

La Estrategia y el Aprendizaje:

- Lo importante es saber cómo se forman las estrategias, no cómo se formulan (sólo el 10% de las estrategias que se formulan se aplican).
- Las decisiones (que denominamos estratégicas) se toman así siempre para resolver problemas y casi nunca para explotar oportunidades.
- La mayoría de las decisiones estratégicas tienen una escasa relación con los objetivos formales formulados, y muy poca conexión con el resto de las decisiones.
- En general, las estrategias son una suma de pequeñas acciones y decisiones que modifican la estrategia formulada. Generalmente, éstas reorientaciones de la estrategia no se incorporan a la formulación formal.
- La verdadera estrategia se forma en un proceso dinámico, en el que confluyen, en un momento dado, la evolución del entorno y las opiniones internas (del equipo de dirección), por lo que surge un consenso y se actúa.

En una empresa se forma la estrategia mediante un proceso dinámico con los directivos; se discute, se llega a un acuerdo y se actúa.

Intenciones y Estrategias:

- **Las Intenciones Estratégicas** (o lo que la empresa desearía que sucediera):

Las podemos detectar en los Planes y Documentos de estrategia de una organización; en los proyectos que anuncia, en las declaraciones de los directivos, etc.

- **La Estrategia Deliberada:**

Es la estrategia que la empresa expresa de manera formal y es explícitamente formulada en un documento de trabajo (que tiene que ver con la estrategia de la empresa; y en parte de la memoria anual lo podemos analizar).

- **La Estrategia Emergente:**

Es un conjunto de pequeños cambios, reajustes y reorientaciones que se producen en la marcha real de la empresa (se produce el propio proceso de intentar ejecutar la estrategia deliberada, introducir desviaciones generalmente importantes, respecto a las intenciones estratégicas). En la empresa nadie se preocupa de llevar estos cambios a los documentos primarios; cada vez son más importantes los documentos formales de estrategia.

Cambios que provocan desviaciones respecto a las intenciones:

- Bayer busca socios: tras el problema de su producto contra el colesterol, la división de productos farmacéuticos, la llevará al laboratorio que comercializa la Viagra. Con esto ya no tendrá relación de competencia pura.

Enfoques Relacionales:

Según la Escuela de Altos Estudios de Canadá, una estrategia se denomina relacional, cuando se basa, más que en las leyes de la competencia, en las relaciones de privilegio que la empresa establece con algunos socios de su entorno.

• La Relaciones de Privilegios:

Cuatro tipos de socios:

- * El Estado.(trabas de los alemanes a los electrodomésticos).
- * Competidores.
- * Clientes o proveedores (Renault).
- * Grupos de interes y movimientos sociales (Green Peace).

Cuatro tipos de contenidos:

- * Estrategia de Mercado.
- * Política o Planes Estratégicos.
- * Estrategia Financiera.
- * Política Social.

Hay una campaña, "Ropa Limpia", contra marcas como Nike que fabrican en el Tercer Mundo. Las ONGs crearon la alianza de "Ropa Limpia" porque una empresa (Nike) no se quería hacer cargo de lo que hacían sus contratistas. Ésta campaña tiene relación con Luditex (Zara) para cuestiones de protecciones y derechos humanos: relación de privilegio.

¿Qué importancia tienen las relaciones de privilegio con la comunicación? Cuando uno tiene la responsabilidad de comunicación, han aparecido como factores las reivindicaciones de los movimientos sociales. Una empresa, si quiere mantener esas relaciones, su visión de comunicación tien que pasar de la acción manipuladora (0,7 de Fortuna) de la forma y contenidos de la comunicación, a una idea de la misma, basada en el diálogo auténtico, en relaciones francas; comunicación para coordinar esfuerzos, consensuar. Se está realizando por objetivos.

• Alianzas Estratégicas:

Son las asociaciones entre varias empresas competidoras o potencialmente competidoras, que prefieren impulsar un proyecto o una actividad específica mediante la coordinación de capacidades, medios y recursos (no hay ninguna empresa de la revista Fortuna sin alguna Alianza Estratégica). Empresas pequeñas se convierten en gigantescas por sus Alianzas.

Por ejemplo, CISCO tiene Alianzas Estratégicas con muchas empresas de telecomunicaciones.

En este momento, estar sólo es quedarse de lado. El caso de Microsoft y Apple es clarísimo.

Análisis Estratégico:

¿A qué nos referimos cuando hablamos de Análisis Estratégico? Partimos del modelo LCAG (Learned...cuatro profesores).

- Análisis Externo: o del entorno de una organización (Oportunidades y Amenazas).

- **Análisis Interno:** o estudio de las Fortalezas y Debilidades de la organización.

- **Definición de los Objetivos y Metas de la organización:**

Es muy difícil que nos sea útil, porque ha variado la idea de dentro–fuera, la empresa ya no está separada del entorno por una línea, hay agujeros de doble dirección.

Hay operadores externos, empresas que se subcontratan; están en la frontera entre dentro–fuera. ¿Dónde está el Aliado Estratégico? En la frontera.

La idea dentro–fuera ha pasado a la historia, la empresa tiene su frontera llena de agujeros.

- **Otras propuestas de Alianzas Estratégicas:**

_ **Curva de la Experiencia:** según la empresa obtiene experiencia, hay una curva de disminución de costes.

_ **Cartera de los Productos:** los productos se clasifican como vacas lecheras; son productos que llevan muchos años y necesitan poca inversión, algún día dejarán de dar leche. Los niños mimados son los que podrán llegar a ser estrellas y sustituir a las vacas lecheras, pero necesitan mucha inversión. Hoy no sirve porque el mercado es muy complejo.

_ **Modelo de Análisis de Porter.**

- **Teoría de los Recursos:** (Resource–Based Theory)

Los Recursos Humanos juegan un papel capital en el desarrollo de las organizaciones, y constituyen una fuente de ventajas estratégicas permanentes. Los Recursos Humanos son el factor clave del desarrollo estratégico de las empresas.

- **Los Activos Tangibles e Intangibles de las organizaciones:**

_ **Tangibles:** capital, fábricas y centros de producción, instalaciones, máquinas, tecnologías, redes comerciales...

_ **Intangibles:** fondo de comercio, imagen de marca y de empresa, saber hacer, procedimientos organizacionales, ...

- **Capital Intelectual:**

Es la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados de una empresa, y le dan a ésta una ventaja competitiva determinada.

Es un intangible.

Ejemplo: SKANDIA: se decide a poner en marcha procesos para medir lo que llamaron capital intelectual, conocimiento, saber hacer, trabajo en equipo (a finales de los '80). Pensaban que, si eran capaces de medir el capital intelectual, podrían plantearse objetivos para mejorarlo, porque podrían detectar dónde están más flujos. Estos procedimientos se han incorporado a la teoría académica.

Ejemplo: BANKINTER: mide el capital intelectual.

¿Qué **CONSECUENCIAS** tiene esto para la comunicación? Hablamos de una teoría que nace en el ámbito

empresarial. Los profesionales que trabajan en las relaciones entre personas, van a jugar un gran papel.

_ Estudio de Clima: estudio científico que permite valorar y evaluar el clima de una organización, ver dónde están los problemas.

_ Encuesta de Satisfacción: sirven para ver qué hay que mejorar para que aumente la satisfacción.

_ Observatorio de Gestión de Conocimientos: es una herramienta de Comunicación Interna.

Los profesionales de Comunicación Interna tienen un gran conocimiento en Sociología y en métodos de investigación.

Se destina dinero para formación pero no se motiva para que los empleados quieran formarse. Pero el Capital Intelectual introduce parámetros nuevos.

Cultura: conjunto de cosas que uno hace, percibe, convierte en valor, etc.

Todas las empresas que tienen Capital Intelectual se centran en Orientación al Cliente, para que ésta sea lo mejor posible. Se sabe, por medio de las reclamaciones, quejas y felicitaciones, si es buena o no, en qué se falla y en qué departamentos.

Hay una capacidad técnica para mantener y atraer clientes; esto se mide con quejas y reclamaciones, devoluciones de productos, etc. Pero hay algo más importante; las quejas y reclamaciones son presentadas por menos personas de las que en realidad están en posición de hacerlas.

Ejemplo: El Corte Inglés tiene un 1% de devoluciones de productos en mal estado. ¿Por qué El Corte Inglés manda una felicitación de cumpleaños y no algo que sabe que compras habitualmente? No por falta de conocimiento ni inteligencia, sino por otras causas.

- **El Campo de Análisis Estratégico**:

El Análisis Estratégico se ocupa de entender la relación existente entre las distintas fuerzas que influyen sobre la empresa y la forma en que realiza la elección de estrategias.

- **Los Problemas del Análisis Estratégico**:

_ El Entorno de una Organización: se debe definir para cada empresa o institución. Pero existen problemas para definirlo.

* Realización de una primera evaluación o perspectiva general de la naturaleza del entorno de una organización: el entorno, ¿es estático o dinámico?, ¿simple o complejo?

Análisis PEST: auditoría de los factores relevantes de carácter político, económico, social y tecnológico.

* Identificación del marco competitivo general: productos / servicios, posición de los competidores, oportunidades...

Esto se obtiene mediante el análisis de posicionamiento.

_ El Factor de Incertidumbre: deriva de la velocidad de los cambios. Ahí reside el factor problemático.

Factores relevantes en el Análisis PEST: (se pueden tomar decisiones sin analizar todos los factores, sólo

los relevantes).

- * La acción del gobierno: cómo actúa (tenemos en cuenta el caso Microsoft).
- * Demografía: analizarlo por el tema de educación, por ejemplo.
- * Mercado de Capitales: cómo funcionan, cómo visionan el entorno, si los inversores confían en la organización...
- * Realidad y aspectos socioculturales: costumbres de las personas del entorno de la organización...
- * Desarrollo tecnológico: cuál es su evolución: presente / futuro.
- * Mercado laboral: cómo está el personal, si hay conflictos, colaboración...
- * Cultura y Desarrollo Ecológicos.
- * Competencia y Estructura Empresarial: es grande, tiene muchas terminales...
- * Condiciones económicas: cómo está el país...

Las cinco fuerzas de Porter: (*"Estrategia Competitiva"*, 1980). Según Porter, en los entornos influyen:

- * Los Competidores.
- * Poder de negociación de Compradores y Suministradores.
- * Amenaza de Productos Sustitutivos.
- * Tipo de Rivalidad entre Competidores.
- * Competencia y Colaboración.

• **La Capacidad Estratégica:**

Es un concepto clave para cada organización; trata de la "facultad de aprender continuamente la calidad de su respuesta a las necesidades del mercado y su capacidad para utilizar los recursos con eficacia".

La Capacidad Estratégica de una organización depende de tres factores:

- _ Los Recursos existentes en la empresa.
- _ La Competencia con la que aborde sus funciones y actividades.
- _ El Equilibrio Recursos / Actividades (hay un grave problema porque las empresas están muy presionadas y tienden a reducir todo lo que pueden. Por eso, por ejemplo, el telemarketing se convierte en un problema porque siempre comunica y no se recibe la información deseada. No hay una buena relación entre la actividad que se quiere ofrecer y los recursos que se destinan para ello).

La consultora McKinsey realizó en el 2000 un estudio de las empresas más importantes de EE.UU. sobre el Análisis Estratégico. Encontró que la mayoría de las empresas usaban **tres grupos de factores** que están en todas las grandes empresas para la gestión, y, en función de cómo se usen, la organización tendrá más o

menos capacidad estratégica:

• **Grupo 1:**

_ La Gestión de la Información: Es un método clave para tener más o menos capacidad estratégica:

_ Métodos y Procedimientos Dinámicos de Planificación: cada empresa tiende a organizar sus procedimientos de forma particular e independiente, pero, en cualquier caso, todos son dinámicos.

_ Sistema de Auditoría de Recursos y de Desarrollo Presupuestario.

• **Grupo 2:**

_ Gestión de los RR.HH.

_ Procedimientos de Selección de los Directivos.

_ Planes de Carrera y de Desarrollo del Management.

• **Grupo 3:**

_ Métodos de Solución de Conflictos:

_ Sistema de Asignación de Responsabilidades.

_ Procedimientos para el Desarrollo de Equipos de Negocios.

_ Comités y Plataformas de Investigación.

Con todo esto tendemos más a visualizar las organizaciones, sobre todo en función de:

Los Recursos y Competencias:

_ Recursos tales como:

* Fábricas y Centros de Producción o de Desarrollo de Servicios.

* Estructura Financiera.

* Productos / Servicios.

* Calidad del Equipo Directivo y del Personal.

* Marcas, Imagen y otros Tangibles.

_ Competencias tales como:

* En I + D y en Innovación.

* En Diseño.

* En Producción y / o Prestación de Servicios.

* En Distribución.

* En Desarrollo Comercial y Marketing

* En Servicio al Cliente.

Recursos y Competencias son los dos grandes factores a la hora de combinar y tener éxito o no en la capacidad estratégica de una organización.

Etapas Evolutivas:

Antes de la aparición de las marcas (1º parcial) hay una serie de etapas evolutivas:

- **Etapas del Producto:**

Tenemos un sistema de producción que ofrece productos / servicios. Las empresas que los elaboran hacen una información comercial dirigida a los consumidores, quienes adquieren los productos y utilizan los servicios.

- **Etapas de la Marca:**

Hay un sistema de producción de productos / servicios, pero además, las empresas también ofrecen significados que se incorporan a los productos (los imaginarios). Este sistema de producción de significados va al mercado, y el consumidor deja de ser un simple consumidor; es, además, un receptor de los significados. Pero también tiene capacidad de interpretar esos significados y puede hacerse cómplice de ellos o modificarlos. De esa manera, por ejemplo, le resultará más importante Mc Donald que una hamburguesa.

Videos:

- Anuncio de Diesel (uno de la guerra y otro de chinos)

¿Cuáles son las diferencias entre éstas campañas y las vistas en el primer parcial?

* El primero (del '97) presenta mundos tópicos: la guerra y el valor.

* En el segundo se basa más en el mundo real, en un país muy centrado en sus costumbres y donde el vaquero no es bien visto.

Es una película mala, pero su línea estratégica es que nos llegue Diesel a través de las situaciones cotidianas, mediante las personas, la gente.

- Nike e IKEA:

La característica más importante de las dos películas es que se habla de la gente, de su vida cotidiana y de sus historias, de una manera sencilla, buscando espacios que puedan producir complicidad.

- Bud (Gran Premio: "Wassaaaaaaap!!!")

Aquí también se habla de la gente, se busca, con inteligencia, en la vida cotidiana, cómo la gente se hace un guiño, los unos a los otros; se buscan sentimientos, complicidades.

No hay una actitud de ocultar y desplazar el producto (como pasaba con las primeras campañas de Diesel); no se trata de crear imaginarios, sino que se presenta el producto en situaciones reales, dándoles protagonismo a

las personas. No se quiere proyectar valores mediante la marca. Este tipo de publicidad, en general a todas las marcas, no pretende diferenciarse con ésto, sino que los productos tendrán que competir con otros factores como la calidad...

- Pepsi: Sol de Bronce (Undrop) y Nike (personas operadas y discapacitadas).

Estas dos películas se diferencian de las anteriores en que defienden un valor. En el caso de Pepsi "sé tú mismo", y en el caso de Nike "todos tenemos algo magnífico".

Entienden que el consumidor de hoy tiene ciertos valores. Las empresas sitúan, por tanto, las historias dentro de los valores de las personas. Además, se sitúan los valores en primer plano.

- Nike, British Airways y Mtv:

* Mtv: el único que trabaja es el hermano pequeño, y es al que pegan.

* British Airways: se vende ironizando sobre los valores del país.

* Nike: los atletas son criminales.

En los tres hay historias de la vida cotidiana, en la que se rompen ciertos códigos de lo que es correcto. Hay una forma inteligente de hablar al público; no se comunica con él mediante valores, sino mediante ironías, juegos inteligentes, ruptura de códigos...

6. Disney:

Esta película se podría haber asociado a cualquier empresa. No definen a la empresa ni a la marca; no se diferencian.

Esto ha provocado que, efectivamente, el punto de referencia más importante sea la gente, y el producto hay que presentarlo con sus dimensiones reales. Las empresas no plantean imaginarios porque el consumidor, el receptor no tolera discursos que no le respeten, que le hagan trampas, que le impongan sus valores.

La situación es de un enorme clepticismo. Hay una situación muy abierta al talento.

Vídeos años 2000 y 2001:

- Manix 2002: "el preservativo más fino del mundo" (2000).
- Pepsi One: "casi igual que Coca-Cola" (2000).

Se vuelve al producto: demostración (2000).

- Leche: Mujer compra leche y evita atraco (2000).
- Budweiser: "esta Bud es para ti" (2000).
- Leche: "cosa de leyenda" (2001).

En el 2000 el producto es el eje. Otra propuesta diferente a la presentación: objetos deseables. En el 2001 se centran más en la gente.

- BMW: "¿Te gusta conducir?" (2001).

Se centra en las personas, en las sensaciones.

- **Etapa de la Empresa.**

Los productos con valores añadidos se presentan a los medios y luego a la sociedad. Ahora no es sólo comunicación, también hay rankings de calidad, etc. Hay que demostrar esos valores añadidos. Va a los consumidores / ciudadanos ; ahora no son sólo consumidores, no son individuos aislados, sino que se apoya en configuraciones sociales que aportan información y criterios para elegir esos productos.

Sigue existiendo la marca y se sigue invirtiendo en imagen de marca, pero la publicidad ha perdido importancia. Ahora la marca se construye con los viejos conceptos más varios nuevos.

Resumen: Estrategias Publicitarias 1998 – 2001:

Principales ejes del discurso publicitario:

- **De la idea de Marca...**

Producto + Significados.

A la elaboración de Discursos cuyo referente más importante son los clientes.

Historias de la gente relacionadas con los productos y / o la empresa.

- **Los ejes más importantes:**

- **El Público:**

- _ **Historias cotidianas** relacionadas con el producto y / o la empresa (Ikea, Nike '99, Gran Premio Bud 2000).

- _ Reivindicación de **Valores Sociales** compartidos por los grupos a los que se dirige la empresa (Pepsi '99, Nike 2000).

- _ **Humor y Ruptura** de lo políticamente correcto (British Airways 2000, Gran Premio Nike 2000, Mtv 2000).

- **Recuperación de la idea de Producto:**

- _ Recuperación de los procedimientos de **Demostración** (Manix 2000, Pepsi One 2000).

- _ El Producto como **Objeto de Deseo** (Bud 2001, Leche 1999 y 2000, BMW 2001).

- **Objetivos de la Publicidad:**

- _ **Visibilidad y Presencia** del Producto.

- _ **Valor Añadido** por la Publicidad.

- _ Diferenciación de **Estilos**.

- **Otros Ejes del Discurso Publicitario:**

- _ Preferencia por la **Narración**.

- _ Enfoques **Cinematográficos**.

- _ Más cerca del Humor que de lo solemne.
- _ Una perspectiva de Entretenimiento.
- _ Preferencia por la Simplicidad. (Gran Premio Bud).
- _ Se dirige a la Inteligencia del Público.
- _ Respeto los Valores Sociales Compartidos.
- _ Preferencia por las Historias Humanas.

• **Objetivos en Contextos Simples:**

- _ Objetivos Generales de la Empresa.
- _ Objetivos Comerciales y de Marketing.
- _ Objetivos de Comunicación.

Creciente complejidad en los objetivos y relaciones de la empresa:

• **Objetivos en Contextos Complejos:**

1. **Objetivos Internos:**

- _ De desarrollo de la organización (Empleados y Directivos; Familias del Personal).

2. **Objetivos Externos:**

- _ De Mercado:

* Clientes y Potenciales Clientes.

- _ Financieros:

* Comunidad Financiera.

- _ Institucionales:

* Comunidades locales, Administraciones, otras Instituciones.

- _ Sociales:

* Organizaciones Cívicas, grupos de Interés, Sindicatos.

- _ Socioprofesionales:

* Instituciones Educativas y de Formación.

- _ De Opinión Pública:

* Líderes de Opinión, Medios de Comunicación.

Esto se resume en una mayor complejidad y fragmentación de los programas:

• **Programas de Comunicación:**

- Comunicación Interna.
- Comunicación Estratégica.
- Comunicación Financiera.
- Comunicación Institucional.
- Comunicación de Productos y Marcas.
- Relaciones con los Medios y la Opinión Pública.
- Gestión de la Identidad y Personalidad de la Organización.
- Comunicación de Crisis.

Inversores Institucionales:

- **Fondos de Inversión** (permiten las inversiones de Los Particulares).
- **Compañías de seguros.**
- **Fondos de Pensiones** (Públicos: Seguridad Social... y Privados: "Calpers").

Los Inversores Institucionales, en 1999, tenían el 59,6% de las acciones de las 1000 compañías más grandes del mundo.

Últimamente, estos inversores, que tenían las acciones por su rentabilidad, están comenzando a influir en la gestión de las compañías.

De ese 59,6%, el 50% lo controlan los Fondos de Pensiones. Y estos Fondos de Pensiones los controlan los trabajadores, los Sindicatos. Por este motivo es muy importante tener un programa de Comunicación Estratégica con los Inversores Institucionales.

En España no se da esta situación porque no hay grandes Fondos de Pensiones privados, y éstos no están controlados por Sindicatos. Fuerzas como los Fondos de Pensiones están cada vez más presentes en las empresas.

Cuadro de Estrategias:

Se traduce en se vierten en

Conclusión: la Publicidad ha ido perdiendo peso a favor de la comunicación (programas y Estrategias).

Sobre el concepto de Comunicación (I):

Contenidos equívocos de la idea de Comunicación:

1ª Dirección: La influencia del tropismo publicitario.

Tendencias a la simplificación e idealización, esloganización trivialización y a la contra – información.

2ª Dirección: El peso de la tradición de una RR.PP. subordinadas, en términos generales, a los objetivos comerciales.

3ª Dirección: La asignación a la comunicación de objetivos excesivos (Pancomunicacionismo).

¿Qué corresponde a la acción y qué a la comunicación? (Cada vez más, dentro de las empresas los responsables de comunicación tienen también competencia en la acción).

Publicidad e Información:

- **Brevidad** y traducción de los Mensajes en Imágenes (los contenidos son secundarios).
- **Información "opaca"** sobre los objetos publicitados (presentación idealizada y exageradamente elogiosa de los productos, marcas y empresas).
- **Visión Simplificada** y escasamente creíble de las cualidades que se defienden (contra – información de productos, marcas y empresas).
- **Instrumentalización** de mensajes, medios y recursos para obtener la conformidad de las audiencias.

Sobre el concepto de Comunicación (II):

- La Comunicación DEBE promover (sobre la base del diálogo) las relaciones de la empresa con sus stakeholders.
- La comunicación DEBE dar un valor de veracidad y credibilidad a las propuestas de la empresa.

Estrategias Relacionales y de Comunicación:

"Los discursos y las actitudes (también los comportamientos) de la empresa deberán permitir armonizar y coordinar los intereses y las expectativas de cada público y grupo de stakeholder en la empresa".

Determinantes Generales de las Estrategias Publicitarias:

- **Subordinación** de las Estrategias Publicitarias a los objetivos y estrategias relacionales y de comunicación del anunciante.
- **Concepto de Marca** del anunciante y peso en la construcción de la marca de los nuevos factores de diferenciación: innovación y fuerza de la oferta de distribución, servicio, calidad, relaciones con el cliente, diseño...
- **Valores Institucionales** de la empresa o institución anunciante (compromiso con el medio ambiente, colaboración con la comunidad, otros valores sociales...

Determinantes de Fragmentación de las Estrategias Publicitarias:

- Programas publicitarios de apoyo en el **ámbito de la Comunicación Interna** (historias audiovisuales y / o multimedia de presentación de la compañía, campañas de sensibilización del personal, piezas publicitarias de búsqueda de personal...)
- En el ámbito del desarrollo de los objetivos de **cooperación** con la empresa de suministradores, distribuidores y otros socios (programas de información, y está creciendo el número de campañas de sensibilización, de promoción de objetivos y metas definidos...)
- En el ámbito de la **Comunicación Financiera** (programas de información a los accionistas, campañas de imagen / solidez económica, publicidad dirigida a inversores...)
- En el ámbito de la **Comunicación Institucional** (informes sociales dirigidos al conjunto de los stakeholders, publicidad corporativa, programas dirigidos al mundo de la educación...)
- En el ámbito del **Mercado** de los Productos, Servicios y Marcas (Programas y campañas de publicidad y promoción)

Sistema de Producción

Oferta de

productos / servicios

Consumidores

Adquisición de Productos y Utilización de Servicios

Comunicación

Información comercial sobre los Productos / Servicios

Mercado de la Comunicación

–Complicidad con la Marca

–Asociación afectiva con la Marca

–La Marca como eje de la afirmación del estilo y personalidad de sus consumidores / usuarios

Consumidores

Receptores

–Oferta Producto

+

–Oferta significados

Sistema de Producción

Sistema de Producción

–Oferta Productos

+

–Oferta Valores Añadidos:

información, calidad, innovación, diseño, estilo, actitud social, saber hacer...

Sociedad

–Comunicación

–Presencia profesional e institucional

Consumidores / Ciudadanos

Productos / Servicios con Valores Añadidos

1.Estrategia:

.Comercial

+

.Corporativa o

Institucional

2.Estrategias de Relaciones (Comunicación):

.Relaciones Internas

.RR. con la Comunidad Financiera

.RR. Institucionales

.RR. Socioprofesionales

.Relaciones Sociales

.RR. con los Medios y la Opinión Pública

.RR. con Clientes y Potenciales Clientes

3. Programas (Comunicación):

.Com. Interna

.Com. Financiera

.Com. Institucional

.Com. Con los Medios

.Com. Estratégica

.Com. de Mercado

.Com. de Identidad

.Com. de Crisis

4. Función de la Publicidad:

.Información

.Presentación de las Propuestas y discursos en los diversos soportes

Estrategias Publicitarias:

- En Comunicación Interna
- En Comunicación Estratégica
- En Comunicación Financiera
- En Comunicación Institucional
- En Comunicación de Productos / Marcas

Referencias Conceptuales y de Motivos

Comunes:

- Valores del Producto y del Proceso: innovación, calidad, tecnología, servicio, creatividad, diseño...
- Valores Institucionales: cohesión interna, trabajo en equipo, visión y calidad de las relaciones con el cliente...
- Valores Sociales: compromiso medioambiental, colaboración con la comunidad...

Estrategias Publicitarias:

- En Comunicación Interna
- En Comunicación Estratégica
- En Comunicación Financiera
- En Comunicación Institucional
- En Comunicación de Productos / Marcas

Referencias Conceptuales y de Motivos

Particulares:

Ejes más importantes:

- Diálogo y Consenso
- Compartir Objetivos y Beneficios
- Información Veraz
- CSR (Responsabilidad Social)
- Lenguaje atractivo y riqueza simbólica