

Trabajo Final de Grado

Gestión estratégica de comunicación externa: Desarrollo de imagen corporativa y posicionamiento de MAN-SER Productos y servicios industriales



María Agustina Gavotto

DNI: 41888519

Legajo: RPI02244

Carrera: Relaciones Públicas e Institucionales

Agradecimientos

*A mi mamá, por ser mi referente en lo personal y profesional,
escucharme y acompañarme siempre.*

*A mi papá, por ser mi ejemplo, apoyarme y transmitirme su
valor para afrontar nuevos desafíos.*

*A mis amigas de la universidad, futuras colegas, por tener las
palabras justas siempre, por confiar en mí y hacerme confiar en mí.*

A mis amigas y amigos de la vida, por su apoyo en esta etapa.

*A todos los profesores que a lo largo de estos años aportaron a
mi formación como profesional.*

Resumen

En el presente Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales se presenta un plan de comunicación externa para la empresa MAN-SER Productos y servicios industriales. Luego de conocer en profundidad la organización y sus aspectos principales, se realizó un análisis de situación a partir del cual se detectaron ciertas debilidades y oportunidades de mejora. Posteriormente, dentro de la etapa diagnóstica también, se elaboró un marco teórico para lograr la correcta comprensión de las nociones centrales que afectan a la problemática identificada. A continuación se expuso el objetivo general del plan de comunicación externa y los objetivos específicos. Éste también abarcó las diversas tácticas a implementar, método de evaluación global para medir el impacto de las acciones llevadas a cabo, diagrama que indica los plazos de implementación de cada táctica, y presupuesto estimado de inversión para llevar a cabo el mismo. Para finalizar, se expusieron las conclusiones del caso y las recomendaciones que se sugieren para la óptima implementación.

Palabras clave: Organización, Relaciones Públicas, Comunicación Externa, Imagen Corporativa, Posicionamiento.

Abstract

In this Final Degree Project of the Bachelor's Degree in Public and Institutional Relations, an external communication plan for the company MAN-SER Industrial Products and Services is presented. After knowing in depth the organization and its main aspects, a situation analysis was carried out from which certain weaknesses and opportunities for improvement were detected. Later, within the diagnostic stage as well, a theoretical framework was elaborated to achieve the correct understanding of the central notions of the identified problem. The general objective of the external communication plan and the specific objectives were presented below. This also covers the different tactics to be implemented, a global evaluation method to measure the impact of the actions carried out, a diagram that indicates the implementation deadlines for each tactic, and an estimated investment budget to carry out the same. Finally, the conclusions of the case and the recommendations that were suggested for optimal implementation were presented.

Keywords: Organization, Public Relations, External Communication, Corporate Image, Corporate Positioning.

Índice

| | |
|--|----|
| Introducción | 1 |
| <i>Marco de referencia</i> | 1 |
| <i>Descripción de la problemática</i> | 2 |
| <i>Antecedentes</i> | 2 |
| <i>Relevancia del caso</i> | 3 |
| Análisis de la situación | 4 |
| <i>Descripción de la situación</i> | 4 |
| <i>Análisis de contexto</i> | 5 |
| <i>Diagnóstico organizacional</i> | 9 |
| <i>Análisis específico según el perfil</i> | 10 |
| Marco Teórico | 14 |
| <i>Organización</i> | 14 |
| <i>Comunicación</i> | 14 |
| <i>Relaciones Públicas</i> | 14 |
| <i>Públicos</i> | 15 |
| <i>Imagen corporativa</i> | 15 |
| <i>Posicionamiento</i> | 16 |
| Diagnóstico y discusión | 17 |
| <i>Declaración del problema</i> | 17 |
| <i>Justificación del problema</i> | 17 |
| <i>Conclusión diagnóstica</i> | 18 |
| Plan de implementación | 19 |
| <i>Programa 1: MAN-SER Digital</i> | 20 |
| <i>Programa 2: MAN-SER Compromiso con la comunidad</i> | 23 |
| <i>Programa 3: Relacionamiento con la prensa</i> | 25 |
| Conclusiones | 29 |
| Recomendaciones | 29 |
| Referencias | 30 |
| Anexo | 34 |

Introducción

En el presente trabajo final de grado de la Lic. En Relaciones Públicas e Institucionales, se detalla un plan estratégico de comunicación externa para la empresa MAN-SER S. R. L., cuyo propósito principal es el posicionamiento de dicha empresa en el mercado, despertando interés en los distintos públicos con los que se relaciona.

Marco de referencia

MAN-SER S. R. L. es una empresa del sector metalúrgico, que apunta a un mercado nacional (Córdoba, Tucumán, Buenos Aires, San Luis y Santa Fe), cuya estructura es central, es decir, no posee filiales. Sus orígenes se remontan a principios de los años noventa, más precisamente en octubre de 1995, en aquel momento se realizaban trabajos de corte y plegado de chapa, de soldaduras y aberturas. Años después de la instalación de la planta, su fundador, Luis Mansilla, viaja a Alemania y adquiere una máquina punzonadora CNC (control numérico por computadora). La aplicación de esta tecnología le permitió ampliar la cartera de productos y servicios, por lo que MAN-SER S. R. L. se convirtió en empresa proveedora de importantes compañías automotrices y agroindustriales, incluso ganando licitaciones de grandes proyectos, compitiendo con empresas internacionales líderes. En la actualidad, la empresa está a cargo de los hijos del fundador, Julián y Melina Mansilla.

Por otra parte, la planta comprende tres inmuebles intercomunicados y está dividida en cuatro áreas: un área de corte, plegado y punzonado de chapa; un área de mecanizado; un área de trabajos especiales y una de compensadores de producción seriada. Además, posee dos sectores de oficinas: uno administrativo y uno de diseño. MAN-SER S. R. L. cuenta con un total de 30 empleados, distribuidos en 3 niveles jerárquicos, así como también con asesores externos en lo contable, jurídico e higiene y seguridad.

En cuanto a su visión, plantean lo siguiente: “Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y la calidad de nuestros servicios” (MAN-SER, s. f.) Para concluir, la misión que se propone es:

“Ofrecer a nuestros clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para ello consideramos importante mantener un espíritu innovador y creativo, en un ambiente de trabajo agradable con la responsabilidad conjunta de todos los involucrados porque un compromiso asumido es un deber.” (MAN-SER, s. f.)

Descripción de la problemática

Luego de realizar un análisis sobre el desempeño de MAN-SER, se plantea que paralelamente a su labor diaria, no se desarrollan estrategias de comunicación externa, descuidando de esta manera la imagen corporativa de la empresa. Por otra parte, se advierte que el único canal de promoción que utilizan es la página web; ésta es una herramienta indispensable y de gran utilidad, no obstante debe ser complementada con otras estrategias a fin de desarrollar una apropiada imagen corporativa que permitirá a la empresa obtener múltiples beneficios a partir de los distintos públicos de interés. Esta debilidad afecta a la empresa en su totalidad, ya que, en primer lugar, involucra a todos los públicos con lo que se relaciona. La gestión y desarrollo de una imagen corporativa afecta tanto al público externo como, indirectamente, al público interno también. En concordancia con esto, dicha problemática es constante; se deben planificar comunicaciones que se mantengan en el tiempo, incorporándolas a la estructura y planificación diaria de la empresa.

Antecedentes

Debido a la creciente atención que en la actualidad las distintas organizaciones le dan a la comunicación y, junto a ella, a la utilización de los distintos canales que disponen para llegar de la manera más apropiada a sus públicos, existen múltiples estudios y teorizaciones en torno a la comunicación externa, imagen corporativa y posicionamiento de las empresas. A continuación se mencionan algunos de ellos, si bien se trata de distintas organizaciones, las problemáticas que se abordan presentan similitudes.

Así como sugiere el español Rafael Curras Pérez (2010) en un artículo que escribe acerca de la interrelación entre identidad e imagen corporativa, la identidad es el aspecto interno y controlable por la organización que se proyecta de manera concreta con el objetivo de generar una

imagen e impresión en los diversos stakeholders con los que se relaciona la empresa (trabajadores, consumidores, inversionistas, entre otros). Por otra parte, en un estudio mexicano realizado por Montoya Robles, M. de J. (2018), se plantea a la comunicación organizacional externa como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre la organización y su medio, influyendo en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos de la organización. Siguiendo esta línea, Lázaro S. (2011) luego de plantear en su estudio la necesidad de gestionar el posicionamiento institucional de Frikyto, una Pyme argentina, afirma que es éste el activo intangible que permite que las organizaciones continúen vigentes, ya que son los públicos quienes se forman una imagen de la organización y de esta forma, logran que la empresa ocupe una posición valiosa en su mente. A su vez, en otro estudio argentino desarrollado por Pelín, M.L. (2019) sobre la empresa Bayer Argentina se analizó la necesidad de contar con un plan de Relaciones Públicas focalizado en la comunicación externa a fines de, no solo transmitir información a las audiencias sino que también provocar una reacción positiva en ellas y, en consecuencia, que éstas les respondan.

Relevancia del caso

En un mundo tan competitivo como el actual, en donde las personas estamos expuestas a diversos y numerosos estímulos diarios, es fundamental, en todos los rubros, el rol de la comunicación estratégica. Así como indican los antecedentes anteriormente mencionados, gestionar y desarrollar una correcta imagen corporativa y lograr un posicionamiento diferenciado en el sector trae consigo considerables beneficios a las organizaciones.

La buena imagen de una empresa impacta de manera positiva en todos los públicos de interés. Algunos empresarios pueden plantearse que “únicamente es necesario enfocarse en comunicar a potenciales clientes”, dejando a un lado otros públicos con los que sería estratégico relacionarse, y siendo justamente esta representación mental positiva y desarrollada, la que contribuye posteriormente a formar vínculos positivos con proveedores, accionistas, potenciales clientes, entre otros.

Análisis de la situación

Descripción de la situación

MAN-SER es una empresa cordobesa del sector metalúrgico que desarrolla sus actividades hace 25 años. Comercializa bienes industriales, tanto materiales y partes componentes como servicios que derivan del sector, realizan cada una de las etapas de un proyecto: corte, plegado, punzonado, armado, soldadura y pintura. La empresa cuenta con un total de 30 empleados y su directorio está compuesto por miembros de la familia: la esposa del fundador y sus 3 hijos.

MAN-SER posee una cartera de clientes diversificada, abarcando industrias como la automotriz, aeronáutica, alimenticia y energética. Si bien sus clientes son mayoritariamente grandes compañías internacionales o multinacionales, destacan la importancia de considerar a las personas detrás de estas grandes empresas. Es por esto que se hace especial foco en la comunicación y relación con ellos, así como también en la asistencia y acompañamiento que se brinda en todas las etapas del proceso de compra. Si bien se tiene un enfoque en el cliente basado en la comunicación personalizada, no se realizan acciones que conecten a la empresa con los distintos stakeholders con los que se vincula por algún interés en común.

Así como destinan esfuerzos a la comunicación constante con sus clientes, también hacen hincapié en la comunicación interna. La certificación de normas ISO 9001 dio forma a todas las comunicaciones que antes se realizaban de manera informal.

Por otro lado, en la actualidad, el único medio que la empresa utiliza para la promoción es la página web. Se advierte también que no poseen un asesor externo ni un sector interno destinado a la comunicación corporativa, que desarrolle un plan de comunicación externa constante en el tiempo.

En relación al precio de los productos que comercializan se puede decir que, en general, es más bajo que el de la competencia, con el objetivo de maximizar las ventas, lograr una mayor cobertura de mercado y, a su vez, mantener la fidelidad de sus principales clientes. En concordancia con esto, el alcance principal de la empresa es el centro de Argentina y, a su vez, se

percibe como una oportunidad la idea de exportar ciertos productos al resto de Latinoamérica. Ante esta posibilidad que MAN-SER se plantea, aparece el rol de la comunicación como un factor clave para potenciar y contribuir a los objetivos de la empresa. En un sector tan competitivo, contar con un plan para gestionar la imagen corporativa de la compañía para de esta forma destacarse y posicionarse frente a la competencia, resulta fundamental.

Análisis de contexto

A continuación, se utiliza la matriz PESTEL para presentar algunas de las circunstancias actuales en las que está inmersa la empresa, pudiendo estas influir, en mayor o menor medida, en la misma. Los factores que se analizan son políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

| | |
|---|---|
| <p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">P</p> | <p style="text-align: center; font-weight: bold;">Político</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Nueva prórroga de la prohibición de despidos y suspensiones hasta el 30 de septiembre, como consecuencia de la emergencia sanitaria a raíz de la pandemia del coronavirus. (Télam, 2020) • Lanzamiento del Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores, programa que busca desarrollar empresas que sean o aspiren a ser proveedoras en sectores estratégicos, a fin de contribuir al impulso de una mayor y más profunda industrialización, a la diversificación de la matriz productiva interna y a la promoción de la productividad y competitividad. (Asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina, 2020) • Múltiples protestas contra decisiones que toma el gobierno nacional, que contribuyen a la caída de imagen del presidente del país, Alberto Fernández. (Infobae, 2020) |
| <p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">E</p> | <p style="text-align: center; font-weight: bold;">Económico</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Un informe de la Asociación de la Industria Metalúrgica de la República Argentina (Adimra) pone en números la situación económica de la industria |

metalúrgica: en el primer semestre, el rubro sufrió una caída del 20,5 por ciento a nivel nacional. En Córdoba la baja fue aún más pronunciada, del 26,8 por ciento. (La Voz, 2020)

- A partir del relevamiento permanente que realiza ADIMRA sobre las empresas metalúrgicas, se evidenció que, frente al avance del Coronavirus, la mayor preocupación entre los empresarios es el pago de salarios, seguido por los pagos impositivos. Entre las preocupaciones secundarias se encuentran la falta de capital de trabajo lo que deriva en la imposibilidad de cumplir con los compromisos de entregas al mercado. (Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina, 2020)
- Aumento del dólar.
- Endeudamiento de Pymes, en consecuencia de no poder desarrollar sus actividades de manera regular. (Infobae, 2020)
- Ante la difícil situación que atraviesa el sector metalúrgico producto de la pandemia, se lanzaron diversas líneas de financiamiento orientadas a hacer frente al pago de salarios, la compra de bienes de capital para facilitar el funcionamiento de la modalidad de teletrabajo, la postergación de cuotas, entre otros. (Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina, 2020)

Sociocultural

S

- Múltiples protestas y movilizaciones en el Obelisco y en distintos puntos del país contra la cuarentena. (Infobae, 2020)
- Los efectos de la pandemia en la salud mental de las personas (estrés, aislamiento social, pérdidas familiares, pérdidas económicas o temor a ser contagiada ellas y/o sus familiares) convierten esta situación en un verdadero desafío para el sector salud y para la sociedad en su conjunto (Naciones Unidas Argentinas, 2020)

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Adimra informó que durante marzo de 2020, el nivel de empleo se redujo un 3,1% en relación al mismo mes de 2019, con una caída acumulada de 2,1% en lo que va del año. El 43% de los empresarios indicó haber reducido su plantilla de personal; el 56% de las empresas redujeron las horas extras y un 35% indicó una reducción en la jornada laboral durante el último semestre del año. (Asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina, 2020) |
| T | Tecnológico |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Se presentó la agenda de transformación digital para pymes. Este es el Proyecto INDtech Pymes 4.0, un Hub de Innovación colaborativo público - privado que apunta a acortar las distancias y ayudar a las PyMEs a dar el salto tecnológico. (Asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina, 2020) • La pandemia desató una nueva revolución tecnológica, comenzó una nueva fase de la globalización, sustentada en una digitalización completa del intercambio global, con una aceleración de los acontecimientos que tiende a la instantaneidad. (Clarín, 2020) |
| E | Ecológico |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Las empresas conocen la importancia de certificar normas ISO 14001 para de esta forma contribuir a la conservación del entorno. Dicha gestión hace referencia a los aspectos que la alta dirección desarrolle, implemente y mantenga en la política ambiental, ya que se encuentra orientada a minimizar todas las afecciones de la empresa en el medio ambiente. (Nueva ISO 14001, 2015) |
| L | Legal |
| | <ul style="list-style-type: none"> • ADIMRA y UOMRA presentaron el Protocolo de Seguridad COVID-19 para la reapertura y reinicio de actividades en empresas metalúrgicas. (Asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina, 2020) |

- Ante la situación de pandemia, el gobierno tomó diversas medidas destinadas a beneficiar a las Pymes, abarcando cuestiones impositivas, créditos, medidas para exportaciones e importaciones, líneas de financiamiento, entre otros. (Gobierno de Argentina, s.f.)

Fuente: Elaboración propia

Es importante conocer las circunstancias que se atraviesan para de esta forma planificar teniendo en cuenta los factores que condicionan a la empresa. En la actualidad las organizaciones están siendo atravesadas principalmente por el COVID-19, la pandemia afecta en todos los niveles analizados en la matriz PESTEL. En cuanto a los factores políticos, en este contexto se están tomando decisiones y medidas de manera constante, que afectan el rumbo de las empresas. Por otra parte, la imagen de los actores políticos está en foco y su gestión impacta en la confianza que tendrán potenciales inversores o clientes a la hora de considerar trabajar con MAN-SER. Con relación a los aspectos económicos, se evidencia una situación compleja donde la industria está cayendo y endeudándose producto de la inestable economía, así como también por no poder realizar sus actividades de manera regular. En el nivel sociocultural se advierte que las personas están siendo muy afectadas por la situación de cuarentena, esto se manifiesta tanto en las múltiples protestas en las calles, como también en la economía de las familias. A su vez, las industrias metalúrgicas se vieron obligadas a reducir la tasa de empleo en los últimos meses. La pandemia obligó a muchas pymes a innovar en tecnología y digitalización para, de esta forma, poder seguir produciendo; esto trae consigo múltiples oportunidades y, a su vez, es un factor competitivo en el mercado. En cuanto al nivel ecológico, cada vez es mayor la importancia que se le da al impacto ambiental que generan las empresas producto de su actividad, la certificación en normas ISO y el hecho de realizar acciones de responsabilidad social empresarial son aspectos diferenciadores que traen consigo beneficios tanto a nivel ecológico, como también en relación al posicionamiento e imagen institucional. Para finalizar, en el nivel legal se manifiestan las leyes que afectan a la organización. Actualmente, en medio de la pandemia por COVID-19, se establece que es esencial implementar los protocolos de trabajo que se imparten y conocer las distintas medidas legales que se toman, con la finalidad de beneficiar pymes (medidas relacionadas a cuestiones impositivas, exportaciones e importaciones, entre otros).

Diagnóstico organizacional

| | |
|---|---|
| <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartera de clientes diversificada. • Atención posventa, comunicación y acompañamiento al cliente. • Buena reputación en el mercado. • Certificación normas ISO9001. • Buena relación con proveedores, clientes y competencia. | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de tecnologías o máquinas ecoamigables. • Exportación de productos. • Mayor diversificación de la cartera de clientes. Principalmente desarrollo de nueva UEN de construcción. • Implementación de tecnología IoT en sus máquinas (internet de las cosas) |
| <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de área o asesor externo en comunicación externa, marketing o publicidad. • Página web como único medio de promoción de marca. • No cuentan con una política de ambiente y gestión de residuos. • No cuentan con certificación ISO14001. | <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica en el país y el mundo. • Falta de capital de trabajo, como consecuencia de la pandemia. • Necesidad de contratar personal nuevo que reemplace a aquellos colaboradores que sean factor de riesgo, como consecuencia de la pandemia. • Aumentos del dólar. |

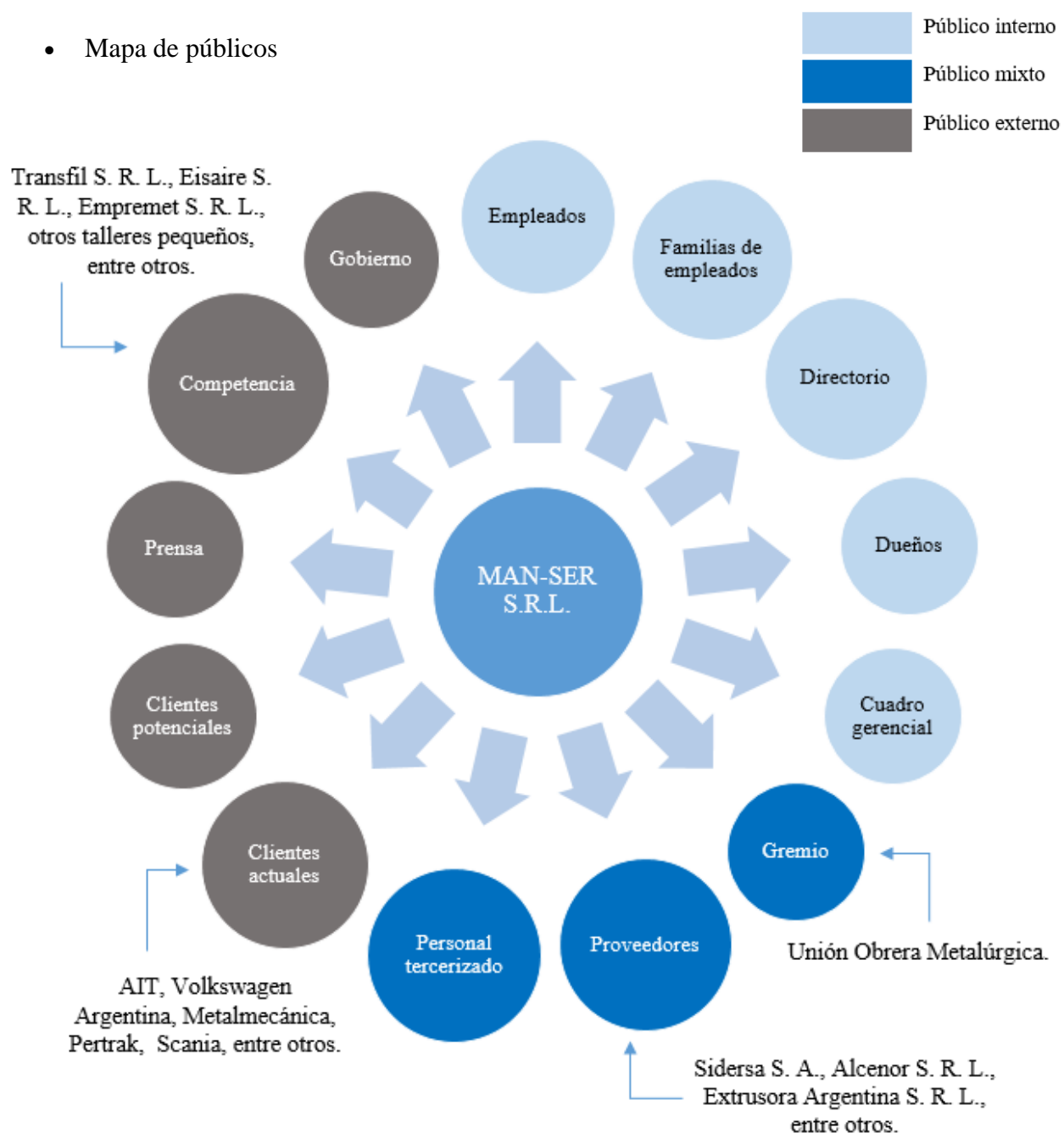
Fuente: Elaboración propia

Luego de realizar el análisis FODA de la empresa MAN-SER se puede observar que, en cuanto a las fortalezas, la empresa establece una correcta comunicación con sus clientes, desarrollando una buena reputación. Con relación a las oportunidades que presenta la organización, son varios los proyectos que MAN-SER considera llevar a cabo, buscando la superación de manera constante. Como conclusión sobre las debilidades, por una parte se advierte la falta de un profesional en Relaciones Públicas que incorpore a la administración diaria de la

empresa actividades de comunicación externa, y por otra parte no presentan certificación en normas ISO14001, lo cual es un diferenciador en el mercado. Para finalizar, las amenazas que se perciben tienen que ver principalmente con las consecuencias económicas que trae la pandemia por COVID-19.

Análisis específico según el perfil

- Mapa de públicos



Fuente: Elaboración propia

La primera herramienta que se presenta es el mapa de públicos con los que se relaciona MAN-SER, el objetivo es identificar los diferentes stakeholders y de esta forma dirigir las comunicaciones de manera planificada y segmentada. Los públicos en los que se hará foco en este plan de comunicación externa serán los clientes actuales, clientes potenciales y prensa.

En cuanto a los **clientes actuales**, su interés primario es adquirir productos o servicios funcionales, los intereses secundarios son aquellos que varían cliente a cliente, podemos mencionar aquellos que busquen atención personalizada, los que prioricen el precio, la rapidez en entrega, el prestigio o reputación de la empresa a la que eligen comprarle, la capacitación de uso que se ofrece, la atención post venta, entre otros. La comunicación con los clientes se da personalmente, por teléfono o mail, sin embargo todos los pedidos se realizan vía mail, siendo este el canal de comunicación más utilizado con dicho público; la información que circula tiene que ver principalmente con aspectos técnicos, requisitos específicos, legales de los productos que se requieran, cotizaciones, confirmaciones de compra, remitos, facturas y reclamos.

Los **clientes potenciales** son aquellas empresas que podrían adquirir los productos o servicios que MAN-SER comercializa, pero por alguna razón no lo hacen aún. Así como se observa en los clientes actuales, su interés primario es obtener productos que resulten funcionales, y los intereses secundarios pueden variar. La comunicación con este segmento no se está dando de manera efectiva ya que no poseen canales de comunicación externa. Esta es una debilidad que se advierte, al no desarrollar estos canales, la empresa no se está dando a conocer a los potenciales clientes.

La **prensa** constituye otro público externo de la organización, el interés principal de este segmento es la obtención de información noticiable. Como intereses secundarios se pueden mencionar la pertinencia de la información brindada, que dicha información afecte a una cantidad de personas considerable, la cantidad de gacetillas que se envíen, la exclusividad o trato preferencial. Actualmente no se utilizan canales para comunicarse con este segmento, ya que no se están llevando a cabo acciones de relacionamiento con la prensa.

- Organigrama: como fluye la comunicación

Es necesario conocer cómo se gestiona y está compuesta la organización en su interior, para luego desarrollar un plan de comunicación externa acorde a la misma. En MAN-SER el 90% de los empleados es masculino y tiene un promedio de edad de 50 años. La empresa cuenta con un área de recursos humanos, donde se realizan tareas vinculadas con el ingreso e inducción de personal nuevo, comunicación interna, motivación y capacitaciones.

Dentro de la organización, se utiliza la comunicación ascendente ya que existe diálogo fluido entre los integrantes de cada área con el superior inmediato. La comunicación descendente es utilizada a través de un panel de comunicación. Por último, entre pares e integrantes de la organización se utiliza comunicación horizontal.

- Análisis de página web

| Dimensión | Variables | Indicadores |
|----------------------------|------------------------|---|
| Comunicación en página web | Accesibilidad | Posicionamiento SEO en buscador Google |
| | Diseño Visual | Coherencia con identidad visual institucional |
| | | Ritmo de lectura |
| | Información que ofrece | Secciones de contenido que se ofrecen |
| Usabilidad | Estructura del sitio | |

Otra herramienta que se utilizó fue el análisis de la página web, siendo este el único medio de promoción, ya que no cuentan con redes sociales. Las conclusiones a las que se arriban son que, en cuanto a la **accesibilidad**, la página se encuentra fácilmente cuando se busca en Google el nombre de la empresa, esto indica un buen posicionamiento SEO (Search Engine Optimization). A su vez, utilizan la herramienta Google My Business, esto permite mostrar datos relevantes “a primera vista” cuando se coloca el nombre de la empresa en el buscador Google, lo cual trae consigo beneficios. El sitio web es coherente a nivel **diseño** con la identidad visual de MAN-SER, es decir que respeta el sistema y las relaciones entre los elementos visuales, no obstante, no se percibe un ritmo de lectura adecuado que invite al usuario a permanecer en la página, se observa también que no hay grandes contrastes en tipografías, colores, tamaños de texto que llamen la atención o que resulten innovadores, dificultando así dicho ritmo de lectura. Por otra parte, en

cuanto a las secciones de **contenido informativo** que presenta, se ofrece información acerca de los productos y servicios que comercializan con sus respectivas características, beneficios e imágenes, facilitando la experiencia de los usuarios. Otra breve sección de información abarca datos propios de la empresa (misión, visión, valores, políticas de calidad). En este punto se concluye que, si bien la información que ofrece la página web acerca de lo que comercializa es pertinente, se podrían sumar otras secciones de información interactivas. Para finalizar, con relación a la variable **usabilidad**, el sitio está estructurado de manera sencilla y organizada, cuenta con pocas pestañas lo que permite el fácil recorrido de los usuarios, la distribución del contenido se da de manera intuitiva.

- Análisis de repercusión en medios:

La dimensión que se analiza en este punto es la reputación de MAN-SER en medios de comunicación digitales, siendo la variable la aparición en medios, y los indicadores la cantidad de noticias y la pertinencia de dichas noticias.

Se concluye que no se encuentran notas o noticias acerca de la empresa, esto evidencia la falta de un plan de comunicación externa que incluya como un pilar el relacionamiento con la prensa, a fines de desarrollar su imagen corporativa. Este punto evidencia una debilidad, y a su vez, una oportunidad de mejora que puede ser gestionada.

- Actividad en redes sociales:

La empresa no se comunica mediante redes sociales, es decir no se utiliza ni Instagram, Twitter, Facebook o YouTube. Únicamente se encuentran en LinkedIn, la cuenta no tiene ningún tipo de actividad, poseen 22 seguidores, ningún post subido, y solo se aporta el sitio web como información en el perfil (el link para dirigirse). En este punto se evidencian múltiples falencias comunicacionales, desde el no estar presentes en redes sociales, hasta la no actividad en LinkedIn, la única red social donde MAN-SER tiene un usuario. Para concluir, este punto también advierte una debilidad en la comunicación externa de la organización.

Marco Teórico

A continuación se desarrollan algunas teorizaciones y conceptos para comprender y abordar la problemática de este reporte de caso. Las nociones que se incluyen son: organización, comunicación, relaciones públicas, públicos, imagen corporativa y posicionamiento.

Organización

Para comenzar, es necesario contextualizar este reporte de caso comprendiendo que se aplica a una organización, Etkin (2007) plantea que la misma es un grupo coordinado y conducido de personas con propósitos conocidos y compartidos, ya sea por convicción o por conveniencia. Siguiendo esta misma línea, Robbins y Coulter (2014) también plantean que es un conjunto de personas conformado para cumplir un propósito específico y, a su vez, agregan que dichas organizaciones se constituyen de manera deliberada.

Comunicación

Otro concepto que se menciona a lo largo de este trabajo y resulta fundamental desarrollar es el de comunicación, Wolton (2007) por su parte, se refiere a esta noción como polisémica y plantea dos sentidos desde su etimología: por un lado la comunicación como comunión y compartir, y por el otro como difusión y transmisión. Llevando la comunicación al plano de las Relaciones Públicas, Wilcox, Cameron y Xifra (2012) señalan que ésta es la parte más visible del trabajo de la disciplina, siendo las metas del proceso comunicativo informar, persuadir, motivar o lograr la comprensión mutua.

Relaciones Públicas

A lo largo del tiempo se desarrollaron múltiples conceptualizaciones en torno a las Relaciones Públicas, según Grunig y Hunt (2000) son el conjunto de actividades relativas a la “dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos” (p. 52). Años después Xifra, Wilcox y Cameron (2012) profundizaron aún más indicando que su objetivo está ligado a establecer relaciones con los distintos públicos con el fin de mejorar la reputación de la

empresa, buscando incrementar también la confianza en su política, servicios y productos. Dicha teorización concuerda con lo que establecía Avilia Lammertyn (1999) un tiempo atrás, cuando señalaba que las relaciones públicas “tienen como objetivo crear, mantener o modificar la imagen de entes públicos o privados, buscando conseguir una opinión favorable en los diferentes grupos de interés con los que las organizaciones interactúan” (p. 8).

Públicos

Un punto fundamental en la gestión de la comunicación en organizaciones es el público al que nos dirigimos, resulta necesario conocerlo para de esta forma comunicarnos con ellos de la manera más adecuada en pos de lograr los objetivos organizacionales. Black (1994) señala al respecto, que una entidad puede tener una gran gama de individuos a los que desee comunicar, pero resulta necesario definir cuáles son los públicos más relevantes en un momento determinado. A su vez, plantea que, más allá de las características específicas de cada público, estos grupos comparten algún interés o problema en común. Siguiendo la misma línea, Xifra y Lalueza (2009) señalan la importancia de segmentar cada público identificado, en diferentes categorías de manera que cada una de ellas se convierta en un público independiente. Autores como Wilcox, Xifra y Cameron (2012) agregan a estas teorizaciones que realizar esta segmentación de públicos permite a los profesionales de las relaciones públicas entender las características propias de los diferentes públicos y la mejor forma de comunicarse con cada uno de ellos.

Imagen corporativa

En lo que respecta a este tema, un exponente es Villafaña (2016), quien plantea que la imagen de una empresa es una síntesis gestáltica que el público construye en su mente, generalmente a partir de una acumulación de inputs que, en sí mismos, no serían determinantes en los públicos, pero que en conjunto pueden llegar a ser decisivos. Capriotti (2009), por su parte, realiza una distinción en lo que refiere a este concepto, por un lado establece un enfoque que considera a la imagen como constructo de emisión, es decir, como una manipulación y una forma de tapar la realidad por parte de las organizaciones, siendo un “producto” de la empresa que se analiza, elabora y desarrolla para ser comunicado de manera adecuada. Por otro lado, el segundo

enfoque que desarrolla Capriotti sigue la misma línea de los aportes de Villafañe anteriormente mencionados, y señala a la imagen como constructo de recepción, es decir como asociaciones mentales que van desarrollando los públicos acerca de una organización, producto o marca. Según Avilia Lammertyn (1999) la imagen corporativa se relaciona con el status social de las empresas, es decir, “el puesto que ocupa en la sociedad y en la mente de las personas que conforman esa estructura social” (p. 99). Años más tarde Capriotti (2013) retoma este concepto y plantea que la actual situación del mercado desafía a las empresas a salir de la comunicación meramente comercial. El autor señala que el objetivo de las organizaciones debe apuntar a la formación de una actitud favorable de los públicos hacia las empresas, indicando que esta gestión de la imagen corporativa permite vender mejor, atraer mejores inversores y mejores trabajadores.

Posicionamiento

Este concepto se vincula con el anteriormente desarrollado, es por esto que resulta pertinente desglosarlo también. Los autores Kotler y Keller (2012) señalan que el posicionamiento de marca es el diseño de la oferta y de la imagen que realiza una empresa para que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores meta, el objetivo es ubicar la marca en la conciencia del público maximizando los beneficios potenciales de las organizaciones. En relación a esa concepción, Villarroel, Carranza y Cárdenas (2017) plantean que el posicionamiento va más allá de la mera representación mental del consumidor, y apunta a la actitud que se asume frente a la marca, que termina en la acción de comprar y posteriormente recomendarla, convirtiéndose los consumidores en “evangelizadores” de la misma. Dos exponentes del tema como Ries y Trout (2002) siguen la misma línea y agregan que “el enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya está en la mente; esto es, restablecer las conexiones existentes” (p. 5).

Para concluir, al momento de desarrollar un plan de comunicación resulta necesario conocer estas nociones propias de la disciplina y trasladarlas al plano práctico de cada empresa con la que se trabaja. Entender estos conceptos y las relaciones que mantienen entre sí, permite gestionar de manera estratégica los recursos comunicativos que dispone la organización.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

A partir del análisis realizado acerca de MAN-SER, se evidencia la falta de gestión de comunicación externa que presenta la empresa. Si bien mantienen una buena relación con los clientes actuales, lo cual trae consigo notables beneficios, no se hace foco en la imagen que se proyecta a los clientes potenciales, así como también a proveedores, competidores y demás stakeholders. Este problema parte de la ausencia de profesionales de la disciplina que diseñen un plan integral de Relaciones Públicas enfocado en comunicación externa, donde se comunique estratégicamente a los grupos de interés.

Actualmente no se realizan acciones orientadas a desarrollar un posicionamiento adecuado, no se tiene en cuenta al relacionamiento con la prensa como herramienta de difusión y exposición de la empresa, ni tampoco se utilizan las redes sociales como instrumento estratégico para conectar e interactuar con los diferentes públicos. Se establece así, que a través de la gestión de la comunicación externa, MAN-SER podría lograr considerables beneficios acordes a los objetivos de la empresa.

Justificación del problema

Es relevante la problemática que se plantea en este reporte de caso ya que el mercado actual no se rige meramente por los productos o servicios que las empresas ofrecen, sino que va más allá de esto, y se torna fundamental la imagen que proyectan las organizaciones y las representaciones mentales que se forman los diversos grupos de interés.

Desde este abordaje se establece que todo comunica, inclusive la ausencia de comunicación, es un mensaje en sí mismo. Es por esto que resulta necesario contar con un profesional de relaciones públicas que desarrolle un plan de comunicación externa adecuado, para posicionar en el mercado a MAN-SER y de esta forma potenciar el cumplimiento de los objetivos que persigue la empresa.

Conclusión diagnóstica

Luego del análisis realizado, se advierte que una debilidad presente en la organización es la ausencia de comunicación externa planificada y coordinada. Es importante entender que la comunicación es una herramienta que contribuye a potenciar todas las acciones de mejora que se realizan en la empresa.

Tal como se mencionó anteriormente, MAN-SER permanentemente busca identificar oportunidades de crecimiento en el entorno. Una vez identificadas las oportunidades de mejora, un plan de comunicación externa adecuado, allanaría el camino y facilitaría la obtención de resultados positivos.

Si nos remitimos al análisis FODA que se desarrolló anteriormente, algunas de las oportunidades que manifestó la empresa están vinculadas a la exportación de productos y a la diversificación de la cartera de clientes, y en este sentido la comunicación de las acciones que llevan adelante, de los valores con los que trabajan y de la calidad de sus productos y servicios, entre otros aspectos, contribuirían a la formación de una imagen corporativa que los posicionaría mejor en el mercado para así acercarse a estos objetivos.

Resulta fundamental el abordaje integral que plantea la disciplina de las relaciones públicas, ya que permite conectar con los diversos grupos de interés de la organización, logrando así posicionarse en el mercado y cumplir sus objetivos.

Plan de implementación

A continuación se presenta un plan de relaciones públicas enfocado en comunicación externa para la empresa MAN-SER Productos y servicios industriales. El mismo se diseña a partir de las problemáticas y oportunidades de mejora identificadas anteriormente, y apunta a diversos grupos de interés con los que la organización se relaciona. Se detalla una serie de tácticas interrelacionadas que contribuyen al cumplimiento de un objetivo general. Luego de la descripción de las tácticas propuestas y un método de evaluación general del plan, se expone un diagrama indicando el tiempo de preparación, implementación y evaluación de cada una. A su vez, este gráfico se sigue de un presupuesto aproximado de inversión, detallado en el Anexo.

Alcance:

De contenido: Se aborda la gestión estratégica de comunicación externa, desarrollando la imagen corporativa y posicionamiento de MAN-SER.

Temporal: El plan abarcará de marzo a agosto del año 2021, es decir que tendrá una duración de seis meses.

Ámbito geográfico: El plan se desarrollará la ciudad de Córdoba, donde se ubica la sede de MAN-SER.

Metodológico: El siguiente plan es un estudio de caso, de tipo explorativo.

Limitaciones:

La principal limitación que se presenta se relaciona con el COVID-19. La incertidumbre que genera el virus afecta tanto al contexto en el cual se va a implementar el plan, como al desarrollo de cada táctica en particular. A su vez, las consecuencias de la evolución del COVID-19 también influyen en el funcionamiento mismo de la empresa. Estos cambios en el contexto y en la organización en sí misma, pueden entonces, requerir adaptaciones del plan.

Objetivo general: Fortalecer la imagen corporativa positiva de MAN-SER durante el año 2021, para lograr posicionamiento en el mercado.

Objetivos específicos:

- Optimizar la comunicación externa de la empresa, a fin de generar conciencia de marca en la comunidad.
- Generar vínculos con la comunidad educativa técnica mediante acciones de responsabilidad social empresarial, para posicionar a la empresa ante nuevos públicos.
- Generar vínculos con la prensa, para que conozcan y difundan las acciones que la empresa lleva adelante.
- Optimizar la comunicación en plataformas digitales, para que la empresa se constituya como referente en la industria.

Programa 1: MAN-SER Digital

Táctica 1: Rediseño estructural de página web

Objetivo: Fortalecer el impacto visual de la página web.

Descripción: Se potenciará y optimizará la página web como canal de comunicación externa. En esta táctica el profesional de comunicación trabajará en conjunto con un diseñador web y diseñador gráfico, para modificar la estructura y dinámica de la web. Se realizarán cambios visuales para mejorar el ritmo de lectura, atraer y mantener la atención de los públicos, así como también transmitir el espíritu innovador y creativo que comunican en su misión organizacional.

Público: Clientes actuales, clientes potenciales y trabajadores o empresarios de la industria/rubro.

Recursos necesarios: Computadora, diseñador web, diseñador gráfico. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis mensual de las siguientes variables: visitas a la página, permanencia, navegación dentro de la misma y contraste con el mes anterior. El mantenimiento o aumento de este porcentaje por mes, indica un resultado positivo. En caso de que el porcentaje bajara, se analizará cuál de los indicadores influyó y se hará foco en el mismo al siguiente mes.

Tiempo de implementación: Cuarta semana de marzo.

Táctica 2: Espacio de foro en página web

Objetivo: Contribuir a la creación de comunidad entre profesionales del rubro.

Descripción: Se desarrollará en la página web la pestaña "foro", donde representantes de empresas clientes o trabajadores del rubro puedan compartir sus experiencias, recomendaciones, opiniones o dudas acerca de procesos específicos, productos o servicios ofrecidos por MAN-SER. Se contará con una persona encargada de administrar este espacio digital, y responder de manera activa los comentarios que se hagan, generando conversación y un espacio dinámico e interactivo en el que se comparta experiencia e información acerca del rubro.

Público: Clientes actuales, clientes potenciales y trabajadores o empresarios de la industria/rubro.

Recursos necesarios: Computadora o celular, diseñador web, community manager, diseñador gráfico. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis mensual de las siguientes variables: visitas a la pestaña, permanencia, navegación dentro de la misma y contraste con el mes anterior. El mantenimiento o aumento de este porcentaje por mes, indica un resultado positivo. En caso de que el porcentaje bajara, se analizará cuál de los indicadores influyó y se hará foco en el mismo al siguiente mes.

Tiempo de implementación: Cuarta semana de marzo.

Táctica 3: Sección de casos de éxito en página web

Objetivo: Reforzar la reputación de MAN-SER en el mercado.

Descripción: Se desarrollará en la página web la pestaña "Casos de éxito", donde se reflejará el trabajo llevado a cabo con clientes específicos, comunicando el producto o servicio que adquirieron y como impactó de manera positiva en su productividad.

Público: Clientes actuales, clientes potenciales y trabajadores o empresarios de la industria/rubro.

Recursos necesarios: Computadora, diseñador web, diseñador gráfico, representantes de empresas clientes dispuestos a compartir su experiencia. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis mensual de las siguientes variables: visitas a la pestaña, permanencia, navegación dentro de la misma y contraste con el mes anterior. El mantenimiento o aumento de este porcentaje por mes, indica un resultado positivo. En caso de que el porcentaje bajara, se analizará cuál de los indicadores influyó y se hará foco en el mismo al siguiente mes.

Tiempo de implementación: Cuarta semana de marzo.

Táctica 4: LinkedIn como herramienta comunicacional

Objetivo: Fortalecer la imagen corporativa de la empresa.

Descripción: En esta táctica se desarrollará una planificación de contenido para la red social LinkedIn (actualmente MAN-SER posee cuenta pero ningún tipo de actividad). Se creará un calendario de comunicación digital definiendo las diversas secciones de contenido que se publicará. El mismo contemplará información de la empresa, sus valores, los productos y servicios que comercializan, así como también información y noticias del rubro.

Público: Clientes actuales, clientes potenciales y trabajadores o empresarios de la industria/rubro.

Recursos necesarios: Computadora, diseñador web, diseñador gráfico, community manager. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis mensual de las siguientes variables: visitas al perfil, cantidad de seguidores, cantidad de interacciones (recomendaciones, compartidos, comentarios) y contraste con el mes anterior. El mantenimiento o aumento de este porcentaje por mes, indica un resultado positivo. En caso de que el porcentaje bajara, se analizará cuál de los indicadores influyó y se hará foco en el mismo al siguiente mes.

Tiempo de implementación: Cuarta semana de marzo.

Táctica 5: Campaña Google Ads

Objetivo: Generar conocimiento de marca aumentando el tráfico hacia el sitio web.

Descripción: Teniendo en cuenta que la toma de decisiones comienza con la búsqueda de información sobre el producto o servicio en el que se está interesado, se desarrollará una campaña de Google Adwords. Se generarán anuncios sobre el producto principal de la empresa, apuntando a clientes potenciales, buscando visitas al sitio web.

Público: Clientes potenciales.

Recursos necesarios: Computadora, consultor en publicidad digital. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis mensual de las siguientes variables: visitas a la página a partir del anuncio generado, navegación dentro de la misma y contraste con el mes anterior. El mantenimiento o aumento de este porcentaje por mes, indica un resultado positivo. En caso de que el porcentaje bajara, se analizará cuál de los indicadores influyó y se hará foco en el mismo al siguiente mes.

Tiempo de implementación: Segunda semana de abril.

Programa 2: MAN-SER Compromiso con la comunidad

Táctica 6: “Puertas abiertas a la comunidad educativa” - Visitas guiadas de colegios técnicos a la planta

Objetivo: Contribuir al posicionamiento de la empresa MAN-SER.

Descripción: Esta táctica está orientada a posicionar a la empresa en el mercado bajo la modalidad “puertas abiertas a la comunidad educativa”, mediante la apertura de la planta a instituciones académicas. Se invitará a estudiantes del último año del secundario de colegios técnicos a hacer recorridos guiados por la planta, a fin de ver plasmados en la práctica los contenidos que aprenden en el aula. *(Ver Anexo, página 34 y 35, cronograma tentativo del evento propuesto y pieza gráfica para difusión)*

Público: Estudiantes del último año de colegios técnicos secundarios de la provincia de Córdoba.

Recursos necesarios: Merchandising de la empresa para entregar a los alumnos (anotador, lapicera y bolsa ecológica con identidad visual de la empresa), refrigerio para visitantes, banners institucionales, persona que realice el registro audiovisual, colaboradores de MAN-SER guías. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con las áreas de administración, producción y recursos humanos de la empresa.

Evaluación: Se realizará un cuestionario de evaluación cualitativo y cuantitativo para conocer la opinión de estudiantes al finalizar la visita. Utilizando una escala del 1 al 5, se considerará positivo que el promedio se encuentre arriba del grado 3.

Tiempo de implementación: Cuarta semana de abril.

Táctica 7: Talleres para la formación de líderes de la industria

Objetivo: Potenciar la imagen corporativa de la empresa MAN-SER.

Descripción: En línea con la inquietud manifestada por Melina Mansilla, Responsable de Administración y Área de Ventas de MAN-SER, acerca de la dificultad para encontrar los perfiles adecuados para sus mandos medios, se ofrecerá a colegios técnicos de Córdoba la posibilidad de acceder, de manera gratuita, a talleres para estudiantes del último año del secundario. Estos talleres combinarán en su contenido herramientas técnicas específicas de esta industria con formación en habilidades blandas (como el liderazgo o la gestión de equipos de alto rendimiento). Este proyecto que será impulsado por MAN-SER se realizará en conjunto con profesionales especializados en aspectos técnicos del sector industrial y en liderazgo y desarrollo humano. Los talleres constarán de dos encuentros, una para cada temática. Cada encuentro se llevará a cabo a través de dinámicas innovadoras y disruptivas, y de manera presencial (sujeto al contexto sanitario del momento). (*Ver Anexo, página 35, pieza gráfica para difusión*)

Público: Estudiantes del último año de colegios técnicos secundarios de la provincia de Córdoba.

Recursos necesarios: Espacio físico (aulas), computadora, proyector, profesionales de la industria metalúrgica, profesionales del desarrollo humano, colaboradores de MAN-SER, persona que

realice el registro audiovisual. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con las áreas de administración, producción y recursos humanos de la empresa.

Evaluación: Se realizará un cuestionario de evaluación cualitativo y cuantitativo para conocer la opinión de estudiantes y capacitadores/facilitadores al finalizar los talleres. Utilizando una escala del 1 al 5, se considerará positivo que el promedio se encuentre arriba del grado 3.

Tiempo de implementación: Tercer semana de abril.

Programa 3: Relacionamiento con la prensa

Táctica 8: Desayuno lanzamiento de campaña “MAN-SER: Compromiso con la comunidad” con medios de comunicación, clientes actuales y potenciales.

Objetivo: Fortalecer vínculos con la prensa, clientes actuales y potenciales.

Descripción: Se desarrollará un desayuno de lanzamiento y presentación de la campaña “MAN-SER Compromiso con la comunidad” del cual participarán representantes de medios de comunicación, directivos y mandos medios de empresas clientes de MAN-SER (gerentes de compras, administración, producción, entre otros) y potenciales clientes a los que se quiera llegar. En este encuentro se dará a conocer el objetivo del programa “MAN-SER Compromiso con la comunidad”: trabajar de manera articulada con la comunidad, para contribuir en la formación de futuros profesionales, líderes del sector industrial. Además se buscará favorecer un espacio de networking entre los asistentes, para facilitar oportunidades de relacionamiento y posibles negocios. Este desayuno se realizará en las instalaciones de la planta, para así transmitir que la empresa “recibe en su casa” a la comunidad. El mismo incluirá un recorrido guiado por la planta de producción y sus principales espacios. (*Ver Anexo, página 36, cronograma tentativo del evento propuesto*).

Público: Representantes de medios de comunicación, gerentes y directores de empresas clientes de MAN-SER, así como también potenciales clientes.

Recursos necesarios: Catering, equipo de sonido, merchandising, computadora, proyector, banners institucionales, persona que realice el registro audiovisual. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con la gerencia y el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis de las repercusiones en los medios de comunicación, en base a los periodistas asistentes. Otro indicador será el nivel de asistencia, contrastando invitados con asistentes, se espera como resultado positivo, una asistencia del 70%.

Tiempo de implementación: Segunda semana de abril.

Táctica 9: Gestión de notas periodísticas

Objetivo: Contribuir al posicionamiento institucional a partir de la presencia en medios de comunicación estratégicamente seleccionados.

Descripción: Dado que la gestión de prensa y difusión periodística son herramientas para la construcción de la imagen corporativa de una empresa, se coordinarán notas periodísticas con medios estratégicamente seleccionados. Para desarrollar esta táctica se trabajará en presentar las acciones llevadas a cabo por MAN-SER en hechos noticiables y de interés. Las acciones que se buscarán difundir en los medios son las visitas guiadas de colegios técnicos a la planta, en el marco del Programa “Puertas abiertas a la comunidad educativa”, y la realización de talleres de habilidades para la formación de líderes de la industria.

Público: Clientes actuales, clientes potenciales y trabajadores o empresarios vinculados a la industria/rubro.

Recursos necesarios: Computadora. El responsable será el consultor en relaciones públicas y se articulará con el área de administración de la empresa.

Evaluación: Análisis de interacciones (reproducciones de video, comentarios, cantidad de lecturas y veces que se compartió, entre otros) generadas en las notas de cada medio y en la cuenta de LinkedIn del medio que publica y de MAN-SER. Además cantidad de visitas al sitio web y clipping de medios aplicado a portales locales y del sector.

Tiempo de implementación: Primera semana de mayo.

Evaluación global del plan

La implementación del plan anteriormente detallado tiene como finalidad optimizar la comunicación externa de la empresa. Su duración es de 6 meses, teniendo en cuenta que el Programa 1 puede extenderse en el tiempo, sujeto a modificaciones en caso de ser necesario, y el Programa 2 puede replicarse en el segundo semestre del año, invitando a nuevos colegios secundarios técnicos, o mediante nuevas propuestas para las instituciones con las que ya se trabajó.

La evaluación global del plan se realizará mediante una auditoría de imagen, la misma contemplará un clipping de medios, análisis de la red social LinkedIn, análisis de la página web, (*ver Anexo, página 37, indicadores de cada técnica de recolección*), focus group con representantes de empresas clientes y potenciales clientes, profesionales de la industria, así como también con representantes de medios de comunicación. Asimismo, se realizarán focus group dentro de la empresa con la finalidad de conocer cómo percibieron los colaboradores internos las acciones llevadas a cabo. Para finalizar, se analizará el volumen de las ventas, contrastando el nivel de ventas previo a la implementación del plan, y posterior al mismo.

Diagrama de Gantt del plan propuesto

| Tácticas | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto |
|---|-------|-------|------|-------|-------|--------|
| Programa 1 Man-Ser Digital | | | | | | |
| Rediseño estructural de página web | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Foro en página web | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Casos de éxito en página web | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| LinkedIn | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Campaña Google Ads | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | | ■ | ■ | ■ | |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | |
| Programa 2 Man-Ser Compromiso con la comunidad | | | | | | |
| Puertas abiertas a la comunidad educativa | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | | ■ | ■ | ■ | |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | |
| Talleres para formación de líderes de la industria | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Programa 3 Man-Ser Relacionamiento con la prensa | | | | | | |
| Desayuno lanzamiento campaña | | | | | | |
| Preparación | ■ | ■ | | | | |
| Implementación | | | ■ | | | |
| Evaluación | | | ■ | ■ | | |
| Gestión de notas periodísticas | | | | | | |
| Preparación | | ■ | | ■ | ■ | |
| Implementación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Evaluación global del plan | | | | | | |
| | | | | | | ■ |

(Ver Anexo, página 38, presupuesto aproximado del plan)

Conclusiones

Para finalizar, a través de este plan se busca optimizar la gestión de la comunicación externa de MAN-SER, dado que, como se expuso anteriormente, la empresa no desarrolla acciones en pos de este objetivo. Esto implica que no se transmiten los valores ni pilares de la empresa, sus logros alcanzados, sus ventajas competitivas, sus nuevas iniciativas ni demás aspectos que resultarían estratégico comunicar. El único canal de promoción con el que cuentan hasta el momento es la página web, presentando la misma diversas debilidades para la óptima transmisión de información.

La correcta gestión de una estrategia de relaciones públicas, permite utilizar el amplio abanico de herramientas de la disciplina para conocer y vincularse con los distintos grupos de interés con los que se relaciona la empresa. El desarrollo de una imagen corporativa positiva y el posicionamiento en el mercado abren puertas, acercan la organización a sus metas y permiten generar conciencia de marca.

Recomendaciones

La principal recomendación para lograr la mejor implementación del plan es abordar la comunicación como un factor clave para el desarrollo y evolución de la empresa. Además, se recomienda utilizar los métodos de evaluación planteados para contrastar resultados obtenidos y oportunidades que surjan mes a mes, dotando al plan de flexibilidad en pos de la mejora y crecimiento continuos.

Se recomienda también hacer parte del plan a los colaboradores, dándoles a conocer las nuevas iniciativas que se irán llevando a cabo mediante reuniones. Si bien el plan ya está determinado, dar lugar a las opiniones o sugerencias que ellos puedan aportar.

Para finalizar, MAN-SER se contacta con sus clientes de manera personalizada y mantiene una relación muy estrecha con cada uno. Si bien la empresa no gestionaba la comunicación externa de manera integral, si se enfocaba en la relación y comunicación de manera particular con sus clientes, siendo esta característica una ventaja competitiva de la organización. Es por esto que se recomienda seguir fortaleciendo los vínculos y potenciando la comunicación con este público.

Referencias

Referencias bibliográficas

- Avilia Lammertyn, R. E. (1999) *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas de la comunicación integradora*. Imagen.
- Black, S. (1994). *El abc de las Relaciones Públicas*. Gestión 2000.
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Libros de la empresa.
- Capriotti Peri, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Currás Pérez, R (2010). *Identidad e imagen corporativa: revisión conceptual e interrelación* [Archivo PDF]. <http://www.teoriaypraxis.uqroo.mx/doctos/Numero7/Curras.pdf>
- Etkin, J. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable*. Granica.
- Grunig, J. y Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Gestión 2000.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson.
- Lázaro, S. (2011). *Posicionamiento Institucional* [Tesis de Grado, Universidad Siglo 21]. Repositorio Institucional - Universidad Siglo 21.
- Montoya-Robles, M.- de-J. (2018). *Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos*. *Razón Y Palabra*, 22(1_100), 778-795. Recuperado de <http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>
- Pelin, M. L. (2019). *Gestión de la comunicación externa* [Tesis de Grado, Universidad Siglo 21]. Repositorio Institucional - Universidad Siglo 21.
- Ries, A. y Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. Mc Graw Hill.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2014). *Administración*. Editorial Pearson.

Villafañe, J. (2016). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Pirámide.

Villarroel Puma, M. F., Carranza Quimi, W. D., y Cárdenas, M. P. (2017). *La creación de la marca y su incidencia en el posicionamiento de un producto*. *Revista Publicando*, 4(12 (2)), 684-697. Recuperado de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/734>

Wilcox, D., Cameron, G. y Xifra J. (2012). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Pearson.

Wolton, D. (2007). *Pensar la comunicación: Punto de vista para periodistas y políticos*. Prometeo

Xifra, J. y Lalueza, F. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*. Pearson.

Artículos periodísticos

Castro J. (31 de mayo de 2020). La pandemia desató una nueva revolución tecnológica. *Clarín*. Recuperado de: https://www.clarin.com/economia/economia/pandemia-desato-nueva-revolucion-tecnologica_0_4ulqoVdLH.html

Infobae (30 de mayo de 2020). Coronavirus en Argentina: protestas y movilizaciones en el Obelisco y en distintos puntos del país contra la cuarentena. Recuperado de: <https://www.infobae.com/coronavirus/2020/05/30/coronavirus-en-argentina-protestas-y-movilizaciones-en-el-obelisco-y-en-distintos-puntos-del-pais-contr-la-cuarentena/>

Infobae (28 de junio de 2020). La UCR presentó un proyecto para condonar las deudas de los servicios públicos de las Pymes y evitar que cierren. Recuperado de: <https://www.infobae.com/politica/2020/06/29/la-ucr-presento-un-proyecto-para-condonar-las-deudas-de-los-servicios-publicos-de-las-pymes-y-evitar-que-cierren/>

Infobae (17 de agosto de 2020). A solo ocho meses de asumir, multitudinaria protesta contra el Gobierno. Recuperado de: <https://www.infobae.com/politica/2020/08/17/protesta-contr-el-gobierno-nacional-en-distintas-ciudades-del-pais/>

Ré F. (04 de agosto de 2020). La industria metalúrgica cayó 26,8% en Córdoba y aún no ve una luz para salir del pozo. *La Voz*. Recuperado de: <https://www.lavoz.com.ar/negocios/industria-metalurgica-cayo-268-en-cordoba-y-aun-no-ve-una-luz-para-salir-del-pozo>

Télam (29 de julio de 2020). La prohibición de despidos y suspensiones se prorrogó hasta el 30 de septiembre. Recuperado de: <https://www.telam.com.ar/notas/202007/495702-prohiben-suspension-y-despidos.html#:~:text=2020%20Bolet%C3%ADn%20Oficial-.La%20prohibici%C3%B3n%20de%20despidos%20y%20suspensiones%20se%20prorroga%C3%B3%20hasta%20el,de%20la%20pandemia%20del%20coronavirus>

Sitios Web

Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (2020). Boletín de actividad: Actividad de la industria metalúrgica, marzo 2020.

Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (19 de abril de 2020). *Líneas de financiamiento frente a Coronavirus*. Recuperado de: <https://www.adimra.org.ar/noticias/3405>

Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (05 de mayo de 2020). *Adimra y Uomra presentaron el protocolo de seguridad Covid-19 para el reinicio de actividades en empresas metalúrgicas*. Recuperado de: <https://www.adimra.org.ar/noticias/3443>

Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (07 de agosto de 2020). *Lanzamiento del Prodepro*. Recuperado de: <https://www.adimra.org.ar/noticias/3499>

Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (11 de septiembre de 2020). *Se presentó la agenda de transformación digital para Pymes*. Recuperado de: <https://www.adimra.org.ar/noticias/3531>

Gobierno de Argentina (s.f.). *Medidas para PyMEs por el Coronavirus*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/medidas-pymes-covid>

MAN-SER Productos y servicios industriales (s. f.). *Nosotros*. <http://www.man-ser.com.ar/nosotros.html>

Naciones Unidas Argentinas (19 de junio de 2020). *Análisis inicial de las Naciones Unidas. Covid-19 en Argentina: Impacto socioeconómico y ambiental.*
<https://www.onu.org.ar/stuff/Informe-COVID-19-Argentina.pdf>

Nueva ISO14001 (4 de junio de 2015). *ISO 14001: Una Gestión Ambiental de calidad.*
Recuperado de: <https://www.nueva-iso-14001.com/2015/06/iso-14001-una-gestion-ambiental-de-calidad/>

Anexo

Plan de implementación

Táctica 6: Puertas abiertas a la comunidad educativa - Visitas guiadas de colegios técnicos a la planta

Cronograma tentativo de la jornada “Puertas abiertas a la comunidad educativa”:

9:00 hs. Recepción de estudiantes. Palabras de Julián Mansilla, Gerente de Man-Ser S.R.L y Melina Mansilla, Responsable de Administración y Área de Ventas de Man-Ser S.R.L contando brevemente la historia de la empresa familiar. Entrega de merchandising (bolsa ecológica, anotador y lapicera)

9:30 hs. Recorrido por la planta. Explicación de procesos productivos, tecnologías y maquinaria que se utiliza.

10:15 hs. Desayuno.

10:30 hs. Cierre de visita con actividad interactiva utilizando la plataforma Kahoot. Las preguntas que se harán contemplarán aspectos técnicos básicos, datos de la empresa y aspectos de la jornada en sí misma (apelando al humor y diversión para que, además de contribuir a la formación técnica, la visita sea memorable).

10:45 hs. Finalización de la jornada “Puertas abiertas a la comunidad educativa”.

Pieza gráfica para difusión:



JORNADA PUERTAS ABIERTAS

Conocé nuestra planta!



www.man-ser.com.ar  MAN SER SRL

Fuente: Elaboración propia

Táctica 7: Talleres para la formación de líderes de la industria

Pieza gráfica para difusión:

FORMACIÓN DE LÍDERES DE LA INDUSTRIA

CICLO DE TALLERES

herramientas técnicas
+
habilidades blandas

MAN • SER
PRODUCTOS Y SERVICIOS INDUSTRIALES

www.man-ser.com.ar  MAN SER SRL

Fuente: Elaboración propia.

Táctica 8: Desayuno lanzamiento de campaña “MAN-SER: Compromiso con la comunidad” con medios de comunicación, clientes actuales y potenciales

Cronograma tentativo del Desayuno lanzamiento de campaña:

9:00 hs. Recepción.

9:30 hs. Ubicación en sala de reuniones. Palabras de Julián Mansilla, Gerente de Man-Ser S.R.L y Melina Mansilla, Responsable de Administración y Área de Ventas de Man-Ser S.R.L presentando la campaña. Desayuno y espacio de networking entre representantes de medios y de empresas clientes o potenciales clientes.

10:15 hs. Recorrido por la planta de la empresa.

10:45 hs. Una vez que se finaliza el recorrido por la plata, se hace entrega del merchandising institucional y se da por finalizado el evento.

Evaluación global del plan

Indicadores para cada técnica de recolección de datos.

| Técnica | Indicadores |
|---------------------------------|---|
| Clipping de medios | Medios que difundieron la campaña |
| | Valoraciones positivas o negativas |
| | Extensión de la nota |
| Análisis de red social LinkedIn | Cantidad de seguidores alcanzados |
| | Porcentaje de visitas al perfil |
| | Porcentaje de interacciones (recomendaciones, compartidos, comentarios) |
| Análisis de página web | Visitas |
| | Permanencia |
| | Navegación |

Fuente: elaboración propia.

Presupuesto aproximado del plan

| Presupuesto 2021 | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Total |
|---|------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|
| Tácticas | | | | | | | |
| Rediseño estructural de página web | | | | | | | |
| Diseñador web | \$ 28.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 48.000 |
| Diseñador gráfico | \$ 23.000 | \$ 3.000 | \$ 3.000 | \$ 3.000 | \$ 3.000 | \$ 3.000 | \$ 38.000 |
| Foro en página web | | | | | | | |
| Diseñador web | \$ 3.000 | | | | | | \$ 3.000 |
| Diseñador gráfico | \$ 3.000 | | | | | | \$ 3.000 |
| Community manager | \$ 2.000 | \$ 8.000 | \$ 8.000 | \$ 8.000 | \$ 8.000 | \$ 8.000 | \$ 42.000 |
| Casos de éxito en página web | | | | | | | |
| Diseñador web | \$ 3.000 | | | | | | \$ 3.000 |
| Diseñador gráfico | \$ 4.000 | | | | | | \$ 4.000 |
| LinkedIn | | | | | | | |
| Diseñador gráfico | \$ 3.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 4.000 | \$ 23.000 |
| Community Manager | \$ 3.000 | \$ 10.000 | \$ 10.000 | \$ 10.000 | \$ 10.000 | \$ 10.000 | \$ 53.000 |
| Campaña Google Ads | | | | | | | |
| Consultor | | \$ 7.000 | \$ 7.000 | \$ 7.000 | | | \$ 21.000 |
| Pauta en Google Ads | | \$ 9.000 | \$ 9.000 | \$ 9.000 | | | \$ 27.000 |
| Puertas abiertas a la comunidad educativa | | | | | | | |
| Merchandising | \$ 45.000 | | | | | | \$ 45.000 |
| Registro audiovisual | | \$ 5.000 | | | | | \$ 5.000 |
| Banners institucionales | \$ 10.000 | | | | | | \$ 10.000 |
| Refrigerios | | \$ 2.100 | \$ 4.200 | \$ 4.200 | | | \$ 10.500 |
| Talleres para formación de líderes de la industria | | | | | | | |
| Capacitadores | | \$ 6.000 | \$ 6.000 | 9.000 | \$ 6.000 | \$ 3.000 | \$ 30.000 |
| Registro audiovisual | | \$ 5.000 | | | | | \$ 5.000 |
| Desayuno lanzamiento campaña | | | | | | | |
| Servicio de catering | | \$ 17.500 | | | | | \$ 17.500 |
| Registro audiovisual | | \$ 5.000 | | | | | \$ 5.000 |
| Merchandising | | \$ 15.000 | | | | | \$ 15.000 |
| Honorarios del consultor | \$ 50.000 | \$ 50.000 | \$ 50.000 | \$ 50.000 | \$ 50.000 | \$ 50.000 | |
| Total mensual | \$ 177.000 | \$ 150.600 | \$ 105.200 | \$ 108.200 | \$ 85.000 | \$ 82.000 | |
| Monto total del plan | | | | | | | \$ 708.000 |

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto se ajustará al nivel de inflación al momento de implementación.