original por parte de otras marcas que sean capaces de venderlos a un costo menor, por el hecho de que la argentina es un país que sufre de un aumento de inflación constante, la cual puede perjudicar gradualmente en las ventas de la empresa, la a inflación en el país y que el centro comercial no resulte siendo verdaderamente exitoso como en un principio se creía que lo era.

5.3. Creación de un plan de comunicación para superar la crisis

Para llevar a cabo la comunicación de la empresa, es necesario primero y principal realizar ordenadamente un plan de comunicación. Se deben tener en cuenta y conocer específicamente los objetivos, el mensaje a comunicar y a quién estará dirigido el mensaje.

Para comenzar a realizar el plan de comunicación que se generará para superar una crisis, es necesario fijar objetivos que sean alcanzables, ya que de modo contrario resultaría imposible poner en práctica el plan. En este proyecto de Graduación, se realizará el plan de comunicación que debería haber elaborado la marca cuando entró en una situación de crisis. También se debe fijar el público al cual se emitirá el mensaje teniendo en cuenta las estrategias y acciones que se realizarán y a las personas a quienes desean que les llegue el mensaje emitido. A su vez, conocerá el calendario y el presupuesto de las acciones a realizarse.

5.3.1 Objetivos

Los objetivos contribuyen a cumplir una situación a la que se quiere llegar, es decir, la meta a la que se quiere alcanzar. Alguna de las características que los hacen óptimos son: que deben ser específicos y estar claramente definidos, para evitar ambigüedades y poder otorgarles a cada una la acción concreta. A su vez, deben ser mensurables, es decir, medibles, ya sea en porcentajes o en cifras. También tienen que ser realistas y alcanzables, ya que con el trabajo bien hecho puedan llegar a ser alcanzados, no deben ser objetivos imposibles de realizar. Por último, deben ser aceptables y coherentes, se deben relacionar con la misión, visión y los valores de la compañía, como así también con el plan de negocios y la gestión empresarial.

En el caso elegido, se contará con un objetivo general y tres específicos.

El objetivo principal es revertir la imagen de la marca de indumentaria Ona Saez, logrando que los consumidores vuelvan a confiar en la firma. Debido a la utilización de imágenes publicitarias con modelos con extrema delgadez, tanto los consumidores de

la marca como el público objetivo, tomaron una mirada negativa en cuanto a la marca, lo que se quiere lograr es que estas personas puedan ver a la marca de manera positiva como lo solían hacer anteriormente al suceso ocurrido. Para lograr alcanzar este objetivo, es necesario ligarse de objetivos específicos, que ayudan a llegar al objetivo general.

El primer objetivo específico es generar confianza y credibilidad sobre la marca, debido a que los clientes perdieron la confianza que tenían con la misma. Esto trae como consecuencia la fidelidad de los mismos, llevando así a la firma de indumentaria a generar más ganancias y una sensación de identidad y también de pertenencia con la marca.

Como segundo objetivo específico se tiene conseguir mayor visibilidad, es decir, que los medios de comunicación publiquen artículos sobre la postura de la empresa acerca del hecho sucedido, para que así el público pueda comprender desde otra perspectiva que fue lo que ocurrió y de esta manera poder revertir la mala imagen que tienen de la compañía. Con los medios de comunicación se puede llegar a un público más amplio que el que solo tiene la marca por las redes sociales, televisión, radio, diario, revistas y los diferentes medios por los cuales emitan sus publicidades.

Otro objetivo específico sería analizar el impacto de la moda en los adolescentes, para de esta manera poder tener en cuenta de qué forma influye la actualidad en los mismos, pudiendo llevarlos a realizar acciones insalubres para ellos mismos como es el caso de la anorexia o bulimia. El joven puede comprender que la moda de hoy en día es lucir delgado, padeciendo de esta manera trastornos alimenticios. Por lo contrario, se quiere lograr que la marca genere una imagen saludable.

La marca busca revertir la imagen que se creó de la misma al suponer que la firma promovía trastornos alimenticios tales como bulimia y anorexia debido a la campaña publicitaria que se realizó en abril del corriente.

5.3.2 Público

El público, también llamado *stakeholders* es definido como el conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma.

El público externo tiene estrecha relación con la empresa pero no pertenece a ella, y son los siguientes: los proveedores, quienes se encargan del abastecimiento de un bien o servicio hacia la empresa según lo que les haga falta. Debe compartir valores con la empresa para lograr poder trabajar en sintonía con la misma. La prensa y medios de comunicación, ayudan con la transmisión de los mensajes que la marca quiere emitir. Es de suma importancia otorgarles información para que sean aliados de la marca y colaboren con la buena reputación de la compañía. La comunidad, son todas aquellas personas que forman parte del lugar donde se encuentra la compañía, por lo cual pueden verse afectados de cierta manera por la misma. Los accionistas, al ser propietarios de acciones de la empresa deben ser informados de inmediato a cerca de cualquier novedad de la empresa. El gobierno, influye en las posibles decisiones que puede tomar la compañía ya que afectan de forma directa. Los clientes, son aquellas personas que eligen confiar en la compañía y consumen su producto o servicio. Es importante mantenerlos y estar en busca constante de posibles clientes potenciales para lograr aumentar las ventas.

El público objetivo al cual está dirigido el plan de comunicación son mujeres y hombres de 20 a 50 años, residentes en la República Argentina con una clase social media y alta. A pesar de que la marca de indumentaria seleccionada para el Proyecto de Graduación ofrece ropa para hombres, las mujeres son las que se ven más afectadas con la publicidad que incita a trastornos alimenticios. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que los hombres también pueden sentirse afectados por dichas publicidades y se puede cambiar la manera en la que ellos ven la belleza en la mujer, siendo actualmente reconocida por mujeres con delgadez extrema.

Como bien se mencionó en capítulos anteriores, actualmente las empresas no tienen la capacidad de manipular el pensamiento de sus consumidores ni son las únicas que emiten mensajes acerca de la misma.

Hoy en día, los diferentes grupos de públicos son capaces de generar contenido acerca de la empresa y la misma no tiene control sobre dicha información. Cuando se emiten mensajes que perjudican de manera negativa a la marca, esta debe actuar de manera inmediata para intentar solucionar el problema, aunque aun así, el inconveniente seguirá siendo visible para todos los usuarios de internet.

Debido a que la firma no puede manejar el pensamiento de su público, es necesario que ésta siempre intente actuar de la manera más correcta, para de esta manera evitar posibles repudios en internet acerca de la misma.

En el caso de Ona Saez, esto se puede notar ya que la empresa fue víctima de una viralización en internet de las imágenes que la marca había publicado en sus redes sociales con un mensaje negativo que hacía alusión a enfermedades alimenticias tales como la bulimia y la anorexia. De esta manera, se generó que el público tenga una mala imagen acerca de la empresa y a pesar de que la compañía eliminó las fotos de sus redes sociales, estas siguen circulando por internet.

Dada esta complicación, se puede notar de qué manera, si la empresa hubiese actuado de manera correcta desde un principio, los públicos no tendrían una mala imagen acerca de ella. Este inconveniente se podría haber evitado si la marca utilizaba modelos para su campaña con un peso mayor para no actuar contra sus valores como fue que lo hicieron.

5.3.3 El mensaje

El mensaje que se dará al público debe ser claro, conciso y asertivo. Que el mensaje sea claro quiere decir que lo que se debe comunicar debe ser algo fácilmente entendible, sin palabras complicadas o tecnicismos en lo posible. Si una persona se lo explica a otras, estas deberán ser capaces de transmitirlo a una tercera de la manera

correcta. Cuando se dice que el mensaje debe ser concreto, se refiere a que se debe aclarar algo en pocas palabras sin dar vueltas sobre el asunto, se debe ir a lo específico.

Al hablar del mensaje asertivo, se quiere lograr transmitir el mensaje de una manera adecuada. Por eso lo que se comunicará será la falta de intención de Ona Saez por promover la bulimia y la anorexia, resaltando que las modelos se encuentran en perfecto estado de salud. La marca se disculpará por los hechos ocurridos.

Haciendo referencia a lo que se destacó en el subcapítulo anterior, el mensaje que emite una empresa debe estar claramente pensado antes de que se haga público para evitar problemas por malos entendidos. Actualmente los públicos prefieren la transparencia dentro de la empresa.

El mensaje está basado en dos líneas principalmente: en el contenido y en el formato.

El contenido hace referencia a lo que se quiere comunicar, sería el mensaje en sí mismo. Ya sea un pensamiento, una idea o la opinión que se quiere hacer llegar a la audiencia objetiva.

En cuanto el formato, se entiende como la forma en la cual se va a transmitir el mensaje. El mismo deberá ser comunicado con las herramientas que funcionen mejor para llegar al público objetivo, de acuerdo a las características propias de la audiencia. En este caso, el contenido será las disculpas por parte de la marca al haber utilizado niñas que inciten a padecer trastornos alimenticios, centrándose en los valores de la firma.

Teniendo en cuenta el formato, se realizará la comunicación mediante redes sociales y comunicados de prensa para que de esta manera genere una mayor notoriedad en el público. Las redes sociales son seleccionadas debido a que su público objetivo es joven por lo cual utilizan este medio de comunicación como fuente principal de información.

5.3.4 La estrategia

La estrategia se planea en una organización para comunicar de manera efectiva y lograr desempeñar los objetivos marcados de forma positiva. Para ello es necesario tener bien planteados los objetivos, tanto el general como los específicos. Esto permitirá plantear un marco dentro del cual la organización puede moverse libremente.

A su vez, es necesario realizar un análisis de la situación actual tanto dentro como fuera de la empresa. Es por eso que anteriormente se realizó el análisis FODA de Ona Saez, en el cual se pudo detectar que las fortalezas que tiene la marca es que es muy conocida a nivel nacional, teniendo así gran presencia de marca en los principales shoppings del país. A su vez, cuenta con prendas de alta calidad y su precio es accesible. Sin dejar de lado que tiene una amplia variedad de talles y venta online.

Las oportunidades que se pudieron detectar son que la marca vende franquicias, lo que aumenta la notoriedad y permite llegar a otro público.

Las debilidades que se pueden encontrar en la compañía son la utilización de mujeres con delgadez extrema y la falta de publicidad y de historia en su sitio web.

Las amenazas que se encuentran son el peligro de plagio de sus productos, la inflación en el país y la poca rentabilidad de un local en determinada zona.

La estrategia que se utilizará para comunicar el mensaje será en redes sociales y en los principales diarios y revistas del país, pudiendo así abarcar a todo el público objetivo. Además, se comunicará en el newsletter de la marca.

Las redes sociales en las que se comunicará el mensaje serán tanto en las de la marca como así también en la de los diarios y revistas que promulguen el mensaje. Se abarcarán Facebook e Instagram.

Facebook es una red social que la usan tanto jóvenes como adultos, esto abarca a todo el público objetivo de la marca. Una de las ventajas principales que se encuentran en la comunicación a través de Facebook es que se proporciona a los usuarios varios métodos para elegir a la hora de interactuar con sus amigos. Esta red social brinda la posibilidad de enviar mensajes directos, publicaciones en el muro y los comentarios.

Esto le permite a cada persona elegir el mejor método según la clase de mensaje que tiene que ofrecer. Las páginas de empresas lograron que los usuarios y clientes de una compañía puedan mantener un contacto directo, formando que los procesos de comunicación sean más más cortos y personalizados. Facebook Ads es un tipo de publicidad que se puede realizar en Facebook, la cual hace llegar los servicios o productos de una marca a los usuarios de esta red social, pudiendo convertirlos en clientes potenciales. Los anuncios de Facebook pueden aparecer tanto en la columna derecha como en la sección de noticias. Como ventaja principal de realizar una publicidad en Facebook se tiene su costo. A su vez, esta red social cuenta con la posibilidad de agregar un botón de llamado a la acción, lo que permite redirigir al usuario directamente al sitio web para poder generar una venta.

Instagram permite sincronizar la red junto a otras redes sociales como Facebook, lo que permite tener ambas redes sociales actualizadas al mismo tiempo. En esta red social se permiten subir fotos o videos con una duración de 24 horas, en los cuales se pueden promocionar diferentes productos o servicios de manera creativa. Instagram está destinado mayormente a un público joven, sin descuidar que cada vez son más los adultos que poseen esta red social.

Tanto Facebook como Instagram permiten segmentar el público sobre el cual se quiere ejercer una publicidad y analizar las estadísticas de la misma. A su vez, se pueden subir tanto fotos como videos, los que resultan de gran impacto en la sociedad. Lo que es más eficiente de estas redes sociales, es que se pueden ver desde el celular, siendo este una extensión de la mano como bien afirma McLuhan.

Los diarios y revistas que se buscará que divulguen dicho mensaje serán La Nación, Clarín, Para Ti y Para Teens, siendo estos importantes medios de comunicación a nivel nacional que connotan seriedad por lo cual generará más confianza en los clientes de la marca.

La Nación y Clarín son medios seleccionados en su mayoría por adultos, de esta manera, abarcarán al público adulto que consume la marca e incluso padres de adolescentes que son clientes.

La revista Para Ti es optada mayormente por mujeres adultas, por lo cual captará la atención de este público.

Mientras que la revista Para Teens, es leída por niñas y adolescentes, por lo cual el mensaje deberá tener un tono acorde a esas edades para que pueda ser comprendido de una manera fácil.

5.3.5 Acciones

Para la aparición del mensaje en redes sociales se realizarán posteos dejando abierta la posibilidad de que el cliente pueda expresarse, estando el *Community Manager* de la marca dispuesto a responder todas las dudas y consultas que se propongan.

El *Community Manager* de Ona Saez debe ser alguien que tenga buena onda, paciencia y respeto, ya que los comentarios que recibirá no siempre serán agradables.

A su vez, debe contar con la capacidad de tener una excelente redacción para que de esta manera no se generen malos entendidos entre lo que quiere expresar y lo que expresa realmente.

Como se dijo previamente, las redes sociales que se utilizarán van a ser Facebook e Instagram.

A su vez, se enviará a los periodistas un obsequio de la marca con una gacetilla de prensa en la cual se informe lo ocurrido para que de esta manera sea publicado en diarios y revistas.

El obsequio contará de una remera y un pendrive en forma de remera que contenga una gacetilla de prensa y una nueva campaña de publicidad realizada con modelos que no poseen una delgadez extrema que puede llegar a ser confundida con enfermedades alimenticias.

En cuanto a la comunicación mediante el newsletter, se realizará un *cocktail* en todos los locales de Ona Saez ubicados en Capital Federal, en el cual además de entregar el *newsletter* con la información necesaria a quienes asistan, se compartirán bebidas y cosas para comer y se realizará un sorteo de una prenda de la marca.

El newsletter contendrá la información que se quiere destacar, es decir, la falta de intención de la marca por la mala interpretación del mensaje en la campaña anterior y sus disculpas a quienes se sintieron afectados. A su vez, se expondrán los valores reales de la marca y se presentarán fotos de una campaña con modelos que no presenten una delgadez extrema.

5.3.6 Calendarización

A última hora del miércoles 19 de abril, se deberían haber realizado los comunicados en redes sociales. A su vez, debería haber empezado con la organización de los eventos que se iban a realizar en los diferentes locales de la marca. Otra parte del equipo debería haberse ocupado de poder realizar una nueva campaña para la marca sin la utilización de modelos que promueven la anorexia o bulimia ese mismo día.

El jueves 20 por la mañana, se deberían haber enviado los regalos y la gacetilla a los periodistas. Se agregarían las imágenes a los *newsletters* y se imprimirán. Además, se deberían haber ultimado detalles acerca de los eventos.

El mismo jueves a la tarde, se tendría que haber realizado el *cocktail* en los locales Ona Saez.

El viernes a la mañana, se tendría que haber realizado un *clipping* y una evaluación acerca de la repercusión que tuvo el evento. De ser favorable, se debería haber visto información en internet creada por parte de su público en el cual manifiesten el buen manejo de la marca ante la crisis. A su vez, los periodistas deberían haber publicado dicha información en los diarios y revistas seleccionados.

5.3.7 Presupuesto

En cuanto al presupuesto, la emisión del mensaje emitida en redes sociales es de manera gratuita. El gasto en los regalos y envío a los periodistas se estima ser de unos \$5.000 en total. Para el evento a realizarse en los locales, se pretende gastar \$18.000, lo que incluirá comida, bebida y sorteo de una prenda de la temporada anterior por local. El catering estará a cargo de Praline Cakes ya que se lo encontró como el precio más bajo del mercado. El total de las acciones a realizar junta la suma de \$23.000.

Para finalizar, la marca deberá evaluar si el plan de comunicación seleccionado logró revertir la mala imagen que se había generado de la misma.

Conclusiones

Ante una situación de crisis lo primero que se debe realizar es aceptar dicha catástrofe, y mostrándose activo frente a la audiencia, con sencillez y reconocimiento, es una excelente forma de exponerse ante sus clientes.

Discutir con quienes no avalan el proceder de la marca, traerá como consecuencia el empeoramiento de las cosas, intensificando el conflicto de esta manera.

Es real que tanto a la personas como a las marcas, no les agradan las críticas negativas, pero no por eso hay que omitirlas. No darles frente a dichas críticas, muestra falta de interés por parte de la firma, alejando a los consumidores de la misma ya que se sentirán ignorados. La mejor opción que tiene una marca es estar preparado para poder afrontar la situación de la mejor manera posible. Es necesario ser claro y conciso, aclarando la situación ocurrida, para poder resolver las faltas de conformidad y lograr minimizar el efecto de la etapa de crisis y de esta manera conseguir una respuesta positiva.

Para que el plan de crisis sea efectivo, se debe tener un manual de crisis establecido y los roles se deben delegar de tal manera que se entienda quienes serán las personas que puedan tomar decisiones clave en una situación así, que es lo que hay que hacer y a quienes se debe anunciar para poder interrumpir la crisis lo antes posible y evitar que la imagen de la marca o de la empresa se vea afectada.

La mayoría de las personas ven en las crisis problemas únicamente, sin tener en cuenta que puede ser una fuente de oportunidades, ya que existen conformidades que pueden surgir de estos momentos.

Las empresas sufren de una exposición en los diferentes medios de comunicación cuando sufren una crisis que es difícil volver a lograr, ya que esta se emite de manera gratuita. El público se encuentra más pendiente de lo que ocurre con la empresa mientras los acontecimientos sigan sucediendo.

En este momento, es cuando una crisis bien gestionada puede revertir la imagen que los diferentes públicos estaban teniendo de la empresa que entró en una situación de

crisis. A su vez, se puede aprovechar la oportunidad para lanzar de manera moderada mensajes positivos acerca de la marca y sus productos o servicios.

Es necesario lograr implementar lo mencionado anteriormente al comienzo de la crisis, ya que en los últimos momentos de la misma, la atención del público está decayendo y los mensajes emitidos por la empresa son considerados una reacción tardía y muchas veces sospechosa.

Sería ideal intentar buscar la oportunidad desde el primer momento, aunque se reconoce que no siempre es posible.

Teniendo en cuenta a las redes sociales, se debe considerar que al ser estas instantáneas, se permite tener una conversación inmediata y directa con el cliente, así también como conocer que es lo que la audiencia cree sobre la marca o empresa, para poder estar más pendiente de sus necesidades.

Es necesario estar alerta en todo momento y monitorear de manera constante lo que se opina sobre la marca, para de esta forma, poder estar preparado ante cualquier situación de crisis y poder actuar a tiempo, evitando dejar puntos descubiertos de vulnerabilidad.

Una vez que la crisis se calmó y se manejó el problema de manera correcta ante la comunidad, se debe poner empeño para que no vuelva a suceder lo mismo y a su vez hay que seguir fomentando la buena reputación.

Es imprescindible interactuar con el cliente, invitarlo a que participe y debatir con él, entre otros, para lograr que los consumidores se identifiquen con la marca.

Todo contexto de crisis sirve para aprender y, en este caso en particular, al tratarse de una organización reconocida a lo largo del país, las lecciones de Ona Saez no sólo le servirán a la firma, sino que también pueden resultar útiles para todas aquellas marcas, especialmente de indumentaria, que tengan en cuenta la realización de campañas publicitarias con mujeres que padezcan de una delgadez extrema.

El canon de belleza actual es una mujer con una delgadez extrema, pero esto no fue siempre así. En ciertas épocas llamaba la atención la mujer que tenía curvas, pero los

estereotipos de belleza que fueron cambiando a lo largo de los años hasta llegar a lo que es hoy en día.

Existen diversos factores que causan trastornos alimenticios, ellos son: los factores biológicos, factores psicológicos, factores familiares y factores sociales.

Uno de los trastornos alimenticios más comunes es la anorexia. Las personas con este trastorno rechazan mantener un peso corporal mínimo y desean tener un peso extremadamente bajo para su edad, altura y constitución. Comienzan a dejar de comer, hacen régimen y, a pesar de que se encuentran muy delgadas, intentan seguir perdiendo peso. Tienen tal terror a la gordura, que la comida y el peso se convierten en el centro de todas las preocupaciones.

Las personas que padecen de esta enfermedad, tienen un conocimiento erróneo de su propio cuerpo, llevándolos a realizar conductas que no son sanas para su salud.

Los medios de comunicación trasladan a los consumidores aquello que ellos quieren adoptar. Se conoce, que la agenda setting está controlada por los medios, pero a su vez esto es lo que la audiencia quiere escuchar. Entendiéndolo de esta manera, los medios de comunicación, son los que transmiten los ideales de belleza manteniendo una delgadez extrema.

De esta manera, se entiende que una marca puede repercutir en su público objetivo, ya sea de manera positiva o negativa. En este Proyecto de Graduación, se pudo ver como una empresa, gracias a la utilización de mujeres con una extrema delgadez en sus campañas publicitarias, pudo llevar a que la marca de indumentaria Ona Saez entre en una etapa de crisis.

Esto no se debe únicamente a que los consumidores no estén agradados con ver este tipo de imágenes, sino que la publicidad tiene un poder tan grande sobre sus clientes, que puede transformar la conducta de ellos, llevándolos a padecer de trastornos alimenticios. Las enfermedades alimenticias, ya sean la anorexia o la bulimia, no están directamente asociadas con la publicidad, ya que se conocen diversos motivos por los cuales estas se afianzan en el cuerpo de una persona, principalmente, provenientes

de aspectos psicológicos. A su vez, es posible afirmar que la fuerza que ejerce la sociedad tiene un gran peso sobre los individuos.

Los cánones de belleza actuales, traen como consecuencia que las mujeres adolescentes sientan una gran presión por llegar a ser tan delgadas como aquellas publicidades que se ubican en los medios de comunicación.

Teniendo en cuenta que la imagen de una empresa que tiene el consumidor en su mente debería tener cohesión con la visión, misión y valores de la misma, en el caso de Ona Saez se puede observar como la alteración de la misma conlleva a una situación de crisis.

Con la creencia de que la marca no actuó de la manera más eficiente, ya que no dio respuestas inmediatas como los consumidores esperaban y a darlas no fueron lo suficientemente deseadas, se creó un plan de comunicación para plasmar como es que debería haber accionado Ona Saez de Manera correcta.

Para realizar dicha acción, fue necesario realizar un reclutamiento de datos mediante entrevistas y encuestas a la población, para entender como es que piensan sobre el caso ocurrido y de esta manera poder manejar un mejor accionar. Además, se tomaron en cuenta diferentes marcas que entraron en situación de crisis para poder observar cual es la manera más eficiente de superar una.

Se realizaron encuestas a se realizaron 400 personas, tanto a hombres como a mujeres de diversas edades para poder observar como los cánones de bellezas estipulados por la sociedad pueden repercutir en el bienestar de una persona.

En cuanto a las entrevistas, se realizaron a una psicóloga, para entender que los medios de comunicación no son la única herramienta que lleva a una persona a padecer de trastornos alimenticios, a una fiel seguidora de la marca, quien apunta su decepción al notar como la firma fue capaz de promover la anorexia. También se entrevista a la Brand Manager de la marca y a la creadora de la campaña, quienes aseguran que la marca no quiso exponerse a semejante polémica, ya que no estuvo en sus planes promover trastornos alimenticios.

Para poder realizar el plan de comunicación fue necesario armar un análisis FODA de Ona Saez.

Se tuvo en cuenta el objetivo que se quería alcanzar y los objetivos específicos que ayudan a lograr el objetivo general. Fue necesario establecer al público objetivo para poder armar un mensaje de acuerdo al mismo.

Luego se debieron seleccionar las estrategias y acciones a realizar, desglosándolas de manera detallada.

Para finalizar, se realizó una calendarización y un presupuesto para poder revertir la imagen de la firma de indumentaria Ona Saez, causada por la utilización de dos niñas con una delgadez extrema en su campaña publicitaria.

Referencias bibliográficas.

Alonso, L. y Vázquez, L. (2013). Análisis de los cánones de belleza masculinos y femeninos. Disponible en: <http://doriforas.blogspot.com.ar/2013/01/analisis-de-los-canones-de-belleza.html> *búsqueda de los significados.* Ed.Paidós, España, Pág-100 -132

Bulimia, anorexia e ideales de belleza. 1998. Buenos Aires. Disponible en:

Capriotti, P. (2013). El impacto de internet en la comunicación corporativa. Dircom, 100, 59-62.

Fernández, S. (2016). "Ejemplos De Crisis De Reputación En Social Media Y Cómo Gestionarlo" Disponible en: <http://blog.posizionate.com/ejemplos-de-crisis-de-reputacion-en-social-media-y-como-gestionarlo>

Formanchuk A. (2010) 60% de los problemas en una empresa son por la mala comunicación. Revista Nueva. Disponible en: <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/mala-comunicacion/>

Garcés, L. (2014). Anorexia y bulimia. Buscando la perfección. Disponible en: <http://www.biomanantial.com/anorexia-bulimia-buscando-perfeccion-a-1195-es.html>

Garibay J., (2016). "Las 15 crisis de marca más épicas de 2016" México D.F. Disponible en: <https://www.merca20.com/las-15-crisis-de-marca-mas-epicas-2016/>

http://www.clarin.com/opinion/bulimia-anorexia-ideales-belleza_0_B1Sg_bCeAKI.amp.html

Jakobson, R. (1958). Psicología del lenguaje. Disponible en: <http://aprendelenguaje.blogspot.com.ar/2007/03/las-funciones-del-lenguaje-segn-roman.html>

La moda siempre cambia, (2017), [Publicación en Facebook]. Disponible en: <https://www.facebook.com/BellaYGenial/videos/421315031569122/>

Las mujeres reales de Dove, 2013. Disponible en: <http://controlpublicidad.com/las-mujeres-reales-de-dove/>

López Madrid, N. Josep, M.y Sallés, T. (2015). Prevención de la Anorexia y la Bulimia. Editorial Nau Libres. Disponible en: <http://www.salud180.com/salud-z/trastorno-alimenticio>

López, R. (2015). El prototipo ideal de mujer a través del tiempo. Disponible en: <http://blogs.diariodenavarra.es/fitness/2015/01/16/el-prototipo-ideal-de-mujer-a-traves-del-tiempo/>

Maura, S. (2016). Cánones de belleza a lo largo de la historia: así han evolucionado. Disponible en: <http://www.ellahoy.es/belleza/articulo/canones-de-belleza-a-lo-largo-de-la-historia-asi-han-evolucionado/245463/>

- Méndez Errico S. Causas de anorexia en la adolescencia. Disponible en: <http://www.innatia.com/s/c-anorexia-nerviosa/a-causas-anorexia-nerviosa.html>
- Moreno González, Ortiz Viveros. (2009). Trastorno Alimentario y su Relación con la Imagen Corporal y la Autoestima en Adolescentes. México. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082009000200004
- Pantoja, A. (2016). "Gucci y otras marcas que promueven la extrema delgadez" Disponible en: <http://www.estrelladigital.es/articulo/sociedad/gucci-y-otras-marcas-promueven-extrema-delgadez/20160408124417279818.html>
- Pérez Porto J. y Gardey A. (2008) Definición de estereotipo. Disponible en: <http://definicion.de/estereotipo/>
- Petrone, A. (2009). Estudios de Agenda Setting. Conceptos, metodologías y abordajes posibles. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/iigg/jovenes_investigadores/5jornadasjovenes/EJ_E9/Mesa%20Debates%20y%20construccion%20de%20herramientas%20metodologicas/PETRONE_Facundo.pdf
- Puon, L., (2013). "25 crisis en redes sociales" México D.F. Disponible en: <https://www.merca20.com/category/crisis-de-marca/>
- Ribó M., (2015). "5 casos de crisis de reputación en las redes sociales bien gestionados" Disponible en: <http://www.marcribo.com/2015/10/09/5-casos-de-crisis-de-reputacion-en-las-redes-sociales-bien-gestionados/>
- Rivera N. (2013) La evolución del canon de belleza femenina a través de los tiempos. España. Disponible en: <http://www.yorokobu.es/canon-de-belleza-femenino/>
- Roca, M. (2013). "H&M pide disculpas por usar modelos anoréxicas" Barcelona. Disponible en: <http://www.elperiodico.com/es/noticias/gente/pide-disculpas-por-usar-modelos-anorexicas-2404433>
- Salinas Ressini, Daniela. (2011). Los medios de comunicación, los ideales de belleza y la manifestación de anorexia. Bolivia. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762011000200004
- Taylor, S. y Bogdan, R. 1992 *Introducción a los métodos cualitativos en investigación*.
- Uribe Merino, J. (2007). *Anorexia: los factores socioculturales de riesgo*. (1ª ed.). Colombia: Editorial Universidad de Antioquia
- Vermeer, J. (2013). La evolución del ideal de belleza femenino a lo largo de la Historia del Arte. Disponible en: <https://albagutierrez.wordpress.com/la-evolucion-del-ideal-de-belleza-femenino-a-lo-largo-de-la-historia-del-arte/>

- Villafañe, J. (2013). Una empresa para después de la crisis. *Dircom*, 100, 6-10.
- Xifra, J. (2013). Los nuevos tarzanes de la comunicación. *Dircom*, 100, 42-43.
- Zapata, K. (2013). La percepción de la belleza y la anorexia. Medellín, Colombia. Disponible en: <http://blogsenllamas.weebly.com/3/post/2013/05/la-percepcin-de-la-belleza-y-la-anorexia.html>
- Zulliger, A. (2007). Las modas cambian pero no a favor de la juventud. Disponible en: <http://fac-anorexiaybulimia.blogspot.com.ar/2007/10/las-modas-cambian-pero-no-favor-de-la.html>
- Zusman, L. (2009). Los Desórdenes De La Conducta Alimentaria-Anorexia y Bulimia. Lima: PUCP. Disponible en: <http://investigacion-anorexiabulimia.blogspot.com.ar/p/hasta-que-medida-influyen-los-medios-de.html>

Bibliografía.

- Aaker, D. Joachimsthaler, E. (2005) Liderazgo de marcas. Barcelona: Deusto.
Disponible en:
https://books.google.com.ar/books?id=I6P_uXEweQsC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Abreu, I. (2001) El estudio de la imagen pública: ¿la clave del éxito?, en Revista Latina de Comunicación Social, nº39, La Laguna, Tenerife
- Alonso, L. y Vázquez, L. (2013). Análisis de los cánones de belleza masculinos y femeninos. Disponible en: <http://doriforas.blogspot.com.ar/2013/01/analisis-de-los-canones-de-belleza.html>
- Amado Suárez, A. & Castro Suñeda, C. (1999) Comunicaciones públicas. El modelo de las comunicaciones integradas. Buenos Aires: Tema grupo editorial.
- Amado Suárez, A. (ed) (2008) Auditoría de comunicación. Buenos Aires. La crujía.
- Barquero Cabrero, José. Manual de Relaciones Pública Empresariales. Barcelona. Gestión 2000.
- Berlo, David “El Proceso de la Comunicación”, Introducción a la Teoría y a la Práctica, decima sexta reimpresión, Buenos Aires, El Ateneo, 1990, único tomo, 173 páginas.
- Bernays, E. (1998) Cristalizando la Opinión Pública. Barcelona: Gestión 2000.
- Bollo, S. (2013). Belleza inalcanzable: la mujer en la publicidad. Disponible en: <https://orbitadiversa.wordpress.com/2013/05/27/belleza-inalcanzable/>
- Bulimia, anorexia e ideales de belleza (1998). Buenos Aires. Disponible en: http://www.clarin.com/opinion/bulimia-anorexia-ideales-belleza_0_B1Sg_bCeAKI.amp.html
- Capriotti, P. (2013). El impacto de internet en la comunicación corporativa. Dircom, 100, 59-62.
- Capriotti, P. “La imagen de empresa” Estrategia para una comunicación integrada, primera edición, Barcelona, Consejo Superior de Relaciones Públicas de España, 1992, único tomo, 169 páginas.
- Carreño, L. (2015). Comunicación efectiva. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=3158&titulo_proyectos=Comunicaci%F3n%20efectiva
- Cobas, D. (2015). La evolución de las crisis corporativas, realiza un manual de procedimientos para tratar las crisis corporativas en redes sociales. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?

id_proyecto=3163&titulo_proyectos=La%20evoluci%F3n%20de%20las%20crisis%20corporativas

Costa, J. (2004) Dircom On-line. Grupo Design, La Paz

D'Aprix, Roger. (1999) La comunicación para el cambio. Buenos Aires: Granica.

Crandall, W., McCartney M. & Ziemnowicz, C. (1999) Internal auditors and their perceptions of crises. Internal Auditing. Citado en: Yasky, D. (2009). Módulo de Relaciones Públicas III. Facultad de diseño y comunicación, Universidad de Palermo.

Di Génova, A. (2012) Manual de relaciones públicas e institucionales : estrategias de comunicación y tácticas relacionales. Buenos Aires: Ugerman. Disponible en: <http://biblio.palermo.edu/EOSWebOPAC/OPAC/Details/Record.aspx?BibCode=62832654>

Dewsbury R. y Schlesinger F., 2011, "Topshop forced to remove controversial image of 'size zero' teenage model from website after outcry from eating disorder groups" UK. Disponible en <http://www.dailymail.co.uk/news/article-2013764/Topshop-removes-image-Codie-Young-Size-zero-model.html>

Elizalde, L. Estrategias en las comunicaciones de crisis, la función de la comunicación. Buenos Aires. La Crujía.

Faour, N. (2010). Influencia de los medios de comunicación en la aparición de bulimia y anorexia en adolescentes. Buenos Aires. Disponible en: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC104445.pdf>

Furman, D., Pato, N. y Serra, L. (2008). Moda, bulimia y anorexia: dos campañas. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=4318&id_libro=34

Gandolfo Gahan J. (2005) Los 6 pasos del planeamiento estratégico. Buenos Aires: Aguilar: Altea : Taurus : Alfaquara. Disponible en: <http://biblio.palermo.edu/EOSWebOPAC/OPAC/Details/Record.aspx?BibCode=72401263>

Garbino, M.(2007). Imagen empresaria en situación de crisis. La comunicación de las relaciones públicas en momentos de crisis. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=2276&id_libro=74

Garcés, L. (2014). Anorexia y bulimia. Buscando la perfección. Disponible en: <http://www.biomanantial.com/anorexia-bulimia-buscando-perfeccion-a-1195-es.html>

Guerrero, Daniela (2013). "Glosario de Términos y La Tecnología Puesta al Servicio de la Gestión de Crisis.", Argentina

Hecsel, F. (2013). La figura femenina en la publicidad. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=9286&id_libro=457

Hernandez Maffei, G. (2009). Estereotipos de belleza actual. Su influencia en las marcas de indumentaria. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1934

<http://teoriadelaimagenmm.blogspot.com.ar/2011/11/introduccion-la-teoria-de-la-imagen-de.html>

<http://www.dove.com/es/stories/campaigns/real-beauty-sketches.html>

<http://www.mundotkm.com/us/hot-news/114569/esta-publicidad-de-gucci-fue-prohibida-por-mostrar-una-modelo-anorexica>

Jakobson, R. (1958). Psicología del lenguaje. Disponible en: <http://aprendelenguaje.blogspot.com.ar/2007/03/las-funciones-del-lenguaje-segn-roman.html>

Las 10 campañas de moda más polémicas de la historia. (2014). Buenos Aires. Disponible en: http://www.clarin.com/sociedad/campanas-moda-polemicas-historia_0_1195680670.html

Las mujeres reales en la publicidad: el team Dove. Disponible en: <http://starterdaily.com/campanas/2016/02/08/las-mujeres-reales-en-la-publicidad-el-team-dove/>

López Madrid, N. Josep, M.y Sallés, T. (2015). Prevención de la Anorexia y la Bulimia. Editorial Nau Libres. Disponible en: <http://www.salud180.com/salud-z/trastorno-alimenticio>

López, R. (2015). El prototipo ideal de mujer a través del tiempo. Disponible en: <http://blogs.diariodenavarra.es/fitness/2015/01/16/el-prototipo-ideal-de-mujer-a-traves-del-tiempo/>

López, V., (2011). "Venden ropa infantil que promueve la anorexia". Diario Clarín. Argentina. Disponible en: https://entremujeres.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/hijos/ropa_infantil-chicos-anorexia-bulimia-kate_moss-flaca-delgadez-Nothing_tastes_as_good_as_skinny_feels_0_Sy5Ng5v7g.html

Losada, J. (2004) Gestión de la comunicación en las organizaciones. Ariel, Barcelona.

Maione, Mauricio. La comunicación de crisis en las empresas. Teorías y prácticas de manejo de crisis. Disponible en www.licencomunicacion.com

Maristany, J., De Dios H., González Baños M. y Lagos O. (1998) Manejando la crisis. Buenos Aires: Layetena.

- Más V. (2012). Crisis de Sturbucks en redes sociales. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=3736&titulo_proyectos=Crisis%20de%20Sturbucks%20en%20redes%20sociales
- Mingote, F. (201). Mejoramiento de la imagen del Poder Judicial en la República Argentina. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=221
- Mitroff, I. (1997) Como gestionar una crisis: Guía para mejorar la preparación frente a una crisis. Barcelona. Gestión 2000.
- Montoya, Melisa. Teoría de la imagen. 2011. Disponible en:
- Moreno González, Ortiz Viveros. (2009). Trastorno Alimentario y su Relación con la Imagen Corporal y la Autoestima en Adolescentes. México. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082009000200004
- Naresh, M., Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado, Cuarta Edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2004, Págs. 115 y 168.
- Pérez Porto, J. y Gardey, A. (2008). Definición de estereotipo. Disponible en <http://definicion.de/estereotipo/>
- Petrone, A. (2009). Estudios de Agenda Setting. Conceptos, metodologías y abordajes posibles. Disponible en: http://webiigg.sociales.uba.ar/iigg/jovenes_investigadores/5jornadasjovenes/EJ E9/Mesa%20Debates%20y%20construccion%20de%20herramientas%20metodologicas/PETRONE_Facundo.pdf
- Piana, A. (2009). Publicidad, bulimia y anorexia en la mujer. Buenos Aires. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1959&titulo_proyectos=Publicidad,%20bulimia%20y%20anorexia%20en%20la%20mujer
- Ralph Lauren pide disculpas por 'adelgazar' una modelo con Photoshop. (2009). Barcelona. Disponible en: http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2009/10/12/actualidad/1255338061_850215.html
- Rey Lennon, F. Reflexiones sobre el Management de la comunicación. Buenos Aires. La Crujía.
- Rissoan, R. (2013) Redes Sociales. Comprender y denominar las nuevas herramientas de comunicación. Barcelona: Ediciones ENI.
- Rodriguez Tello, C. 2012. La anorexia y los medios de comunicación. Disponible en: <http://anorexiaymediosdecomunicacion.blogspot.com.ar/2012/12/campana-de-dove-por-la-belleza-real.html>

- Rojas Orduña, O. (2002) La comunicación en momentos de crisis. Razón y Palabra, 30.
 Disponible en:
<http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n30/orojas.html>
- Ruiz del árbol, M. (2011). Una marca de ropa, forzada a retirar la imagen de una modelo escuálida. Londres. Disponible en:
http://elpais.com/diario/2011/07/13/sociedad/1310508010_850215.html
- Salinas Rellini, D. (2011). Los medios de comunicación, los ideales de belleza y la manifestación de anorexia. Punto Cero, Año 16 — N° 23 — 2° Semestre 2011. pp 18-24. Universidad Católica Boliviana "San Pablo". Cochabamba. Recuperado de
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762011000200004
- Sanz de la Tajada, L. (1996) Auditoría de la imagen de la empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen. Madrid: Síntesis.
- Scheinshon, D. (1998) Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa. Buenos Aires: Fundación Osde.
- Scheinsohn, D. (1999). Comunicación Estratégica. Macchi. Buenos Aires.
- Scheinsohn, D. (2000) Más allá de la Imagen Corporativa. Macchi. Buenos Aires.
- Scorza, M. (2011). Moda vs. Salud: El lado oscuro de la moda. Buenos Aires. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=8173&id_libro=374
- Silveira, D. (2009) Frente a la crisis: ¿existen soluciones para las empresas? Buenos Aires. Disponible en:
http://www.palermo.edu/economicas/mba/Pdf_09/InvestigacionCEDEX/ArticuloPoDianaSilveiraabril2009.pdf
- Topshop revive la polémica de las modelos anoréxicas en su web. (2011) Disponible en:
<http://www.lavozlibre.com/noticias/ampliar/291812/topshop-revive-la-polemica-de-las-modelos-anorexicas-en-su-web>
- Una marca de ropa lanzó al mercado el talle XXXS y desató una fuerte polémica. (2014). Buenos Aires. Disponible en: <http://www.lacapital.com.ar/una-marca-ropa-lanzo-al-mercado-el-talle-xxxs-y-desato-una-fuerte-polemica-n461360.html>
- Varona, R. (2011). Miu Miu levanta polémica por la delgadez de la modelo de su nueva campaña. España. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com/se-lleva/20110419/54143088509/miu-miu-levanta-polemica-por-la-delgadez-de-la-modelo-de-su-nueva-campana.html>
- Velilla, J. (2010) Branding, tendencias y retos en la comunicación de marca. Barcelona: Editorial UOC.

- Villafañe, J. (1998, 2ªed.) Imagen Positiva. Pirámide, Madrid.
- Villafañe, J. (2002), *Principios de la Teoría general de la Imagen*. Ediciones Pirámide, Madrid.
- Villafañe, J. (2013). Una empresa para después de la crisis. *Dircom*, 100, 6-10.
- Way, K. (1993) Anorexia nerviosa: causas, consecuencias, tratamiento y recuperación. Barcelona: Bellaterra. Disponible en: <http://biblio.palermo.edu/EOSWebOPAC/OPAC/Details/Record.aspx?BibCode=2847826>
- Wilcox, D., Cameron G. y Xifra J. (2001). Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas. 7 edición. Madrid: Pearson Education.
- Wilensky, A. (2003) La promesa de la marca, Claves para diferenciarse en un escenario caótico. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Xifra, J. (2013). Los nuevos tarzanes de la comunicación. *Dircom*, 100, 42-43.
- Zapata, K. (2013). La percepción de la belleza y la anorexia. Medellín, Colombia. Disponible en: <http://blogsennlomas.weebly.com/3/post/2013/05/la-percepcin-de-la-belleza-y-la-anorexia.html>
- Zulliger, A. (2007). Las modas cambian pero no a favor de la juventud. Disponible en: <http://fac-anorexiaybulimia.blogspot.com.ar/2007/10/las-modas-cambian-pero-no-favor-de-la.html>
- Zusman, L. (2009). Los Desórdenes De La Conducta Alimentaria-Anorexia y Bulimia. Lima: PUCP. Disponible en: <http://investigacion-anorexiabulimia.blogspot.com.ar/p/hasta-que-medida-influyen-los-medios-de.html>