

UN MODELO PARA EL ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN
A TRAVÉS DEL ACONTECIMIENTO:
SU APLICACIÓN A UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA.

Dr.Margarita Ruyra y Dr.Ignacio Suárez-Zuloaga
CLIdea Investigación
Mruyra@clidea.com

1. INTRODUCCIÓN.

La comunicación a través del acontecimiento está ganando protagonismo entre los distintos medios que emplean las organizaciones para transmitir sus mensajes. Este creciente papel de esta categoría de comunicación no suele ir acompañada por el correspondiente trabajo previo de planificación, lo cual se traduce en desajustes entre los recursos invertidos y los resultados prácticos conseguidos con cada uno de los “públicos-objetivo”.

En el presente escrito presentamos un modelo de análisis que representa gráficamente la naturaleza de las distintas modalidades de comunicación, poniendo de manifiesto su adecuación a diversos criterios: coste económico, amplitud/nivel de definición de los colectivos destinatarios, tipo de respuesta esperada y clase de generación de ingresos posible.

Para contextualizar mejor la génesis y aplicabilidad del modelo presentamos un ejemplo real de una institución financiera en la que se ha empleado este modelo de análisis.

2. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PREVIA.

En el trabajo de consultoría con una institución financiera nos encontramos con que la atención de los responsables de comunicación y de marketing, y la correspondiente inversión de esfuerzos presupuestarios y humanos estaba

concentrada en unos pocos de sus *stakeholders* o “colectivos interlocutores”; manteniendo una atención muy inferior hacia los demás (algunos de los cuales resultaban muy importantes desde el punto de vista demográfico y de capacidad de compra conjunta y *per capita*).

Las razones del desajuste pueden encontrarse en varios factores, entre lo que destacan: a) la realización de prácticas de comunicación “continuistas”, basadas en inercias, relaciones y compromisos adquiridos; b) la ausencia de evaluación alguna de los resultados de la comunicación; c) la falta de coordinación y cooperación activa entre los departamentos de comunicación, marketing, relaciones institucionales y la fundación corporativa.

Todos esos factores habían ido acumulándose a través de los años como producto de dos causas: la escasa profesionalidad de buena parte del personal relacionado con la comunicación, y - como consecuencia de esta- la ausencia de planificación y análisis sistemático de las actuaciones pasadas.

Ese estado de cosas estaba repercutiendo significativamente en el tratamiento que dicha institución venía recibiendo de algunos de estos segmentos de clientes y otros *stakeholders* de la institución: que bien respondían escasamente a los esfuerzos de los responsables comerciales de nuestro cliente, o lo hacían de una forma mucho menos positiva que otros colectivos con similares circunstancias (y que si venían siendo objeto de una comunicación más adecuada).

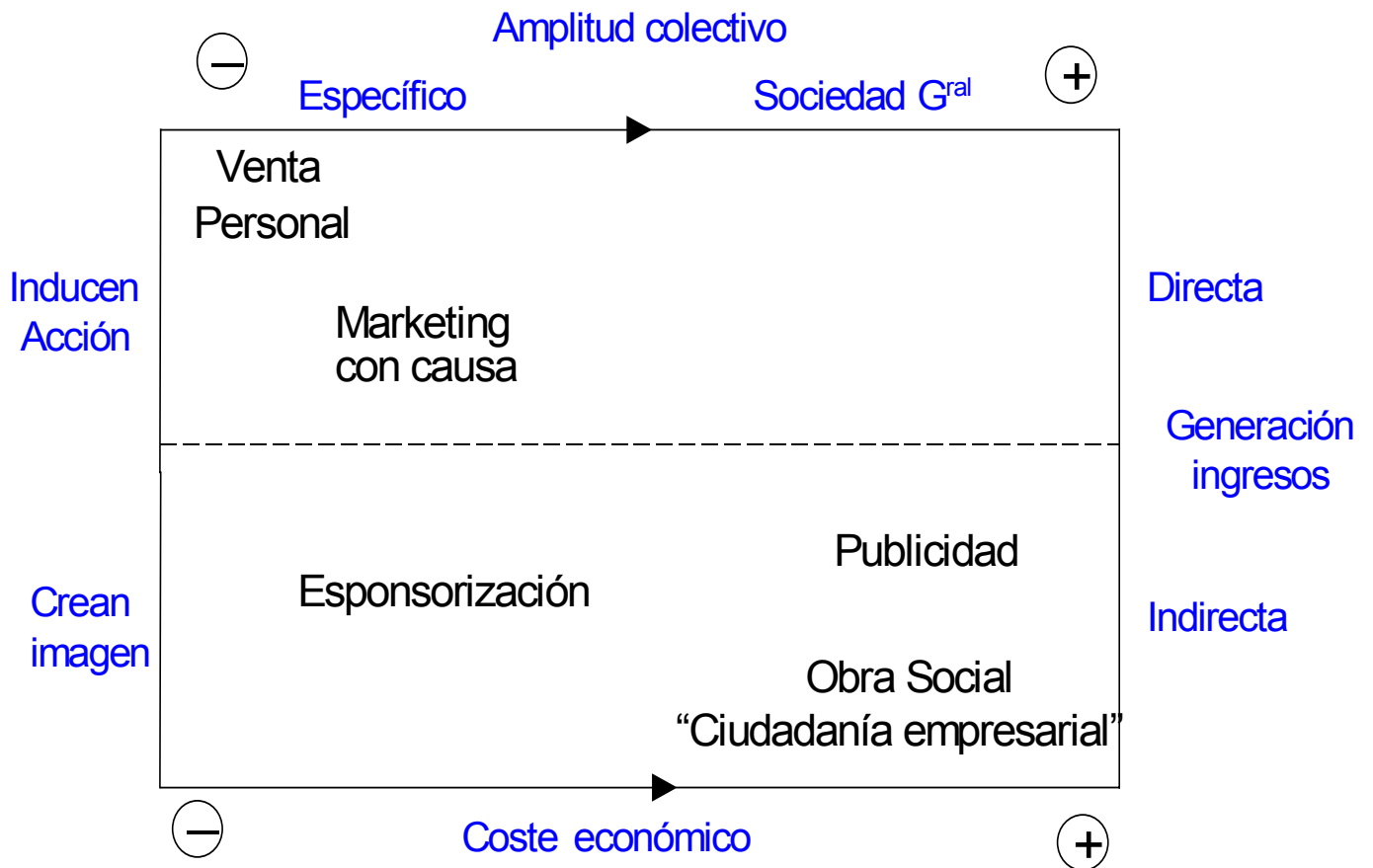
En nuestro trabajo procedimos a instruir a los responsables acerca de las particularidades de la comunicación con cada tipo de colectivo y sobre la necesidad de emplear la modalidad de comunicación más idónea para cada caso; de tal modo que los esfuerzos empleados se correspondieran con las

posibilidades comerciales, o de influencia (en el caso de relaciones públicas e institucionales), de cada uno de ellos. Esto contribuyó a establecer alguna correspondencia entre modalidad de comunicación, la inversión realizada en cada uno de esos colectivos y la importancia de los mismos para cada uno de los departamentos relacionados con ellos.

El hecho de que la relación de causalidad entre la inversión de comunicación y los posibles retornos de esta no sea directa ni lineal (porque en los incrementos de ventas intervienen numerosos factores y porque las actuaciones de creación de imagen y relaciones institucionales tienen horizontes temporales variables e incuantificables) impide que la rentabilidad de aquella pueda ser medida con precisión. Pero esto no es óbice para que se haga un esfuerzo en el ajuste de modalidades y en el reparto lógico de tiempo y dinero, algo que se facilita por la comprensión de los efectos específicos de cada modalidad de comunicación.

A la hora de describir las características e idoneidades de las distintas clases de comunicación nos encontramos con la dificultad de explicarlas de forma comparable; de modo que pueda hacerse una elección consciente y consecuente de los efectos normales de cada una de ellas. La elaboración teórica acerca de esas modalidades de comunicación a través del acontecimiento es un asunto que ya hemos tratado monográficamente anteriormente¹ y que hasta ahora ha venido recibiendo una escasa atención por parte de la literatura académica. Para transmitir nuestros mensajes elaboramos el siguiente modelo de análisis representado en el Gráfico 1.

GRÁFICO 1.



3. CARACTERÍSTICAS DE LAS MODALIDADES DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL ACONTECIMIENTO.

3.1. Venta personal. La venta a través de la gestión presencial de una persona física se dirige a una persona o colectivo de personas específico, que recibe los mensajes visuales y sonoros de quien vende. El coste económico de esta modalidad de comunicación suele ser más moderado que en las demás modalidades de comunicación, puesto que implica exclusivamente los honorarios de quien vende. Esta forma de comunicar está orientada a una

¹ RUYRA, Margarita; SUAREZ-ZULOAGA, Ignacio: "Patrocinio de las grandes compañías españolas: información al accionista y legitimidad de las actuaciones", *Información Comercial*

generación directa de ingresos, pues el trato con los potenciales clientes no solamente implica la explicación de las características del producto o servicio y la acreditación del proveedor, sino que se culmina con la transacción.

3.2. Marketing con causa. Esta modalidad consiste en alinear las acciones de marketing de la empresa con las de alguna causa promovida por una organización no lucrativa. Empresa y ONL se alían para llegar a determinados públicos específicos, consumidores de un determinado producto, con la finalidad de buscar un aumento en las ventas de la compañía, un porcentaje del cual se destina a la ONL. La organización “asociada” suele tener unos colectivos interlocutores determinados, con características específicas, que permiten el diseño de ofertas adecuadas a su perfil; esta circunstancia facilita el empleo de canales de información específicos, concentrando el presupuesto en los medios más seguidos por el colectivo en cuestión. También es posible establecer una relación coste-beneficio ajustada, pues la venta al colectivo determina el importe de la donación realizada a la Causa defendida.

3.3. Esponsorización. Entendemos que la esponsorización se refiere a las acciones protectoras de las empresas y otras personas jurídicas hacia actividades no directamente relacionadas con la misma y que pueden considerarse como beneficiosa para una parte de la sociedad. Unas actividades que contribuyen una veces de forma directa y otras veces de forma indirecta a mejorar la imagen de la compañía estrechando los lazos con autoridades y determinados colectivos sociales. Uno de los principales

Española, 777, marzo- abril, pp. 125-138, 1999.

problemas que genera la esponsorización es la dificultad de conseguir cuantificar los ingresos generados por, normalmente, importantes inversiones económicas. En la esponsorización la generación de ingresos es indirecta porque consiste en la asociación de determinados hechos de acción o prestigio a una marca que pueden, en un momento dado, contribuir a la mejor opinión acerca de la empresa y la ulterior compra de su oferta. En este caso, la marca se relaciona con una serie de acontecimientos externos (deportivos, culturales, sociales) que “per se” llevan añadidos unos valores que no tienen porque ser los de la empresa. La idea de alinear los valores que transmiten las acciones patrocinadas con los valores corporativos debe subyacer en el buen empleo de este medio de comunicación. A ello puede ayudar el desarrollo por escrito de la misión y valores corporativos, concretadas únicamente por alrededor de 40% de las empresas españolas², así como en el diseño y difusión pública de las líneas estratégicas de esponsorización y presupuestos.

3.4. Publicidad. Son las acciones dirigidas a crear una conexión emocional entre los productos y los clientes y servir como motivación a los vendedores. Por tratarse de una modalidad ajena a la comunicación a través del acontecimiento, no hacemos una descripción detallada de la misma. Solamente resaltar el elevado coste de la emisión de anuncios en medios de comunicación de masas y la cada vez menor eficacia de los mismos, dadas las crecientes resistencias de la audiencia a los miles de impactos recibidos diariamente. Por el hecho de emitirse en medios masivos, la publicidad se dirige a colectivos

² Estudio llevado a cabo por CLIdeas en 2004, sin publicar.

generales y tiene un coste alto, contribuyendo más a la generación de una imagen positiva que a la venta directa de un producto o servicio.

3.5. “Ciudadanía Empresarial” (*corporate citizenship*) es una modalidad de la que fue pionera en España la Obra Social de las cajas de ahorros y que actualmente está en proceso de planificación, una novedad reciente, e implantación en diferentes organizaciones empresariales bajo la denominación de “acción sociocultural”. En realidad, este tipo de acciones que se viene realizando en España desde hace veinte años de forma puntual y arbitraria por parte de las mayores empresas españolas, se han enmarcado, en los últimos tres años, como uno de los elementos de la Responsabilidad Corporativa.

Se refiere a la involucración de la empresa en la resolución de problemas generales de la sociedad, a través de su colaboración directa (gestión integral del proyecto) o indirecta (aportación de los recursos económicos) en proyectos de carácter social, cultural y del medio ambiente. Estas acciones van dirigidas a toda la sociedad en general y aportan a la empresa tanto una serie de beneficios “externos” (mejora de su imagen, de sus relaciones con el entorno, fidelización de clientes o promoción de productos y servicios) como “internos” (desarrollo de los valores corporativos, aumento de la motivación del personal, adquisición de nuevas habilidades). Como en los casos de la publicidad y esponsorización, se trata de actuaciones de creación indirecta de valor que se caracterizan por no perseguir el incentivo de la demanda directa de los productos.

4. CONCLUSIONES.

Una vez comprendido suficientemente por parte de todos los directivos las cualidades y circunstancias de cada modalidad de comunicación, procedimos a hacer un análisis sistemático de las circunstancias actuales de cada uno de los “colectivos interlocutores” relacionados con nuestro cliente, de las relaciones pasadas con los mismos, y del interés y compromisos adquiridos por cada departamento. De este modo se pudo realizar un mapa de relaciones en el que incluimos todos los *stakeholders*, los intereses en juego y la dedicación de personas y presupuestos. El resultado final fue un reparto más equilibrado y una dedicación consciente de la proporción de recursos dedicados a cada uno, además de una elección más adecuada de la modalidad de comunicación a través de la cual se iba a llegar a cada colectivo a partir de aquel momento.

5. BIBLIOGRAFÍA.

BARTOLI, Annie, *Comunicación y Organización*, Barcelona, Ediciones Paidós, 1992.

BEL, José Ignacio, *Comunicar para crear valor*, Navarra, EUNSA, 2004.

CAPRIOTTI, Paul, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Barcelona, Ariel Comunicación, 1999.

GARRIDO, Francisco Javier, *Comunicación Estratégica*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 2001.

IND, Nicholas, *La Imagen Corporativa*, Madrid, Díaz de Santos 1992.

PEREZ, Rafael Alberto, *Estrategias de Comunicación*, Barcelona, Ariel Comunicación, 2001.

RUYRA, Margarita; SUAREZ-ZULOAGA, Ignacio: "Patrocinio de las grandes compañías españolas: información al accionista y legitimidad de las actuaciones", *Información Comercial Española*, 777, marzo- abril, pp. 125-138, 1999.

VAAN RIEL, Cees B.M., *Comunicación Corporativa*, Madrid, Prentice Hall, 2001.

ZYMAN, Sergio, *The End of Advertising as we Konw*, New Jersey, Wiley&sons, 2002, pp 1-33.