

DIMENSIONES DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN EL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL: UNA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

RAFAEL BRAVO GIL

JORGE MATUTE VALLEJO

JOSÉ M. PINA PÉREZ

rbravo@unizar.es, jmatute@unizar.es, jmpina@unizar.es

Universidad de Zaragoza

RESUMEN

El presente trabajo en curso tiene por objeto analizar la comunicación de la identidad corporativa en las entidades financieras. En concreto, se centra en la información proporcionada por dichas entidades a partir de su página web. Para ello, se comienza realizando una revisión de la literatura con objeto de conceptualizar e identificar las dimensiones más relevantes. Estas dimensiones son la identidad visual, la comunicación, el comportamiento, la cultura, la estrategia y la estructura. Con ello, se procede a analizar las páginas web de las entidades financieras en España a través de un análisis de contenidos. Los resultados de este trabajo permitirán ofrecer una primera visión de los elementos de identidad más utilizados en la comunicación de las entidades a través de su web, y servirán para establecer las bases de futuros trabajos sobre gestión de la identidad corporativa en el sector financiero.

Palabras clave:

Identidad corporativa, sector bancario, gestión de marca, análisis de contenidos

1. Introducción

En los últimos años, la gestión de la identidad corporativa está considerada como una labor de máxima relevancia dentro de la estrategia global de las empresas. Una adecuada comunicación de la identidad permite a las organizaciones conseguir una imagen positiva entre sus *stakeholders* (de Chernatony, 1999), redundando en una serie de beneficios como conseguir una mayor motivación de sus empleados, una mayor atracción de los inversores, o una mayor aceptación de los productos por parte de los consumidores (Melewar, 2003).

Dentro del sector bancario, la gestión de la identidad corporativa es especialmente importante debido a la dificultad de diferenciación de las entidades en los productos y servicios ofrecidos al mercado (Wilkinson y Balmer, 1996), y su estudio es particularmente oportuno en un momento de crisis financiera como el actual. En este entorno, es necesario recuperar la confianza de los *stakeholders*. Además, en el sector está habiendo una serie de movimientos que apuntan hacia una reestructuración de las cajas de ahorros. En este proceso de reorganización se apunta a la importancia de la identidad corporativa de las entidades como criterio en las decisiones sobre fusiones. Así, Aguirre (2010) aboga por fusiones en las que haya una *“entidad dominante con un modelo de éxito y una cultura fuerte que se imponga a las demás con rapidez”*. Desde una perspectiva diferente, Downey (1987), afirma que una gestión adecuada de la identidad corporativa facilita la integración de nuevas culturas en decisiones de fusiones o adquisiciones.

Todas estas razones nos ha llevado a plantear un proyecto de investigación en el que se analicen los elementos de identidad en el sector bancario, su proceso de gestión, las diferencias por tipo de entidad y los instrumentos de transmisión. Por ello, y como primera aproximación al estudio, proponemos un análisis inicial en el que se plantea un objetivo principal: investigar los elementos claves de la identidad corporativa a través de la información que proporcionan las entidades en su página web.

Para ello, comenzaremos con una revisión de la literatura de identidad corporativa en el que se partirá de una conceptualización del objeto de estudio, y en la que se describan los componentes más habituales encontrados en la literatura previa. Posteriormente se señalarán los principales aspectos de la metodología a utilizar para lograr los objetivos señalados.

2. Conceptualización de la identidad corporativa

Tal y como sucede con las personas, las empresas poseen identidades propias a través de las cuales pueden ser reconocidas y diferenciadas del resto de compañías. Dicha identidad viene determinada por una serie de características, relativamente estables en el tiempo, cuya especificidad permite la fácil identificación y diferenciación de la empresa, del resto de competidoras, por parte de sus *stakeholders*. En la literatura es frecuente ver como los autores aluden al término identidad corporativa como *“lo que la empresa es o espera ser”*, *“lo que hace”* o *“lo que representa en la sociedad”* (Melewar, 2003). Si bien existen multitud de definiciones en la academia en torno a este concepto, lo cierto es que la mayor parte de ellas comparten la premisa de que la identidad corporativa representa la esencia, el *ethos* o la personalidad de la organización, así como la manera en la que ésta pretende revelar su naturaleza a sus audiencias internas y externas (Balmer, 1998). Esta proyección exterior, que es en la que se centra la metodología del trabajo, es la que algunos autores denominan como identidad comunicada (Balmer, 2001; Powell *et al.*, 2009).

En la actualidad, la creación de una identidad fuerte, estable y diferencial supone la base para la obtención de importantes ventajas competitivas. Por ello, la gestión de los diferentes elementos que definen la identidad de una organización es de especial interés para los gestores de la misma, puesto que ello facilita la generación de una imagen positiva en el mercado y, en el largo plazo, de una fuerte reputación corporativa (de Chernatony, 1999).

3. Dimensiones de la identidad corporativa

La identidad corporativa es un constructo complejo del que pueden inferirse distintas dimensiones y ópticas de análisis. Inicialmente, los primeros trabajos sobre identidad se circunscribían únicamente al ámbito del diseño visual, incorporándose posteriormente a este debate autores que sostenían la necesidad de incorporar en el concepto de identidad elementos referentes al mix de comunicación corporativo o incluso comportamentales (van Riel y Balmer, 1997). Superado este debate a favor de contemplar la identidad desde una perspectiva integradora e interdisciplinar, y no meramente visual, distintos trabajos resaltan la existencia de algunas dimensiones generales y que consideramos la base de nuestra investigación: identidad visual, comunicación, comportamiento, cultura, estrategia y estructura (Schmidt, 1995; Melewar, 2003; Suvatjis y de Chernatony, 2005; etc.). En la tabla 1 se incluyen los elementos que comentamos a continuación.

TABLA 1
Dimensiones y elementos de identidad corporativa

Dimensión	Subdimensión	Elementos a considerar
Identidad visual	Sistema de identidad visual	nombre, eslogan, logotipo, tipografía y color
	Estética	arquitectura, diseño de oficinas, aspecto del personal...
Comunicación	Comunicaciones internas	house organ, manuales, vídeos, carteles, intranet...
	Comunicaciones externas	publicidad, promoción, RR.PP., marketing directo...
Comportamiento	Comp. corporativo	RSC, política de contratación
	Comp. de empleados	acciones, afirmaciones, disponibilidad, simpatía...
	Comp. de dirección	acciones, afirmaciones, disponibilidad, simpatía...
Cultura	Cultura corporativa	objetivos, misión, valores, historia, auto-imagen,...
	Subculturas	autonomía/dependencia, auto-imagen, manifestaciones...
Estrategia	Estrategia de cartera	líder/seguidor, crecimiento, desarrollo de producto/mercado...
	Segmentación y posicionamiento	diferenciación, especialización, liderazgo en costes...
Estructura	Estructura organizacional	centralización y descentralización (por productos y mercados)
	Estructura de marca	monolítica, de respaldo y de marca

Más allá de un conjunto de elementos gráficos, la identidad visual o simbología de la organización ha sido considerada como un determinante de la reputación de empresas e instituciones (Alessandri, Yang y Kinsey, 2006). De acuerdo con Melewar (2003), esta dimensión constituirá el conjunto de elementos visuales por los que una audiencia es capaz de reconocer a la empresa y distinguirla de otras. Concretamente, dentro de los elementos que conforman el “sistema de identidad visual”, destacarían el nombre, eslogan, logotipo, tipografía y color, los cuáles suelen observarse en las campañas de comunicación y en la propia organización (Melewar y Saunders, 1999; Melewar, 2003). Además de los citados elementos, un análisis exhaustivo de la identidad visual conllevará examinar la “estética” de la entidad que emana de la arquitectura, diseño de los establecimientos, etc. En cualquier caso, más que los símbolos *per se*, lo importante será el conjunto de significados que transmiten a los *stakeholders* (Melewar, 2003; Suvatjis y de Chernatony, 2005; Alessandri *et al.*, 2006).

Además de utilizar la identidad visual, la entidad puede dirigirse a los *stakeholders* mediante otro tipo de medios y mensajes que hemos denominado como comunicación corporativa. Dentro de este factor, distinguiremos entre comunicaciones internas (house organ, newsletters...) y comunicaciones externas (publicidad, RR.PP....), las cuáles pueden ser tanto controladas como incontroladas. Por ejemplo, las empresas suelen realizar acciones planificadas y controladas para dirigirse a sus empleados, inversores o consumidores, pero no pueden controlar lo que los empleados dicen sobre la compañía. Contrariamente a autores como Melewar (2003), no hemos considerado las acciones de comunicación iniciadas por agentes externos a la empresa

(comunicación indirecta), las cuáles serían más bien un elemento distorsionador entre los mensajes emitidos por la empresa y la imagen obtenida en el mercado (Kapferer, 2004).

La dimensión de comportamiento recogerá la suma total de las acciones que son consecuencia de la actitud hacia la compañía, nuevamente controladas o no (Schmidt, 1995). En línea con la literatura, distinguiremos entre comportamiento corporativo, comportamiento de los empleados y comportamiento de la dirección (Melewar, 2003). En el primer bloque podemos incluir las acciones de responsabilidad social corporativa, centradas en el medio ambiente o aspectos sociales, así como a la política de contratación. Las restantes dimensiones consideran las acciones emprendidas por los empleados y la alta dirección, respectivamente. No debemos olvidar que el comportamiento de la compañía va a suponer una representación visual de la organización a su público (Suvarjits y de Chernatony, 2005).

La cultura es uno de los elementos de identidad que menos discrepancia han suscitado, al tratarse de un aspecto central que determina la esencia de la organización (Melewar, 2003). Ampliamente definida, la cultura organizativa hace referencia a los valores, creencias y normas que comparten los miembros de una organización (Green, 1988). En la práctica, sin embargo, pocas empresas se caracterizan por presentar una cultura monolítica común compartida por todos sus miembros. En realidad, la cultura organizacional se ve afectada por la existencia de una amalgama de subculturas derivadas de las diferentes personalidades y nacionalidades de sus miembros, o de la existencia de diferentes empresas subsidiarias o sucursales (Wilson, 1997). Por ello, la creación de una identidad sólida depende en gran medida de la habilidad de la empresa para evitar la generación de incoherencias entre los valores de la empresa y su proyección, repercutiendo negativamente en su imagen externa (Harris y de Chernatony, 2001). Esta posibilidad de la existencia de subculturas se ha reflejado en la proposición de las subdimensiones de cultura corporativa y subculturas.

La dimensión de estrategia, subdividida entre estrategia de cartera y estrategia de segmentación y posicionamiento, considera las principales alternativas que las compañías tienen para conquistar a su público objetivo. Por ejemplo, dentro de la estrategia de cartera, la matriz de expansión producto-mercado de Ansoff (1957) permite definir las estrategias en torno a dos variables, el producto ofertado y el mercado sobre el que se actúa. También es interesante atender a la propuesta de Kotler y Keller (2009), quien establece distintas categorías estratégicas según la actuación de las empresas frente a sus competidores (líder, retador, etc.). En cuanto a la estrategia de segmentación y posicionamiento, la clásica propuesta Porter (1980) también sigue estando de actualidad (diferenciación, liderazgo en costes, especialización).

Por último, se ha tenido en cuenta la estructura. En este caso, se ha adoptado el enfoque de Melewar (2003), quien distingue entre estructura organizacional y estructura de marca. El primer tipo de estructura analiza el grado de centralización y descentralización de la compañía, tanto a nivel geográfico como de producto (Ind, 1992; Melewar, 2003). En el segundo caso, se contempla si la compañía adopta una estructura monolítica, donde el nombre corporativo respalda de manera exclusiva toda la actividad empresarial, u otras fórmulas donde nombres de marca e identidades adicionales ganan protagonismo.

Hay que destacar que las dimensiones citadas no constituyen elementos aislados, manteniendo relaciones de interdependencia. En un primer nivel, se encontraría la cultura, la estrategia y la estructura, elementos intrínsecamente relacionados tal y como señalan Chandler (1962) o Schwartz y Davis (1981), entre otros trabajos. En un segundo nivel tendríamos otro bloque de elementos que, de distinta manera, representan como la organización se da a conocer: identidad visual, comunicación y comportamiento. Por otra parte, la primera tríada de factores internos influiría sobre la segunda tríada, repercutiendo en última instancia sobre los *stakeholders*. Por ejemplo, los valores imperantes en la cultura articulan no solo el comportamiento organizacional y de los empleados, sino también la estrategia corporativa, la política de comunicación y la utilización de determinados símbolos visuales. Es decir, la cultura organizacional comprende un gran mosaico de valores y normas que, explícita o implícitamente, regulan internamente el comportamiento y relaciones de sus miembros; y, por otro lado,

simbolizan la esencia de la empresa, interna y externamente, a través de la utilización de una serie de símbolos, comportamientos y comunicaciones (Corneliessen y Elving, 2003).

Ciertamente, en las páginas web de las compañías se potenciarán más algunos aspectos dirigidos a clientes e inversores como la información económico-financiera o la responsabilidad social corporativa. Por otra parte, resultará más difícil encontrar referencias explícitas al aspecto del personal o al diseño de las oficinas. En cualquier caso, este análisis sí parece un buen punto de partida a partir del cual estudiar la identidad que las entidades desean comunicar a sus *stakeholders*.

2. Metodología

Para llevar a cabo la investigación se está realizando un análisis de contenidos en las páginas web de las entidades bancarias que operan en nuestro país. En total, se han contabilizado 158 entidades a partir del anuario estadístico de la banca en España (Asociación Española de Banca, 2008), el listado cajas de ahorro incluidas en la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA), y el listado de cooperativas asociadas a la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC).

El análisis de contenidos a partir de los sitios web ha sido frecuentemente utilizado en la literatura previa (Perry y Bodkin, 2000; Aldamiz-Echevarría, Aguirre y Baelo, 2009), ya que permite extraer información importante acerca de la comunicación sobre aspectos de la identidad corporativa que las organizaciones consideran más relevantes. En el presente trabajo, se partirá de los elementos de identidad más comúnmente utilizados en la literatura existente, y a los que ya se ha hecho referencia en la sección anterior. Estos son la identidad visual, la comunicación, el comportamiento, la cultura, la estrategia y la estructura. El hecho de partir de elementos consensuados en la literatura permite dotar de una mayor validez al análisis (Haniffa y Hudaib, 2007). En cualquier caso, esta clasificación de elementos servirá únicamente para establecer las categorías iniciales, si bien a partir de dicho análisis de contenidos se espera encontrar nueva información que de pie a establecer nuevas categorías, así como a la creación de nuevas subcategorías o de los elementos más relevantes encontrados dentro de cada categoría. Esta información nos permitirá asimismo crear tablas de frecuencias en las que se indiquen las categorías más utilizadas en las páginas web de las entidades, tal y como suele ser frecuente en este tipo de investigaciones (Perry y Bodkin, 2000; Dall Olmo y Lacroix, 2003; Gram, 2007).

Con objeto de conseguir una mayor fiabilidad, cada página web será analizada por al menos dos investigadores. En caso de existir desacuerdo entre las categorías encontradas por cada investigador, se discutirá para buscar el acuerdo. Siguiendo la práctica habitual en este tipo de trabajos, se calculará el grado de acuerdo entre investigadores en las categorías encontradas (Perry y Bodkin, 2000; Gram, 2007).

Referencias bibliográficas

- AGUIRRE, J.L. (2010). "Las fusiones, éxitos si una caja domina", *Heraldo de Aragón*, 15/04/2010
- ALDAMIZ-ECHEVARRÍA C.; AGUIRRE, M.S. Y BAELO, L.M. (2009). "La comunicación de la responsabilidad social por parte de las empresas del foro de marcas renombradas españolas", *Actas del XXI Congreso Nacional de Marketing (AEMARK)*, Bilbao, 16-18 de septiembre.
- ALESSANDRI, S.W.; YANG, S.U. Y KINSEY, D.F. (2006). "An integrative approach to university visual identity and reputation", *Corporate Reputation Review*, Vol. 9, nº 4, pgs. 258-270.
- ANSOFF, H. (1957). "Strategies for diversification", *Harvard Business Review*, Vol. September-October, pgs. 113-124.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE BANCA (2008). *Anuario de la banca en España*, diciembre.

- BALMER, J.M.T. (1998). "Corporate identity and the advent of corporate marketing", *Journal of Marketing Management*, Vol. 14, pgs. 963-96.
- BALMER, J.M.T. (2001). "From the Pentagon: a new identity framework", *Corporate Reputation Review*, nº 1, pgs. 11-22.
- CHANDLER, A. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*, MIT Press: Cambridge.
- CORNELISSEN, J.P., Y ELVING, W.J.L. (2003). "Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 8, nº 2, pgs. 114-120.
- DE CHERNATONY, L. (1999). "Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, pgs. 157-179.
- DALL'OLMO, F. Y LACROIX, C. (2003). "Luxury branding on the Internet: lost opportunity or impossibility", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 21, nº 2, pgs. 96-104.
- DOWNEY, S.M. (1987). "The relationship between corporate culture and corporate identity", *Public Relations Quarterly*, Vol. 31, nº 4, pgs. 7-12.
- GRAM, M. (2007). "Whiteness and western values in global advertisements: an exploratory study", *Journal of Marketing Communications*, Vol. 13, nº 4, pgs. 291-309.
- GREEN, S. (1988). "Understanding corporate culture and its relation to strategy", *International Studies of Management and Organization*, Vol. 18, nº 2, pgs. 6-28.
- HARRIS, F. Y DE CHERNATONY, L. (2001). "Corporate branding and corporate brand performance", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, nº 3/4, pgs. 441-456.
- HANIFFA, R. Y HUDAIB, M. (2007). "Exploring the ethical identity of Islamic banks via communication in annual reports", *Journal of Business Ethics*, Vol. 76, pgs. 97-116.
- IND, N. (1992). *The Corporate Image: Strategies for Effective Identity Programmes*, London: Kogan Page.
- KAPPERER, J-N (2004). *The New Strategic Brand Management. Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. 3rd edition, Londres: Kogan Page.
- KOTLER, P. Y KELLER, K.L. (2009). *Marketing Management*. 13th edition. Nueva Jersey: Pearson.
- MELEWAR, T.C. (2003). "Determinants of the corporate identity construct: a review of the literature", *Journal of Marketing Communications*, Vol. 9, pgs. 195-220.
- MELEWAR, T.C. Y SAUNDERS, J. (1999). "International corporate visual identity: standardisation or localisation?", *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, nº 3, pgs. 583-98.
- PERRY, M. Y BODKIN, C. (2000). "Content analysis of Fortune 100 company web sites", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5, nº 2, pgs. 87-96.
- PORTER, M. (1980). *Competitive Strategy*. Nueva York: The Free Press.
- POWELL, S.; ELVING, W.J.L.; DODD, C. Y SLOAN, J. (2009). "Explicating ethical corporate identity in the financial sector", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 14, nº4, pgs. 440-455.
- SCHMIDT, K. (1995). *The Quest for Identity*, London: Cassell.
- SCHWARTZ, H; DAVIS, S.M. (1981). "Matching Corporate culture and business strategy", *Organizational Dynamics*, summer, pgs. 30-48.
- SUVATJIS, J.Y. Y DE CHERNATONY, L. (2005). "Corporate identity modelling: a review and presentation of a new multi-dimensional model", *Journal of Marketing Management*, Vol. 21, pgs. 809-834.
- VAN RIEL, C.B.M. Y BALMER, J.M.T. (1997). "Corporate identity: the concept, its measurement and management", *European Journal of Marketing*, Vol. 31, nº 5/6, pgs. 340-355.
- WILKINSON, A. Y BALMER, J.M. (1996). "Corporate and generic identities: Lessons from the Co-operative bank", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 14, nº 4, pgs. 22-33.
- WILSON, A. (1997). "The culture and the branch team and its impact on service delivery and corporate identity", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 15, nº. 5, pgs. 163-168.