
LA PEPSICOLOGÍA: PODER TOTAL Y COMUNICACIÓN EN LOS NOVENTA

Guillermina Baena Paz

A partir de la caída del Muro de Berlín, el sistema capitalista trasnacional empieza una nueva etapa de dominio a través de sus mecanismos de control persuasivo: la publicidad, la propaganda y las relaciones públicas, los cuales ahora tienen como punto de venta no el producto en sí mismo, sino el discurso del capitalismo en su conjunto.

La actual ascendencia de la comunicación persuasiva y la tendencia al cambio de las relaciones comunicativas coloca a la comunicación no como la espuma, tal como se trató de ver en los setenta, sino manejando el iceberg desde la punta: lo que se ve es la integración estratégica de la publicidad, la propaganda y las relaciones públicas; y lo que está bajo la superficie son los problemas estructurales del propio sistema. Preocupados en el énfasis de la publicidad o de la televisión, los estudiosos de la comunicación han perdido las perspectivas y han descuidado los verdaderos problemas que son de sistema, de los procesos comunicativos que se pueden convertir en la estrategia del cambio.

Lo que el sistema nos está vendiendo ahora es el capitalismo, con toda su ideología, su penetración transcultural, sus productos, "porque en esta guerra salimos ganando todos", dirá el presidente de la Pepsi al referirse a la *guerra de las colas* contra su competidora. Finalmente, es el consumidor el que dilata el mercado y compra todos los productos, todos.

El poder total

En esta situación se observa con toda claridad cómo el poder económico se apoya en el poder ideológico y cómo irremediabilmente va ganando espacio en el poder político.

político, pero no es una condición suficiente para su existencia. De ahí que la coacción física está siendo sustituida por la organización del consenso, por el ejercicio del poder ideológico a través de los medios de comunicación, el cual ha sido resultado de un proceso de la sociedad organizada hacia la monopolización de la posesión y el uso de los medios de comunicación con los cuales se detenta el poder ideológico.¹

De ahí que la clase dominante marque con mayor claridad la división entre dominados y dominantes. La clase dominante se torna cada vez más dueña de los tres poderes.

La actual tendencia a la modernización, que en nuestro país privilegia la reprivatización, ha dejado mucho del poder económico del gobierno en manos de la iniciativa privada, a grado tal que en algunas áreas es la clase dominante la que pone las reglas del juego político.

Están apareciendo en el escenario mundial nuevos actores políticos, quienes han venido construyendo desde los sesenta sus formas de dominio de la opinión pública y de control social, o —como Bernays apuntaría— sobre las relaciones públicas, que son la ingeniería del consentimiento.

La comunicación persuasiva vendía productos a través de la publicidad, vendía ideología a través de la propaganda y vendía imagen a partir de las relaciones públicas, pero las circunstancias históricas han cambiado esta situación entrelazando los fenómenos con menor posibilidad de diferenciarlos y con mayor poder de control social.

De igual manera, la disciplina está cambiando vertiginosamente. Si en los ochenta la comunicación aparecía como una moda, para los noventa se perfila como la disciplina estratégica del cambio.

Los últimos acontecimientos históricos, como la caída del Muro de Berlín y el conflicto del Pérsico, se han constituido en un partearguas definitivo.

Ahora nuestro mundo no es tan ancho ni tampoco nos es ajeno. Por eso los persuasores se han empeñado no sólo en satisfacer nuestras necesidades individuales de sexo, poder, fantasías, estatus, sino también buscan la satisfacción de requerimientos sociales como la paz, la libertad, la democracia.

Sin embargo, hemos de distinguir entre los persuasores y los manipuladores. "Persuasión es la acción de producir comunicacionalmente un impacto o un efecto sobre una persona o grupo".² Su carácter peyorativo viene fundamentalmente cuando se produce en interdependencia con otros fenómenos, como el de la

¹ Cfr. Norberto Bobbio y Nicola Matteucci, *Diccionario de Política*, tomo II, p. 1243.

² Victorino Zecchetto, *Comunicación y actitud crítica*, Buenos Aires, Ediciones Paulinas, 1986, pp. 108-109.

manipulación. Por manipulación se entiende una acción intencional de los medios masivos para ejercer una influencia sistemática y permanente sobre los individuos “con el propósito de canalizar, encaminar o modificar sus ideas, sentimientos, interpretaciones y conducta hacia una dirección deseada”.³

La manipulación opera sobre objetivos concretos en general, de modo indirecto y oculto. De hecho, ambos fenómenos —manipulación y persuasión— se asocian en una única práctica comunicacional, de ahí la confusión al usarlos como sinónimos. La manipulación siempre asume una manifiesta connotación peyorativa.

El antecedente de la manipulación es la fuerza, la cual es el medio más primitivo y último para guiar el comportamiento. En la época actual, quienes manejan el poder se han dado cuenta que la fuerza es el peor instrumento de control, puesto que depende de dos condiciones: una cantidad suficiente de fuerza utilizable, y el que los sometidos sean débiles.⁴

La historia de la humanidad trae aparejada la historia del control. Desde nuestra posición social —controlada por normas, valores, pautas de conducta— nuestra opresión social se expresa por el poder de la fuerza o el de la manipulación.

Ha sido en el siglo xx cuando la persuasión ha comenzado a preocupar más, puesto que muchas disciplinas se están basando en ella, como la publicidad, la propaganda y las relaciones públicas, cuyas estrategias están dirigidas a que las personas ejecuten ciertos actos. En cambio, la coacción física les prohíbe que actúen. Con la comunicación persuasiva se desea que los hombres “comprendan” tal o cual producto, o ideología, o imagen corporativa o personal.

¡Atrápala ya! Pepsi... simplemente irresistible (con la música de *Simply Irresistible*)

La persuasión tiene una característica que no tienen otras formas de poder: la propiedad psicológica de la libertad. Quienes son persuadidos sienten que están actuando de acuerdo con sus propias metas y pautas establecidas.⁵

La persuasión crea marcas, personajes, instituciones que subsisten donde el tiempo no pasa. De esta forma hemos aceptado el *american way of life* a través de algunas marcas: Coca Cola, la juventud; Mac Donalds, lo práctico; Malboro, la serenidad; Levy's, la libertad.

³ *Ibidem*.

⁴ Otto Lerbinger, *Diseños para una comunicación persuasiva*, México, El Manual Moderno, 1979, pp. 2-3.

⁵ *Ibidem*.

Vivimos en un mundo convertido en supermercado gigante, un supermercado global que para persuadir a sus clientes requiere de una "aldea global",⁶ red de comunicaciones que entrelace al mundo.

En estos momentos caracterizan al mundo dos elementos:

1. La globalización de la economía y, con ella, la integración del planeta en nuevas regiones.
2. La globalización de las telecomunicaciones, provocada por la velocidad con la cual se suceden los avances tecnológicos.

Actualmente no hay aspecto que deje de cubrir nuestra era de la información. La computadora vino a ser para los medios de comunicación lo que la imprenta de Gutenberg en su momento.

El secretario general de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (perteneciente a la ONU), Pekka Tarjanne, lo ha expresado enfáticamente:

El mundo de las telecomunicaciones de hoy en día está marcado por transiciones importantes, a medida que gran parte de la capacidad mundial de telecomunicación evoluciona hacia la integración de los instrumentos de información públicos y privados y surgen abundantes casos de liberalización, estructuración y empresas mixtas, en lo que a veces se ha dado en llamar "telestroika".

Y luego nos especifica:

Hace diez años o más, los servicios de telegrafía, telefonía, televisión y radio estaban bien definidos y estables: cada uno tenía sus propias redes completas, discretas, especializadas y cerradas de extremo a extremo... Hoy día continúan existiendo redes y servicios especializados, pero rápidamente están siendo sustituidos por un tejido mundial transparente y polivalente de "objetos de información" gestionados y direccionables, capaces de admitir cualquier conocimiento o necesidad de transporte.⁷

Las inmensas posibilidades que nos ofrecen satélites y computadoras nos asombran día a día.

⁶ Uno de los primeros teóricos de la comunicación, Marshall Mc Luhan predecía que pronto el mundo sería una aldea global por efecto de la integración que las comunicaciones estaban logrando enlazando a todos.

⁷ Pekka Tarjanne, secretario general de la UIT, La tecnología de la información y la mundialización de la economía, ponencia presentada en la UNAM el 4 de septiembre de 1990.

Vivimos una nueva revolución industrial con características y alcances impensados, impensables y hasta ayer inimaginables. Esta revolución dispone de tres herramientas interdependientes: la microcomputación, las telecomunicaciones (aquí incluidos satélites, fibras ópticas y superconductores) y el medio audiovisual (en particular la televisión de alta definición, que apunta a desvanecer la frontera entre el cine y el video).⁸

Integración es el juego

Los relacionistas internacionales, y ahora con ellos los comunicólogos, se empiezan a preocupar por lo que está pasando en el planeta.

En opinión del internacionalista Manuel Millor Mauri, hay ocho tendencias que marcan la globalización actual:

1. La nueva Detente; o sea, el nuevo eje entre los soviéticos y norteamericanos que está llevando a nuevas realidades geopolíticas.

2. El desplazamiento geopolítico hacia la Cuenca del Pacífico. Esta Cuenca, en términos geográficos, equivale a 170 millones de kilómetros cuadrados con 47 países, el 45 por ciento de la producción mundial, el 21 por ciento de las reservas mundiales del crudo, el 25 por ciento del tráfico aéreo mundial y buena parte del marítimo; las principales reservas financieras, la tecnología más dinámica y más de la mitad del comercio mundial.⁹

De continuar estas tendencias, en el próximo siglo la Cuenca del Pacífico se convertirá en el centro gravitacional del mundo. Particularmente por la acción de la economía más sólida de hoy día, la de Japón, y por el resurgimiento de los llamados cuatro tigres: Corea del Sur, Taiwan, Singapur y Hong Kong, también conocidos como países NIC (New Industrialized Countries).

3. Hacia un mundo multipolar. A partir de 1960 se ha iniciado la gestación de un proceso de realineación de los bloques políticos y el ascenso de nuevos actores. Por una parte, el control del poder económico y político con la formación del Mercado Común Europeo (recuérdese que para 1992 la idea es crear una Europa unida), la consolidación de la República Popular China y el crecimiento del Japón. Por la otra, diversas potencias intermedias, y aun países de menor desarrollo, que insisten en conducir los esquemas del sistema internacional hacia una mayor

⁸ Rafael Roncagliolo, "Distribución e intercambio: hacia la conquista del espacio audiovisual latinoamericano", en Paloma Valdeavellano, editor, *El video en la educación popular*, Lima, IPAL, 1989, pp. 64-65.

⁹ Cf. Juan Carlos Mendoza, "México en la Cuenca del Pacífico: aspectos comerciales, financieros, turísticos y pesqueros", en *Relaciones Internacionales*, México, UNAM, FCPyS, núm. 28, mayo-agosto, 1990, pp. 24-35.

equidad en el intercambio comercial y hacia una responsabilidad compartida en las áreas de conflicto mundial.

4. Los procesos de integración regional. En un mundo interdependiente, los espacios políticos nacionales se vuelven insuficientes para generar una viabilidad operativa; de ahí que estén en marcha procesos de integración regional en todas partes del mundo. El ejemplo más ilustrativo es el de Europa 1992. Para ese año, la consolidación de los doce países ha de ser definitiva en todos los aspectos, no sólo en el económico.

De igual manera, ha habido intentos de integrar América Latina por sus afinidades históricas, lingüísticas y culturales, aunque el atraso de la región ha dificultado este propósito. El grupo de los ocho es uno de los que han trabajado en favor de este proyecto desde 1986.

5. El modelo de desarrollo económico de mercado. Este nuevo modelo está inspirado en el neoliberalismo y funciona a nivel mundial bajo diferentes nombres y contextos de operación: el proyecto de Gorbachev, llamado *perestroika* o reestructuración, y el modelo de modernización de México, así como la descentralización económica en la República Popular China, son ejemplos. Todos, en síntesis, están orientados a buscar un desarrollo basado en la privatización de la planta productiva, la disminución de la injerencia estatal, la apertura comercial y los recortes al presupuesto del sector público.

6. La búsqueda de la democratización política. Cada vez más se perfilan dos situaciones opuestas en la encrucijada de la humanidad: el autoritarismo y la democracia.

Los conflictos bélicos y el armamentismo, la violencia en las relaciones internacionales y los agudos desequilibrios socioeconómicos, apuntan al hecho de que los cambios vendrán por la imposición e inevitabilidad de las circunstancias operativas prevalecientes. A raíz del triunfo estadounidense en el Pérsico, Bush es criticado, aun dentro de su propio país, como el nuevo policía (*Robo cop*) del mundo, el "Globo cop".¹⁰

Contraria al autoritarismo, está la visión progresista para hacer frente al reto de una naturaleza a menudo hostil y a sus propios impulsos de autodestrucción. Entre las manifestaciones de acciones políticas participativas y democráticas destacan las amplias capacidades de respuesta de las sociedades contemporáneas: la *glasnot* (apertura) en la URSS, los procesos de democratización en América Latina y la liberalización política en países como Corea del Sur y las Filipinas.

¹⁰ James Walsh, "Global beat", en *Time*, abril 1, 1991, p. 16.

7. La homogeneización de la sociedad mundial. A partir de lo comentado sobre la influencia de los medios de comunicación, podemos apreciar una transnacionalización de patrones culturales y valores a nivel mundial con efecto multiplicador, que además de uniformar actitudes y expectativas incrementa la toma de conciencia.

8. El deterioro del entorno ecológico, al que no hemos sabido dar respuesta y estamos llevando a nivel crítico: la progresiva destrucción de la capa de ozono que protege al planeta de la radiación solar; el efecto de invernadero provocado por el exceso de bióxido de carbono que está aumentando la temperatura y puede derretir los casquetes polares; la infición de los océanos, y la destrucción de los bosques.¹¹

En este panorama tres potencias se han consolidado como hegemónicas en sus respectivas regiones: Estados Unidos, para América Latina; Japón, para la Cuenca del Pacífico, y Alemania para el Mercado Común Europeo.

La presencia de estas economías se da de manera simultánea, a veces, en varios países, o se presenta para tratar de imponerse sobre las demás. En el caso de nuestro país, por ejemplo, se observa una situación interesante debido a su posición geográfica, que regionalmente se torna estratégica. La frontera norte no sólo es una línea divisoria de 3 597 kilómetros a lo largo de 34 municipios con tres millones de habitantes, lo que representa la división entre el Tercer Mundo y el primero, y la puerta de entrada al mercado mundial más grande del planeta y de salida al mercado latinoamericano. De ahí que el destino del país se juegue constantemente en un volado: *¿águila americana o sol naciente?*

La caída del muro de... la publicidad y la propaganda

Unos días después de la caída del Muro de Berlín apareció en nuestras pantallas de televisión un anuncio que plasmaba imágenes del Muro: un soldado y una niña que acudía a su encuentro para obsequiarle una rosa. El anuncio lo firmaba *Pepsi*.

Para la comunicación, ese anuncio cifraba la caída de la división que tradicionalmente enmarcaba la publicidad y la propaganda. Para *Pepsi* era la posibilidad de entrar a los países de Europa del Este con mayor fuerza e impacto. Años atrás lo había intentado en la Unión Soviética y la *glasnot* le había dado la oportunidad de mostrarlo.

¹¹ Cfr. Manuel Millor Mauri, "El contexto internacional hacia el año 2000", en *Relaciones Internacionales*, México, UNAM, FCPyS, vol. xii, enero-abril, 1990, pp. 42-45.

La agencia publicitaria de la Pepsi, la BBDO (Batten, Barton, Durstine & Osborn), diseñó un comercial llamado precisamente *glasnot*. El discurso persuasivo de sesenta segundos para televisión anunciaba que no hace mucho Norteamérica había introducido Pepsi a la Unión Soviética ("*Not very long ago, America introduced Pepsi to the Soviet Union*"); desde entonces muchas cosas han cambiado ("*a lot of refreshing changes have taken place ever since*").¹² Pepsi reforzaba esta idea: desde que nosotros llegamos, muchas cosas han cambiado. Desde que penetró el capitalismo, cambios refrescantes se han sucedido en la URSS.

Nueva penetración del *american way of life* a través de sus símbolos. La Coca Cola, tal vez es su más antiguo símbolo, data de 1886. La Pepsi es de 1902, aunque desde el decenio de los ochenta del siglo pasado, Caleb Bradham —boticario de Carolina del Norte—, preparó el concentrado de Pepsi como cura para la dispepsia y la registró hasta ese año.¹³

Sin embargo, la Coca Cola le llevó la delantera. El periodista Allean White dijo alguna vez:

La Coca Cola es la esencia sublimada de cuanto significan los Estados Unidos. Quien tomaba Coca Cola se hacía una transfusión, tomaba un poquito del alma del país. Coca Cola era el ideal americano embotellado. En ella se representaba el pasado, la nostalgia, los valores tradicionales enmarcados por los pueblos pequeños, los desfiles y los días de campo.

Roger Enrico, el mismo presidente de la Pepsi, reconoce que los norteamericanos habrían podido tomar agua, que es mucho más barata, o alcohol, que es más estimulante; pero toman refresco, porque los refrescos se han convertido en parte de la vida norteamericana. Y porque compañías como Pepsi dedican una gran cantidad de tiempo y energía para estimular al consumidor en ese sentido.

Y Enrico agrega: podría parecer que Pepsi es más una compañía de publicidad que de venta de gaseosas, pero tenemos que ser más astutos, más rápidos y mejor sincronizados que Coca Cola.

Sólo en 1984, Coca Cola gastó doscientos millones de dólares en publicidad televisada y Pepsi 150 millones de dólares. Para 1986 Pepsi Co. fue la segunda empresa, después de Procter and Gamble: 233 millones 900 mil dólares invertidos en publicidad por televisión (Leading National Advertisers).

¹² National Broadcasting Museum, Chicago, Ill., noviembre, 1990.

¹³ Roger Enrico, *La guerra de las colas*, Bogotá, Ed. Norma, 1988, p. 21.

Para Pepsi, gastar eso en publicidad tiene una razón, comenta Enrico:

Es que la imagen es crítica para nuestro éxito. La imagen dice cómo nos definimos a nosotros mismos y, luego, cómo nos presentamos ante el público. Después de asegurarnos que nuestros productos son lo mejor que podemos hacer, lo más importante es la imagen que ofrezcamos de ello,

Pepsi y Coca se han enfrascado en la gran competencia de lo que se ha dado en llamar "la guerra de las colas", en el afán de Pepsi por superar la tradición y fuerza de su competidora. Pepsi ha logrado muchos triunfos mediante una intensa campaña de comunicación persuasiva a través del cambio de imagen. Una imagen totalmente distinta a la de Coca, "que no se pueda confundir jamás". La campaña "la Generación Pepsi" (y la segunda fase *The choice of new generation*) está dirigida no sólo a la gente joven, sino a todas las personas que miran hacia adelante, que tienen curiosidad sobre lo que vendrá y quieren más de la vida.

De ahí que Pepsi sea la única compañía en el mundo que ha pagado por un comercial cinco millones de dólares a un Michael Jackson que sólo aparece cinco segundos y da dos giros.

Pepsi ha llegado a la transformación radical de su discurso por la vía de la búsqueda de la imagen y de esta guerra. El discurso como consecuencia de todo ello: si la competencia es lo establecido, lo oficial —o sea, si Coca es el refresco oficial de la música—, Pepsi y la música tienen mucho en común y no tienen nada de oficial. (Lema utilizado en las giras artísticas que patrocina).

Los valores psicológicos que tradicionalmente eran manejados por la publicidad, tanto como las necesidades más propensas de ser atrapadas, como el sexo, el amor, la seguridad, el reconocimiento, se ven complementadas en este nuevo discurso dirigido a enfatizar las necesidades y aspiraciones sociales.

Pepsi vende la identidad de pertenecer a una nueva generación. Pepsi vende la libertad, la paz, la democracia, el sistema capitalista, porque "desde que nosotros llegamos muchos cambios refrescantes se han sucedido".

Pepsi vende el discurso antiautoritario, anticomunista. Examínese aquel ideológicamente sobrecargado programa también llamado El Muro (*The Wall*), nombre también de aquella película que era una protesta contra el sistema capitalista y contra el autoritarismo en la escuela, donde se realizó un concierto de rock junto a lo que quedó del muro de Berlín, y se invitó a cantar y a tocar a diversos grupos, entre ellos a Pink Floyd. De repente, este concierto le cambia el discurso y se vuelve ideologizante contra el sistema socialista: las vestimentas al

estilo nazi, en lugar de la suástica tienen la hoz y el martillo. La simbología empleada conduce al odio nazi, pero contra el sistema socialista.

Con todo esto, Pepsi es lo de hoy.

De lo que se constituía en una local "guerra de las colas", adquirió una dimensión transnacional enfocada a la venta de todo el sistema capitalista. Los anuncios de Pepsi, de este modo, se constituyeron en punta de lanza para la nueva lectura discursiva del capitalismo.

De "euforia indecente" calificaría el comunicólogo inglés James Halloran a la tendencia que afirma: la democracia está emergiendo en todas partes, el capitalismo es nuestra salvación. Tenemos que liberarnos de las cadenas del socialismo y del comunismo. Pero esta tendencia eufórica, denuncia Halloran, nos ciega a nosotros mismos para ver las semillas de descomposición del propio sistema capitalista.¹⁴

Al igual que la "guerra de las colas", este decenio veremos cómo se libran batallas similares que se darán en la economía mundial, con la presencia de las transnacionales en grandes corporaciones que abarcarán una o varias ramas de producción.

Pepsi Co. no sólo vende refrescos: Pepsi, Diet Pepsi, Slice y Pepsi Free (sin cafeína) en Estados Unidos. En su división alimentos tiene las cadenas: Frito Lay, Pizza Hutt, Kentucky Fried Chicken y Taco Bell.

Por lo que hace a México, Pepsi Co. ensaya el nuevo concepto de pasar de compañía multinacional a compañía multilocal (CML): Sabritas, Gamesa, Seven Up, son adquisiciones que destacan en nuestro país.

Esta nueva concepción de compañías multilocales está diseminándose rápidamente, sobre todo por el conjunto afortunado de operaciones que las multinacionales pueden hacer en un país, aunque todavía no está resuelto el grado de centralización o descentralización con el cual debe operar una corporación, y hasta qué punto debe seguir ejerciendo un control centralizado sobre determinadas funciones. En tanto, las multinacionales que se manejaban en un mundo de libre flujo de recursos, tienen que aprender la forma de operar como corporaciones multilocales, y analizar los lugares donde se encuentran sus mercados, preocupándose más por los costos fijos de producción. En otras palabras, economías de escala y su uso en cada mercado penetrado.¹⁵

¹⁴ James Halloran, ponencia para el II Encuentro de Comunicología, Guadalajara, Jal., diciembre de 1990.

¹⁵ Kenichi Ohmae, *La mente del estratega*, México, Ed. Mc Graw Hill, 1990, pp. 210-211.

La guerra automotriz o el *car culture shock*

Una de las guerras más interesantes que actualmente se prepara, es la que enfrenta rivales de diferentes países: la guerra de los carros y el campo de batalla en los noventa será Europa, declaró el presidente de la GM de Europa, Robert Eaton.

Los automóviles son un negocio maduro en el Oeste y en Japón, mientras que en Europa del Este apenas se está constituyendo un mercado. Las compañías norteamericanas y japonesas se preparan para entrar de lleno en ese mercado. Las compañías más afectadas de Europa serán, desde luego, la italiana Fiat, que actualmente está participando en un proyecto junto con polacos y rusos para construir más de 1.2 millones de carros al año. La compañía alemana Volkswagen, la cual compite aún con la Renault S.A., empresa de capitales franceses y suecos. La GM, con sede en Eisenach, Alemania, que fabrica y vende carros y refacciones en Hungría, la Unión Soviética y Checoslovaquia. Tal vez los mejores fabricantes de carros en Europa del Este sean los de la compañía checoslovaca Skoda Automobilovy Koncern.

Se calcula que, en una década, los europeos del Este estén comprando siete millones de carros al año en relación con los 2.4 millones que se adquieren actualmente.¹⁶

Esto implica una batalla trascendente para el capitalismo. Los ejecutivos fabricantes de carros han llegado a conclusiones similares a las de los fabricantes de Pepsi, y manejan la lógica de un discurso diferente. Al referirse al tema, el periódico *The Wall Street Journal* exponía: los ejecutivos de autos que lleguen a Europa del Este tienen ahora la oportunidad de ser cierto tipo de misioneros: una moderna industria automotriz podría proveer a los europeos del Este no sólo de trabajos, sino también de las bases de una economía capitalista y de una sociedad de consumo. Los carros, a su vez, les darían movilidad personal, "un potente símbolo de su nueva libertad".¹⁷

El diagnóstico de la industria automotriz en Europa del Este revela que en 45 años prácticamente no se ha hecho nada. El vicepresidente de operaciones para estrategia de negocios de la Ford en Europa, considera que muchos de estos países no están maduros ni política ni económicamente, y el presidente ejecutivo de Siemens (fábrica de partes electrónicas para la industria automotriz) considera que estos países tienen grandes problemas y la infraestructura está en absoluto desastre, con dificultades específicas en telecomunicaciones, transporte y ener-

¹⁶ "Car-Culture Shock", en *The Wall Street Journal*, 14 de noviembre, 1990.

¹⁷ *Ibidem*.

gía. Descubrieron, además, que la industria automotriz del Este fue deliberadamente detenida, porque los viejos regímenes comunistas nunca quisieron que sus ciudadanos pudieran moverse libremente.

Ahora los europeos del Este se encuentran perplejos ante conceptos tales como competencia, márgenes de utilidad, depreciación y publicidad. "Estamos poniendo más atención a la propaganda dijo un vocero de Skoda, quiero decir, a las relaciones públicas, sí a las relaciones públicas".¹⁸

Nos gustan las guerras, confiesa el presidente de Pepsi:

Sabemos que son buenas para los negocios. Lo que pasa es que cuando el público se interesa por la competencia, Pepsi-Coca, la Pepsi, no gana a costa de la Coca, ni viceversa. Todos los que están en el negocio salen ganando. El interés de los consumidores dilata el mercado. Cuanta mayor diversión le ofrezcamos, más gente compra nuestros productos —todos nuestros productos.¹⁹

Miles de millones de dólares están en juego, lo mismo que la participación en el mercado... Y algo intangible pero no menos importante: el orgullo.

Esta guerra tiene que verse como una lucha sin sangre; cuanto más éxito tengan ellos, más listos tenemos que ser nosotros.²⁰

Mientras los ejecutivos se divierten, el mundo se encuentra en estado compulsivo por el consumo y empieza a cambiar en todos los sentidos. Exportamos marcas, exportamos palabras, inclusive empezamos a cambiar el sentido de nuestros propios lenguajes. La frase publicitaria en la construcción en inglés empieza a maltratar nuestra sintaxis española. El director de la Real Academia Norteamericana de la Lengua Española, Odón Betanzos, analizaba cómo nuestra lengua se agredía: En E.U., mencionaba, se vacuna la carpeta en vez de que se limpie la alfombra, por la atropellada traducción de *vacuum the carpet*. En cuanto a las palabras, hay algunas marcas que han sustituido conceptos completos. En México, la palabra *kleenex* designa a pañuelos desechables. En Japón, la palabra *pampers* es sinónimo de pañales desechables, aunque la palabra no signifique nada para el japonés promedio.

El lenguaje universal para el tercer milenio será, sin duda, el de la publicidad, disseminado y promovido por los medios de comunicación con nuevas y revolucionarias formas de venta, por aquellas marcas que subsistirán a la competencia

¹⁸ *Ibidem*.

¹⁹ Enrico, *op. cit.*, p. 15.

²⁰ *Ibidem*.

o que tendrán el don de la ubicuidad que tiene Coca o Pepsi, productos manejados por ejecutivos con visión planetaria.

Aun en estos momentos, ejecutivos norteamericanos, japoneses, alemanes y de otros países, viajan en aviones privados atravesando el planeta con su *laptop computer*, portable *fax machine*, *cellular phone*, *pagemart* (conexión de páginas y mensajes con voz). Su avión está conectado a *Communication Transmissions Inc.*, que lo provee de una línea privada para grandes consorcios y de llamadas de larga distancia. Tiene *Bussiness Infoline*, con una base de datos sobre 9.2 millones de negocios; puede portar un *expense easy* o *expense account software*, que imprime informes completos; una máquina para dictado; su portafolios Atari, que incluye una computadora personal; su máquina traductora para cinco idiomas; su tarjeta de crédito para viajes (*the enroute travel card*); su servicio telefónico (*airfone inflight telephone service*); también cuenta con un *skytel*, que le permite recibir mensajes instantáneamente en pleno vuelo y desde cualquier cabina telefónica del mundo. Lleva puesto su reloj *image watch* con el logo de su compañía y con dos mecanismos, uno que da la hora del país donde salió y otro del país a donde llegará.²¹

Estos son los hombres que dominan el mundo, quienes van a penetrar los mercados y con ellos llevan la comunicación persuasiva para vender todo tipo de productos y hasta ideología.

El poder japonés en ascenso

Pero ahora, todos esos ejecutivos entran a una competencia entre sí. Los japoneses particularmente están dominando el arte de los negocios. En la fórmula del éxito japonés hay un conjunto de paradojas para los norteamericanos. Han tomado las herramientas, para transformar su posición en el mundo, de los grandes maestros de la administración y de algunos psicólogos norteamericanos.

Taylor, padre de la administración científica; Mc Gregor, con la teoría Y (1960), que proponía alta productividad, satisfacción del personal y desarrollo humano en las empresas; pasando por los investigadores de la Universidad de Michigan y Lickert, quienes intentaron un nuevo método de gestión; hasta Peter Drucker, con sus conceptos de administración por objetivos, la gerencia efectiva y el gerente eficaz, así como la planeación de la estrategia.

²¹ Promociones del ejecutivo móvil en revistas de compañías de aviación norteamericanas (AA, American Eagle, USA Air, Panam).

— Antes de la guerra mundial los productos japoneses tenían fama de ser malos productos, de los peores del mundo. Al terminar la guerra, y con la llegada de los norteamericanos, una economía destrozada al igual que las ciudades, les sugirió que implantaran normas de calidad en sus productos. Como paradoja adoptaron las teorías administrativas norteamericanas, y los japoneses empezaron a aplicar las propuestas de control de calidad.

Edward Deming llega en 1950 a capacitar y asesorar a los japoneses con su famoso círculo y su propuesta de 14 puntos,²² y Juran los asesora con su trilogía de la calidad (planificación de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad).²³

Rápidamente se forman en Japón alumnos que después se convierten en asesores de las grandes empresas norteamericanas. Destaca la labor de Ishikawa, con su propuesta de calidad total.

Mientras tanto, la empresa norteamericana decaía aprisionada por la teoría racionalista y los administradores de empresas se preocupaban más por los resultados cuantitativos que por los seres humanos que manejaban los procesos. Deming advirtió que si no se buscaba la calidad, lo que había sido la imagen del producto norteamericano de 1950 a 1968 habría caído en crisis.

Aunque las empresas norteamericanas y japonesas se parecen en el 95 por ciento de sus características, es el 5 por ciento lo que hace la gran diferencia.

Cinco puntos caracterizan el sistema japonés:

1. La división del trabajo en tres niveles: Alta Gerencia (es la guía espiritual, proporciona el sentido de la dirección de la empresa: ético, moral e ideológico; busca el consenso interno y externo con el gobierno, los consumidores y la sociedad en general). La Gerencia Media (se encarga del desarrollo del personal a su cargo). Y la Baja Gerencia o personal administrativo (organizado en pequeños grupos por medio de una jerarquía basada en la edad y en la antigüedad, con una escala salarial con pocas diferencias de 8 a 1).

2. Las juntas directivas. Constituidas por los altos ejecutivos de la organización, quienes eligen al presidente de la empresa, evalúan la actuación de la administración, formulan la misión esencial, la estrategia y las políticas de la organización y deciden la remuneración de los altos ejecutivos.

3. El sistema de rangos por antigüedad. El ascenso se adquiere por antigüedad

²² Edward Deming, *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*, Madrid, Eds. Díaz de Santos, 1989.

²³ Cfr. Juran, *Juran y el liderazgo para la calidad. Un manual para ejecutivos*, Madrid, Eds. Díaz de Santos, 1990.

y las promociones son automáticas. Una vez que egresa el individuo de la universidad y es contratado por la empresa, han de pasar diez años para su siguiente ascenso, cuando se vuelve asistente de grupo, y en cinco años más, jefe de grupo, y así sucesivamente, de tal manera que al llegar a los 45 años de edad ya está en la gerencia media. Todos ascienden y esto implica una capacitación permanente. En el sistema occidental, los cargos son por sugerencia o imposición, y se maneja por ello el principio de Peter. Cada persona que llega a un cargo tiene que capacitarse sobre la marcha hasta alcanzar su principio de Peter, y cambiarse a otro cargo hasta llegar de nuevo a su principio de Peter. Esto implica que siempre llega una persona no preparada para el trabajo.

4. El flujo de decisiones de abajo hacia arriba. En la baja gerencia, todos los que toman decisiones ante un problema se organizan en pequeños círculos de participación o de calidad, en los que se discute el problema y se presentan soluciones que son transmitidas a la gerencia inmediata. Esta gerencia participativa toma decisiones por consenso.

5. La relación personal entre el superior y el subalterno. Las características del japonés destacan una modestia individual y constante autocrítica. El subalterno siempre obedece al superior, pero también puede decir lo que piensa, criticarlo y hacerle ver sus fallas.

La relación que se da en la empresa es de amistad. En Japón no se hacen amigos hasta no haber demostrado que también tienen debilidades o pueden hacer el ridículo. La vida del japonés gira alrededor de la empresa, en la que pasa la mayor parte de su vida. Tiene una capacitación permanente y una serie de prestaciones como vivienda, cafetería y educación.²⁴

Sin duda, la calidad total es uno de los conceptos claves de la administración japonesa. El producto no se somete a la supervisión de un sólo departamento (de control de calidad), como en la empresa occidental, sino que se controla su calidad en todas las etapas del proceso de producción, iniciando por el consumidor, a quien se le considera pieza fundamental del proceso. A partir del consumidor se detectan las necesidades y se configuran en idea, que pasa a diseño, de ahí a producción, luego a ventas y después de nuevo al consumidor.

En la empresa norteamericana se maneja la obsolescencia planificada, muy criticada por los japoneses, en tanto que los productos se hacen sólo para durar cierto tiempo. Los automóviles, por ejemplo, tienen refacciones fabricadas para durar sólo cinco o diez años; los productos del hogar o de belleza están planeados

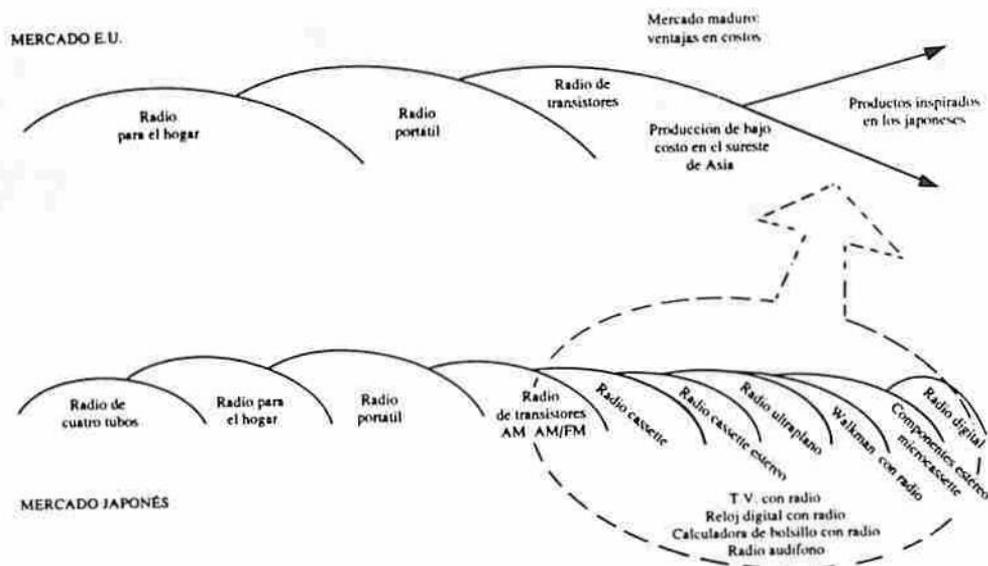
²⁴ Cfr. Enrique Ogliastri, *Gerencia japonesa y círculos de participación. Experiencias en América Latina*, Bogotá, Ed. Norma, 1988, pp. 3-18.

sólo para cierto lapso, de tal manera que puedan sustituirse rápidamente por otros con nuevas características (en el caso del champú, pasó a champú con algún ingrediente, luego alguna hierba, después le agregaron acondicionador, etcétera).

La diferencia está en que son productos nuevos siempre, que no permiten mejorar la calidad, sino que están pensados sólo para un tiempo de duración. Esto, sin duda, trae aparejada la sociedad del desecho junto con la de consumo.

En cambio, según los criterios japoneses, un producto debe irse mejorando conforme los requerimientos del cliente, quien comprará el producto mejorado.

Examínese por ejemplo el caso del desarrollo del producto radio:²⁵



Peters y Waterman en 1984 lanzan su propuesta de gestión de excelencia en un intento por alcanzar un punto medio que integre los avances de la gerencia japonesa y la norteamericana. Analizan la eficiencia de 75 empresas multinacionales, en las que encontró que una gran parte de ellas trabajaba con el método de

²⁵ Cfr. Kenichi Ohmae, *La mente del estratega*, pp. 160-161. Agregamos la radio digital que no menciona este autor, en tanto que es un invento recién lanzado en abril de 1991, cuando se empezara a divulgar mundialmente. No es digitalización, la radio digital es como la televisión por cable. Entrará en el actual cuadrante, pero sólo podrá ser oída con aparatos especiales, como el caso de Multivisión en México.

los círculos de calidad y aun están asesorados por estrategias japoneses. De este estudio surge su propuesta sobre la gestión de excelencia.²⁶

Algunos analistas piensan que Japón ha tenido éxito por las características de su propio pueblo. En EUA se busca una salida a la crisis, pensando que las condiciones de participación no son tan fáciles como las de allá, en tanto hay menos costumbre en Occidente de esta participación.

El punto es que en este momento se forman ejecutivos que han de dominar al mundo y van a penetrar los mercados por la vía de la comunicación persuasiva. La humanidad tiene que prevenirse ante este nuevo discurso manejado en un lenguaje publicitario-propagandístico-preservador de la imagen, y sobre todo no adquirir objetos que se constituyen en mera excusa funcional que nadie necesita.

La comunicación persuasiva nos ha llevado a la realidad simulada: un mundo de signos que tienen como referente otro sistema de signos, diría Jordi Berrio. Este autor lo ejemplifica con el caso de la ropa. Dice que la finalidad o funcionalidad primigenia era taparse; posteriormente importaba vestirse de cierta manera para identificarse con cierto estrato social. La tendencia actual es hacia la uniformidad de la sociedad con ropa similar para todas las clases sociales, para todo el mundo. Entonces, la finalidad original fue suplantada y alejada del propósito que tuvo al ser concebida.²⁷

El teórico francés de la comunicación, Jean Braudillard, dice que esto responde a un proceso que ha pasado por cuatro fases: primero, el reflejo de una realidad profunda; segundo, el enmascaramiento y desnaturalización de la realidad profunda; tercero, el enmascaramiento de la ausencia de una realidad profunda; y, cuarto, no tiene ya que ver nada con ningún tipo de realidad, es ya su puro y propio simulacro.²⁸

Arqueología

Época: el futuro. Escenario: un profesor va de práctica arqueológica con sus alumnos. Todos, claro, están tomando Pepsi.

²⁶ Thomas Peters y Robert Waterman, *En busca de la excelencia*, México, Ed. Lasser Press, 1984. Otra propuesta es la *JAT (Just in time)*, que es una combinación de la propuesta japonesa con la norteamericana, pero sólo se utiliza para la producción fabril. Cfr. Edward Hay, *Justo a tiempo*, Bogotá, Ed. Norma, 1989.

²⁷ Cfr. Jordi Berrio, *Teoría social de la persuasión*, Barcelona, Ed. Mitre, 1983.

²⁸ Ponencia de Jean Braudillard presentada durante el II Encuentro de Comunicología, Guadalajara, Jal., diciembre, 1990.

Poco a poco empiezan a descubrir objetos sepultados por toneladas de tierra: una casa de dos niveles tipo rancho, un bate de béisbol, una guitarra eléctrica. El profesor va identificando cada uno de los objetos.

De repente, uno de los estudiantes encuentra un objeto oxidado.

El profesor lo mete a una máquina que le quita los siglos de tierra de encima. Aparece la botella de Coca Cola, reliquia del siglo xx.

-¿Qué es esto profesor?, pregunta el estudiante al tiempo que bebe su Pepsi.

El profesor se queda mirándola, pensativo. Después de un rato, dice:

-No tengo idea.

Este comercial ganó el Gran Prix de Cannes como el mejor comercial del mundo entre dos mil comerciales de más de cien países.

El futuro, que ya es presente a partir de la caída del Muro de Berlín, nos está planteando cambios significativos que dejan atrás muchos símbolos e ideas.

Para decirlo con Mattelart —autor de *Para leer al Pato Donald* y muchos textos de crítica al sistema capitalista—, tres cuestiones han cambiado.

-La manera de concebir y conceptualizar procesos de comunicación;

-La manera de llegar a la gente;

-Las situaciones de índole económica, social y cultural en que la comunicación se encuentra cada vez más envuelta.

Los actores que intervienen en el proceso comunicativo han cambiado. Existe un nuevo despliegue de poderes y contrapoderes. La sociedad ha pasado a un nuevo régimen anclado en torno a la empresa, al régimen privado y al libre juego del mercado. Es lógico que en este nuevo esquema también aparezcan nuevos modos de gestión, de ejercicio del poder, de grupos en ascenso. Es el caso de las redes publicitarias de los medios de comunicación europeos o de grupos de propietarios de medios de comunicación en el Tercer Mundo, como son O'Globo de Brasil y Televisa de México.

Simultáneo a este ingreso al cosmopolitismo, concluye Mattelart, hay un repliegue de nuestras culturas nacionales hacia un proceso de recuperación de la vida democrática, una participación mayoritaria, y la recuperación del sentido original de la palabra pueblo y de la noción de la cultura.²⁹

Una de las cuestiones que tendrá ocupada a la comunicación en los años venideros será arrancar a los procesos comunicativos cotidianos la revaloración

²⁹ Ponencia de Armand Mattelart en el II Encuentro de Comunicología, Guadalajara, Jal., diciembre, 1990. El autor nos comentó que ha escrito un libro publicado por Fundesco llamado *La internacional publicitaria*, cuya edición aún no llega a nuestro país. En la obra expone estos conceptos.

de las personas como público, no como masas, para que reconozca su condición de conciencia, responsabilidad, capacidad crítica y coherencia de acción.

Lo vertiginoso de los cambios nos obliga a avanzar más rápido. Lo importante es estar conscientes de quienes tienen los territorios, los espacios.

Ahora en el mundo hay un:

Espacio reservado para Pepsi

Está la búsqueda de nuevos espacios que conquistan los persuasores. Esto recuerda la pregunta que le hizo el creador de la empresa de computadoras Apple a un expresidente de Pepsi, John Sculley: "¿Quieres dedicar el resto de tu vida a vender agua azucarada o prefieres la oportunidad de cambiar el mundo?"

Examinemos algunos casos que han seguido el segundo camino:

Si Mc Donalds decidiera servir Pepsi en vez de Coca Cola en sus establecimientos, la ventaja que le lleva la Coca a la Pepsi se reduciría a casi la mitad. Mc Donalds despacha el cinco por ciento de toda la Coca que se vende en Estados Unidos.

Para diciembre de 1990, Mc Donalds había vendido 85 billones de hamburguesas en el mundo. ¡Sí, 85 mil millones de hamburguesas!³⁰

No menos del 96 por ciento de los consumidores en Estados Unidos han comido en alguno de sus restaurantes. Un poco más de la mitad de la población vive a menos de tres minutos en automóvil de una unidad de Mc Donalds. Esta empresa controla el 19.5 por ciento del mercado de comidas rápidas. Vende el 32 por ciento de todas las hamburguesas que se venden en el país y el 26 por ciento de todas las papas fritas. Mc Donalds es el principal comprador de carne de vaca en Estados Unidos (anualmente se consumen 600 millones de libras de hamburguesas) y compra el 7.5 por ciento de la cosecha de papas por año. Posee un poder de penetración tan grande, que ha sido capaz de cambiar los hábitos alimenticios del norteamericano. Así sucedió con sus desayunos Egg Mc Muffin (*muffin* es panqué, comida típicamente inglesa). Al popularizar los *muffins* hizo crecer al doble la industria panadera de panqués en el país.³¹

Tan responsable es la empresa, que inclusive tiene su propia Universidad de la Hamburguesa, en Illinois, donde se llegan a "graduar" hasta dos mil estudiantes al año.

³⁰ Observación personal de su publicidad directa en Estados Unidos, noviembre, 1990.

³¹ John Love, *Mc Donalds. La empresa que cambió la forma de hacer negocios en el mundo*, Bogotá, Ed. Norma, 1987, pp. vii-xv.

En cada curso, un estudiante afortunado recibe el gorro dorado de *cheff* por haber contribuido más que ningún otro a los debates en clase. El Consejo Norteamericano de Educación recomienda validar hasta por seis horas por semestre los cursos de la Universidad de la Hamburguesa, seguidos por quienes desean titularse a nivel de *college* en carreras que van de dos a cuatro años...

Hay 18 cursos, desde seminarios de uno o dos días hasta sesiones de una semana de duración, sobre evaluación del mercado, habilidades administrativas y supervisión de áreas... Los cursos tratan del estilo de Mc Donalds y subrayan la incentivación, desde luego reafirman el lema: "Calidad, servicio y limpieza".³²

Quality, Service, Cleanliness, manejados como *qsc*, símbolo universal de desempeño en la industria de las comidas rápidas.³³

Los arcos de la "M" de Mc Donalds se parecen al gran arco que se encuentra en la ciudad de San Luis Missouri, construido para conmemorar la conquista del oeste por parte de los Estados Unidos. Los dos arcos de Mc Donalds miran hacia el mundo...

Colores unidos... de Benetton

Benetton, considerado el gigante italiano de la ropa deportiva, se ha distinguido por una publicidad provocativa. A su presidente, Luciano Benetton, quien dirige la compañía conjuntamente con sus hermanos Giuliana, Gilberto y Carlo, se le considera una persona vanguardista y sin temores. De aquí que cada campaña provoque diversos efectos que a veces llegan a las protestas públicas.

Benetton está acostumbrado a meter ruido y provocar alboroto. Después de una exitosa campaña publicitaria que mostraba la armonía racial de diferentes grupos de niños, la compañía produjo en 1989 un anuncio donde aparecía una niñera blanca con un busto de negra. La campaña se condenó por ser demasiado provocativa para usarse en EUA y Gran Bretaña.

La actual campaña llamada Condomanía muestra una fotografía con un conjunto de condones de colores y es parte del apoyo a la publicidad que, con un costo de 53.4 millones de dólares, se está haciendo en 50 de los 90 países donde Benetton vende sus productos. Está en los planes que en las tiendas de varias ciudades se regalen condones empacados elegantemente con el logo de la compañía.

³² Peters y Waterman, *op. cit.*, pp. 188 y 266-268.

³³ Love, *op. cit.*, p. 146.

Definidamente dirigida a promover sexo seguro y control natal, la campaña ha tenido efectos de controversia, pues ha sido criticada porque aprovecha para su publicidad explotar un mensaje social tan serio. Pero ya antes había hecho otro anuncio donde promovía los derechos de los animales, de tal manera que estos temas son los que dan origen a las campañas de la empresa. El fotógrafo de Benetton, Oliviero Toscani, declaró: "El único capital que tiene una compañía es su imagen. Básicamente los *jeans* y los suéteres son los mismos. Los productos cambian rápidamente, mientras que la imagen permanece en el tiempo".³⁴

La compañía abrió su primera tienda en 1968, en 1988 se extendió a Sudamérica, Asia y Europa del Este. De este año a la fecha el número de licencias expedidas para vender la ropa fluctúa entre 5 000 y 6 300.

Las ventas de 1990 fueron estimadas en 1.9 billones de dólares y se espera para 1994 alcanzar la cifra de 3.6 billones. En el último año solamente hubo un aumento del 27 por ciento de las ventas en relación con el año anterior.

Para alcanzar esta cifra, Benetton sabe que debe estar presente en el ojo del público, de ahí que sus anuncios vanguardistas y esta campaña del condón entre ellos, sean compatibles con la estrategia corporativa.³⁵

Si esto nos asombra, basten dos párrafos sobre Procter & Gamble:

Cuando James Gamble y William Procter formaron su sociedad el 31 de octubre de 1837, ninguno de los dos se imaginó que 150 años después su pequeña compañía para hacer velas y jabones se convertiría en una empresa gigante de productos de consumo empacados de 17 mil millones de dólares.

En 1985 P&G invirtió más dólares en publicidad que las empresas Sears y General Motors juntas. Gastó más en revistas que IBM y Scagram juntas, y más en televisión que Coca Cola, Pepsi y Mc Donalds juntas.³⁶

¡Atrápala ya!

Mientras en el interior de los Estados nacionales se desarrolla una intensa pero casi imperceptible recuperación de espacios de cultura, participación política y social, la comunicación persuasiva apoya al capitalismo transnacional con bombo y platillo para que venda sus productos e ideología.

³⁴ Howard G. Chua-Eoan, "Risqué Bussiness", en *Time*, marzo 18, 1991, p. 38.

³⁵ *Ibidem*.

³⁶ Advertising Age, Procter & Gamble, *150 años de éxito en marketing*, Bogotá, Ed. Norma, 1990.

Entra a la pepsimanía, colecciona pepsilindros, únete a la celebración, compra Perestroika Canadá —que no son zapatos solamente: ¡son un grito de libertad!; y para hacer juego con ellos, puedes usar una playera Benetton o un pantalón Express, estilo Perestroika.

Necesitamos prepararnos en tanto toda esta década y hasta el tercer milenio, los persuasores nos van a fascinar con su encanto burbujeante. Ahora destaparán los símbolos de paz, libertad, democracia y cambio para aquellos países sedientos de refrescante presencia. Para que sientan lo especial del cambio, lo increíble del nuevo modo de vida capitalista, para que se sientan como una...¡Pepsi!

¡Es lo de hoy!