



Universidad
Nacional
de Córdoba



FCC
Facultad de Ciencias
de la Comunicación

Universidad Nacional de Córdoba
Facultad de Ciencias de la Comunicación

BIBLIOTECA OSCAR GARAT

STARBUCKS:

Nutrición infantil, un nuevo paradigma.

Augusto Juan Orchani

Agustín Gianoglio

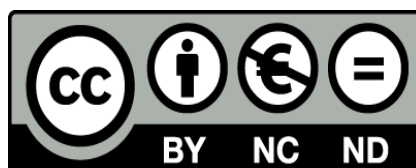
Cita sugerida del Trabajo Final:

Orchani, Augusto Juan; Gianoglio, Agustín. (2019). "Starbucks: Nutrición infantil, un nuevo paradigma". Trabajo Final para optar al grado académico de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba (inérita).

Disponible en Repositorio Digital Universitario

Licencia:

Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional



STARBUCKS: NUTRICION INFANTIL, UN NUEVO PARADIGMA



Universidad
Nacional
de Córdoba



FCC
Facultad de Ciencias
de la Comunicación

Integrantes:
Gianoglio Agustin
Orchani Augusto Juan
Directora: Stella Regis. Año: 2019

Índice de contenidos

Índice	3
Capítulo 1: Presentación.....	6
Abstract.....	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	8
1.1 Antecedentes de Investigación	10
1.2 Tema	15
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo General.....	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.3.3 Preguntas de investigación	15
1.3.4 Objetivos de Aplicación	16
Capítulo 2: Marco teórico-conceptual.....	17
2.1 Institución.....	18
2.2 Organización	¡Error! Marcador no definido.
2.3 Áreas de intervención	19
2.3.1 Personalidad	19
2.3.2 Identidad.....	20
2.3.3 Vínculos	22
2.3.4 Públicos	22
2.3.5 Cultura.....	24
2.3.6 Imagen.....	25
2.3.7 Comunicación.....	27
2.4 El Marketing como herramienta de comunicación.....	31
2.5 Marketing Nutricional.....	37
2.6 Marketing Social	39
2.7 Marketing Infantil.....	40

Capítulo 3: Marco Metodológico	43
3.1 Tipo de estudio	44
3.2 Diseño de investigación	45
3.3 Unidad de análisis y muestreo.....	46
3.4 Técnicas de recolección de datos	47
3.5 Instrumento de recolección de datos	49
Capítulo 4: Marco Referencial.....	53
4.1 Presentación institucional	54
4.1.1 Starbucks coffee y el público infantil	55
Capítulo 5: Diagnóstico.....	58
5.1 Personalidad	59
5.1.1 Centro psíquico o endopersonalidad	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1.1 Misión.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1.2 Visión	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1.3 Valores.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1.4 Objetivos.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.2 Mesopersonalidad	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3 Exopersonalidad	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.1 Recursos	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.2 Infraestructura/características edilicias	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.3 Aspectos generales del edificio.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.4 Ubicación geográfica de la organización	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.5 Bienes y/o servicios.....	68
5.2 Cultura	68
5.2.1 Tipologías culturales	69
5.3 Identidad	72
5.3.1 Proyecto corporativo	74

5.3.2 Atributos identificatorios corporativos	75
5.3.3 Paradigma genérico corporativo	76
5.3.4 Identidad físico-visual.....	76
5.3.5 Discurso de la organización	78
5.4 Vínculos	80
5.4.1 Mensajes claves	81
5.5 Imagen	82
5.5.1 Imagen Pública	83
5.5.2 Endoimagen.....	84
5.5.3 Imagen pública pretendida	85
5.5.4 Imagen sectorial.....	85
5.5.5 Herramientas que implementa la organización para analizar la imagen de su público	85
5.6 Comunicación.....	86
5.6.1 Comunicación Externa	90
5.6.1.1 Carteles en la entrada del local	90
5.6.1.2 Redes sociales	91
5.6.1.3 Instalaciones dentro del local.....	91
5.6.1.4 Vasos	92
Capítulo 6: Interpretación de los datos.....	94
6.1 Caracterización y opinión de los públicos consumidores de productos Starbucks Coffee	95
6.2 Análisis FODA institucional	101
Capítulo 7: Planificación	104
7.1 Plan de “Captación de nuevos clientes	105
Capítulo 9: Bibliografía	121

Capítulo 1: Presentación



Abstract

El presente trabajo se llevó a cabo en la empresa Starbucks Coffee ubicado en la Ciudad de Córdoba, Argentina, donde se realizó un diagnóstico comunicacional y publicitario de carácter tanto interno y como externo de los aspectos organizacionales, comunicaciones y de funcionamiento, considerando dentro de este hecho, el planteamiento de estrategias de captación de nuevos públicos infantiles. Luego de planteada la temática de la investigación, se procedió a delimitar y darle sustento al problema en estudio, determinando los objetivos generales y específicos de todo el trabajo.

La interrogante planteada como primordial para la investigación fue: **¿Cuáles son los medios y/o productos de comunicación de Starbucks establecidos para comunicarse con sus públicos externos?** Para el reconocimiento de lo planteado se realizó, en primera instancia, un diagnóstico de la realidad organizacional y constitutiva de esta empresa, determinando seis dimensiones de análisis: personalidad, cultura, identidad, vínculo, comunicación e imagen. Durante este proceso se pudieron determinar una serie de ventajas y desventajas propias de la empresa estudiada, donde se enmarcaron de esta forma las fortalezas y debilidades de la misma. Finalmente, se desarrolló un plan estratégico de comunicación externa para la captación de mayor público infantil, y se realizaron indicadores evaluativos de las situaciones propuestas. Denotando así, la efectividad y éxito del plan elaborado.

Introducción

El presente trabajo final de grado propone, como bien indica su título, “**Starbucks: Nutrición infantil, un nuevo paradigma**” a través de un proyecto de comunicación para la institución, sentar las bases para la inclusión de una nueva área en donde puedan converger nuevos mensajes y piezas de comunicación que tengan como prioridad poner en primera plana la cuestión de la nutrición infantil y los trastornos alimenticios que sufre gran parte de la población de esta franja etaria.

Ante dicha demanda social y de la organización entendemos que las acciones estratégicas y planificadas de comunicación, tal como lo propone Daniel Scheinsohn, resultan un recurso importantísimo utilizado para lograr objetivos organizacionales. La comunicación estratégica (Daniel Scheinsohn, 1997) se presenta como un modelo que permite gestionar el proceso comunicativo, mediante la búsqueda de una coherencia significativa, para lo cual es necesario “coherencia” entre : lo que se pretende comunicar y lo que se comunica, entre lo que se comunica implícita y explícitamente, entre los propósitos y los medios para alcanzarlos y entre lo que se declara y lo que se actúa; desde esta concepción se entiende que todo lo que hace una organización - voluntaria o involuntariamente- es comunicación. En este sentido, la Comunicación Institucional es la encargada de gestionar, planificar y evaluar los flujos de información interpersonales y mediatizados que atañen a los públicos; en el caso de **Starbucks Coffee** el público a captar sería el de los niños, a los que no sólo llegaríamos por sus padres, sino también por acciones de comunicación direccionadas a ellos.

Este trabajo entonces, tiene dos objetivos: en primer lugar busca **diagnosticar el estado actual de la comunicación de la institución**. Y, a partir de los resultados que surjan de éste, **elaborar un plan estratégico de comunicación externa ligada al marketing que responda a las necesidades de una nutrición consciente con el fin de prevenir futuros trastornos alimentarios en los niños**. Creemos que a partir de la consecución de éstos, podremos dar respuesta a nuestro problema de investigación, así como también a las inquietudes planteadas por los propios integrantes de la organización.

Presentación del tema

En la actualidad, la alimentación inadecuada es la principal causante de las enfermedades conocidas como *no transmisibles* (de manera directa, como por ejemplo las ETS), y que de manera progresiva, van afectando la expectativa y la calidad de vida de las personas. Un ejemplo extremo pero común de este hecho es la obesidad, la cual es una enfermedad que afecta a personas de diferentes edades en todas las regiones del mundo, que se encuentran sometidas a la **industrialización alimentaria** que envuelve a las sociedades desde hace años.

Siguiendo esta línea, se ha considerado que dentro del grupo de personas mencionado, los niños más vulnerables y propensos a padecer las consecuencias de la mala alimentación, sumado a los hábitos deficientes de ejercicio y movimiento físico (sedentarismo). A este hecho, se le suma el factor de que las campañas alimentarias y de publicidad que diferentes empresas alimentarias llevan a cabo, enfocan y dirigen sus estrategias al público infantil, por qué de alguna manera, son el grupo social más vulnerable y manipulable ante el convencimiento de la adquisición de determinados productos. En este sentido, los productos ofrecidos son en su mayoría de escaso valor nutritivo, pero poseen en su composición nutricional, un alto contenido de azúcar, sal y grasa, mezclados con componentes químicos como los colorantes, aditivos y conservantes.

Las pantallas televisivas, los carteles publicitarios en las vías de tránsito público, y las diferentes tiendas de adquisición comercial, están plagadas de publicidad que fomentan el consumo del público infantil, de productos con escaso valor nutricional como lo son gaseosas, hamburguesas, golosinas, galletas, entre otros, como el **azúcar** que cuenta con uno de los mayores consumos a nivel mundial encontrándose en gran parte de productos que son consumidos por el público infantil. Visto desde otra perspectiva, la comercialización e industrialización de los alimentos ha llevado a que los temas relacionados con la salud, sean obviados casi en su totalidad, enfocando el negocio alimenticio más bien al consumo descontrolado y desinteresado de dichos productos mencionados anteriormente.

En Argentina **las gaseosas y bebidas azucaradas van a la cabeza del problema**, el consumo de bebidas edulcoradas con azúcar se viene incrementando de manera sostenida y nuestro país constituye uno de los principales consumidores a nivel mundial, con un promedio de 137 litros por persona por año, lo cual representa un aporte de 13 kilos de azúcar). **En los hogares de la Argentina se incrementó el consumo aparente de gaseosas y jugos en un 70% en los últimos 20 años**, según un estudio de Cesni de 2016. En este sentido, la Organización Mundial de la Salud (OMS) promueve un impuesto sobre las bebidas azucaradas como forma de disminuir su consumo a nivel poblacional.

Los diferentes Estados del mundo se han desentendido de este hecho por mucho tiempo, estando ausentes así del fenómeno de cultura de comida rápida, que atrapa cada vez a más personas. Frente a esta problemática, como contrapartida, algunos países están tratando en la actualidad de enfrentar esta situación a través de prácticas de regulación de mercado e información, y teniendo en cuenta, además, la inclusión de educación al consumidor que fomente aspectos preventivos ante el padecimiento de la obesidad.

Sin embargo, a pesar de lo descripto, son algunas de las empresas comerciales alimenticias las que han dado el gran paso en este aspecto, proponiendo y logrando mayores avances en cuanto al planteamiento de nuevos productos con un mayor valor nutritivo, y una disminución considerable del consumo de productos perjudiciales (a largo plazo) para la salud.

Situación Problema

En lo que respecta a Argentina, se puede determinar que es necesario e inminente que se inicie una discusión seria y amplia sobre la temática planteada, donde se involucre al Estado, a las empresas alimenticias, a las comunidades de usuarios, a referentes de salud, e incluso, a las empresas publicitarias, tratando así de encontrar mejores metodologías o fórmulas de trabajo que garanticen la salud de la población, y en especial, la de los niños. **La Argentina tiene la segunda tasa más alta de sobrepeso infantil de América Latina y el Caribe**

Según alertó la Organización Panamericana de la Salud en Enero de 2019, en el país un 9,9% de los menores de cinco años se encuentra por encima de su peso saludable. Además, un reciente estudio reveló que en los hogares argentinos se incrementó el consumo aparente de gaseosas y jugos en un 70% durante los últimos 20 años.

1.1 Antecedentes de Investigación

Los antecedentes de toda investigación constituyen el sustento teórico del problema que se aborda, donde a partir de los trabajos investigativos encontrados, se define todo aquello que se sabe del trabajo en sí y de la temática que se pretende estudiar. En esta sección se plantean algunas investigaciones realizadas referentes al estudio de los medios publicitarios, en el establecimiento de pautas de comercialización de comida no saludable en los diferentes contextos y mercados de consumo, considerando en mayor proporción el relativo al mercado infantil. Para esta caracterización se definirá el autor, año de publicación, algunos de los objetivos perseguidos por la investigación, y por supuesto los resultados obtenidos de manera breve y resumida.

En primera instancia, aparece el trabajo realizado por Chiu (2012) el cual se titula “**La obesidad infantil y la publicidad de alimentos no saludables en el Perú**”, donde se realizó una caracterización teórica de la influencia de la publicidad en niños, considerando estudios pasados, investigaciones pertinentes a otros autores, y caracterizaciones propias de artículos científicos referidos a la temática propuesta. En este sentido, entre las afirmaciones más importantes alcanzadas por el autor en cuestión, se puede mencionar el hecho de que los niños según sus edades, no pueden tener conciencia sobre las intenciones publicitarias, pero sí pueden reconocer ciertos productos por sus marcas, tipo de empaques, colores, etcétera, lo cual de alguna manera influye en que los mismos se hayan vuelto con el tiempo en consumidores independientes, que no requieren de supervisión o ayuda parental para adquirir los productos que desean. Lo anterior se encuentra directamente relacionado al hecho de que cada vez son más los niños que poseen cierta independencia financiera en la adquisición de productos comerciales.

Es por las características descritas que el autor en cuestión menciona que las diferentes empresas y marcas se han abocado a invertir grandes sumas de dinero en publicidad y productos de carácter infantil. En este aspecto, surge dentro de este sistema de variables la obesidad infantil como factor determinante de las condiciones de salud de los involucrados, donde según Chiu (2012) existen diversos estudios que asocian la prevalencia de sobrepeso en niños, con la cantidad de avisos publicitarios y técnicas de persuasión emitidas principalmente por los medios televisivos.

Sin duda, McDonald’s, Pepsi, Coca Cola, Kellog’s, son algunas marcas comerciales que señalan engañosamente un valor nutritivo en sus productos, que conforme a las cifras señaladas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) lo definen como comida no saludable por su alto contenido en grasas saturadas, azúcares libres, entre otros.

Continuando con el desarrollo de este punto, surge la investigación realización por Cuevas, Romero y Royo (2012) la cual está titulada como “**Uso del marketing nutricional en productos anunciados por televisión en España**”, donde desde una perspectiva general, se hace referencia a que el marketing nutricional está despertando un interés relevante entre los diversos consumidores, pudiendo en el más desfavorable de los casos, inducirlos a consumos indebidos y exagerados de estos productos. El estudio se enfocó en describir la frecuencia y adecuación del uso del marketing nutricional en los productos anunciados en España a través de los medios televisivos, analizando de manera paralela el contenido o las características nutricionales de los mismos.

La metodología empleada en este estudio se basó en el visionado de 80 horas de emisión en cuatro cadenas de televisión española entre los meses de Mayo y Junio del año 2008, donde a partir de este proceso se seleccionaron una serie de alimentos y bebidas. A partir de este hecho. se definió

entonces la frecuencia de uso de las diferentes modalidades de marketing nutricional, el porcentaje de alegaciones nutricionales y de salud que cumplían el reglamento europeo, y el porcentaje de productos menos saludables.

Se obtuvo como resultado en este estudio que, de 88 productos seleccionados para el análisis descripto, el 74% de los mismos recurrieron al marketing nutricional, la mitad presentaron alegaciones nutricionales, y el 42% alegaciones de salud. La conclusión del artículo denota que existe incumplimiento respectivo al Reglamento Europeo sobre alegaciones nutricionales y de salud, lo que ha traído como consecuencia que muchos consumidores adquieran y consuman excesivamente productos que influyen de manera negativa en la salud de los mismos por la caracterización nutricional que poseen. Los autores de este artículo recomiendan que la mejor forma de evitar este incumplimiento es realizando un monitoreo constante y sistemático del grado de obediencia del Reglamento mencionado, e introducir el uso de perfiles nutricionales para aprobar este tipo de alegaciones.

Seguidamente, Alonso y Sánchez (2011) en su trabajo titulado **“Estrategias de comunicación interactivas en los sitios web de marcas de alimentación dirigidas al público infantil”**, presentan la publicidad que surge desde los medios digitales y virtuales; enmarcados en la actividad interactiva con el público infantil y adolescente, mediante parámetros poco éticos con influencia hacia el consumo de alimentos no saludables publicitados por internet. Por esta razón, los autores afirman que internet es:

Medio muy atractivo para las empresas que deseen dirigirse a un público eminentemente infantil por diversas causas: es parte de la cultura juvenil; los padres no son conscientes de la capacidad de las empresas para influir sobre sus hijos a través de los sitios web, por lo que no muestran preocupación por los contenidos a los que sus hijos acceden; Las sofisticadas tecnologías disponibles permiten a las empresas recoger con más facilidad un vasto volumen de información de los menores para la investigación de marketing (Alonso y Henar, 2011, p.122).

Es muy claro que internet (junto con el avance de las redes sociales) ha sido (y es) el medio de comunicación con más capacidad de influencia y alcance en la sociedad actual, donde se ha definido que no existe un límite o margen de edad en dicho dominio. Debido a este hecho, entonces, los autores mencionados definen que la juventud es un canal amplio de influencia publicitaria, donde se puede llegar incluso a inyectar (aguja hipodérmica) en la mentalidad de los individuos, productos y servicios sin que éstos lo noten en el desarrollo cotidiano de sus actividades cibernéticas.

De este modo, la investigación define que estando en un mundo caracterizado cada vez más por el avance de la tecnología, el marketing es una herramienta efectiva para penetrar en las mentes calificadas como “influenciables”, y lograr la finalidad bajo la cual es planteado, facilitando la venta y promoción de productos y servicios desarrollados y distribuidos por determinadas empresas y compañías.

Ahora bien, García (2011) en su trabajo **“Los Alimentos Chatarra en México, Regulación Publicitaria y Autorregulación”**, realiza unos análisis de la legislación en materia de publicidad de alimentos de bajo valor nutritivo, denominados coloquialmente como “comida chatarra”. Asimismo, describe las acciones implementadas por el gobierno mexicano en los últimos años para evitar o reducir el consumo de estos alimentos y así hacerle frente a la obesidad, la cual es considerada como un problema de salud pública.

Esta autora define en su estudio que México direcciona un aproximado del 40% en comida de bajo contenido nutricional para el sector escolar, potenciado la obesidad y mala alimentación de los niños que, adicionalmente, compran por su cuenta golosinas y otros productos que claramente no favorecen la correcta alimentación de los mismos (Portelo, 2011). Respecto a la publicidad en este contexto, es indudable que se usa como consumidor protagónico a la población infantil, pese a toda la gama de regulaciones publicitarias que se han promulgado.

Finalmente, se concluye en este artículo que pese a la abundante promoción de estos alimentos, en los últimos años no se han revisado los ordenamientos jurídicos relativos a esta temática, lo que ha inducido a que el gobierno mexicano no haya avanzado en regulaciones que permitan mejorar los ordenamientos en materia de alimentos y publicidad infantil, pues de manera contraria se constató que el Estado ha procedido a firmar una serie de acuerdos con la industria publicitaria para promover alimentos y bebidas que no aportan de manera enfática, contenido relevancia nutricional al público infantil.

En este mismo orden de ideas, surge la investigación realizada por Castillo, Pérez, Rivas, Fuentes y Tur (2010) titulada “Análisis de la publicidad de alimentos orientada a niños y adolescentes en canales chilenos de televisión abierta” donde plantean como fundamento investigativo el hecho de que la obesidad infantil representa en Chile uno de los principales problemas de salud pública, aunando el factor de que diversos estudios demuestran que la publicidad televisiva influye de forma directa en el consumo de alimentos de alta densidad energética en niños y adolescentes.

El objetivo principal perseguido en este estudio, se basó en estudiar las características nutricionales de alimentos publicitados en los cinco canales chilenos de televisión abierta dirigidos a niños, donde se pretendía identificar el porcentaje de alimentos saludables y no saludables que eran transmitidos en las emisiones publicitarias. La idea, tras este objetivo, era lograr posteriormente el planteamiento o propuesta de nuevas perspectivas en la educación alimentaria y nutricional, aplicada en niños y adolescentes.

La metodología perseguida en esta investigación se caracterizó por la grabación de 350 horas diurnas de los canales mencionados, donde se identificaron anuncios publicitarios alimenticios dirigidos a niños y adolescentes, determinando su frecuencia y una posterior caracterización del contenido nutricional de los mismos (contenido de grasas, grasas saturadas, sal y azúcares simples añadidos). Los hallazgos determinaron que un 56,6% de la publicidad de alimentos estaba dirigida a niños, donde sólo un 12,8 % de este total correspondía a alimentos saludables. Un 8,5 % y un 78,7% correspondían a alimentos medianamente saludables y no saludables, respectivamente. De esta forma se observó en la investigación, un predominio excesivo de publicidad dirigida a niños, donde se publicitaban alimentos y bebidas de poco valor nutricional. Y a partir de este hecho, los autores sugirieron la necesidad de regular la publicidad de las empresas alimenticias e incentivar en ellas el desarrollo y la producción de alimentos con una mejor calidad nutricional.

Ahora bien, Jackson, Romo, Castillo, y Castillo-Durán (2004) en su trabajo titulado “**Las golosinas en la alimentación infantil. Análisis antropológico nutricional**”, tratan el consumo de las golosinas y su existencia histórica desde finales del siglo XIX en reuniones eventuales y familiares; haciéndola surgir como productos industriales que conllevan a darle un primer lugar a las mismas; desplazando a un segundo lugar a los productos alimenticios de relevante contenido nutricional para los niños.

En atención a esto, estos autores señalan que “*La obesidad debería enfocarse desde una perspectiva de salud pública, con políticas en los temas de nutrición, medicina y educación, y un abordaje intersectorial, multidisciplinario y preventivo*” (p. 1241). Es decir, el tema de la obesidad como consecuencia de la mala ingesta o mala nutrición, se convierte en un problema de salud pública, que genera atención para su control y tratamiento, pues ya no se trata de un gasto por la compra de un simple producto, sino que trae consigo una consecuencia de importante vigilancia; debido que impacta negativamente en la salud de cada sujeto que consume este tipo de productos, representando no solo un problema personal sino además una situación de concernencia popular.

En este mismo orden de ideas, los autores Portia, Romo, Castillo, y Castillo (2004) aluden a “*dar el impulso a acciones destinadas al apoyo de la producción, comercialización y publicidad de alimentos saludables, de manera que puedan competir con las golosinas*” (p. 1241). De manera que, es pertinente contrarrestar los espacios publicitarios, de comercialización y de producción hacia la vida saludable, implicando con ello a la buena alimentación, que solo es posible a través del consumo de alimentos saludables con altos niveles de contenido vitamínico y proteico.

1.2 Tema

Esta investigación aborda la realidad institucional relativa a la empresa Starbucks Coffee a través de un diagnóstico institucional, y propone diversas acciones en el contexto comunicacional y de promoción para expandir los productos inherentes a esta organización hacia públicos infantiles.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Explorar y caracterizar las acciones de marketing que desarrolla la compañía Starbucks Coffee hacia su público externo en la ciudad de Córdoba, Argentina.
- Elaborar un plan estratégico de comunicación externa que contemple los hallazgos del diagnóstico para optimizar los objetivos institucionales

1.3.2 Objetivos específicos

- Describir la estructura organizacional de la compañía Starbucks.
- Identificar los públicos a los cuales se dirige la compañía Starbucks y establecer la posibilidad de alcanzar nuevos mercados.
- Reconocer la identidad institucional y las estrategias de marketing aplicadas por la compañía Starbucks..

1.3.3 Preguntas de investigación

¿Cuáles son las principales características organizacionales que presenta Starbucks en referencia a su personalidad, identidad, cultura, conducta, valores y creencias?

¿Cuáles son los valores y la misión/visión de Starbucks?

¿Cuáles son los públicos externos a los cuales dirige su atención Starbucks?

¿Cuáles son los medios y/o productos de comunicación de Starbucks establecidos para comunicarse con sus públicos externos?

1.3.4 Objetivos de Aplicación

- Elaborar una propuesta que permita expandir la marca Starbucks a nuevos públicos infantiles potenciales de la ciudad de Córdoba.
- Proponer estrategias de comunicación externa para la captación de nuevos públicos infantiles.

Capítulo 2: Marco teórico-conceptual



2. Marco teórico

A lo largo de este capítulo podrá observarse la exposición de los distintos enfoques teóricos, ideas y conceptos que hemos considerado oportuno utilizar para encuadrar nuestro trabajo. De acuerdo a Egidos el marco teórico conceptual permite “la recolección de los datos en el trabajo de campo y su organización y ordenamiento posterior. Pero quizás, una de las funciones más importantes que cumple el marco teórico conceptual es la de orientar el análisis e interpretación de los datos” (Egidos, 2009, p.104)

2.1 Fundamentación teórica

A continuación, desarrollaremos la presentación de la estructura teórica necesaria para llevar a cabo la intervención y el análisis organizacional de la institución. Si bien existen muchas definiciones de comunicación institucional, coincidimos con la de Pedro Avejera que la define como: “el conjunto de fenómenos, actividades y/o procesos cuya finalidad implícita o explícita es la de generar, inducir, producir, conservar y/o transformar los conocimientos, actitudes, sentimientos, habilidades y/o destrezas de las personas, grupos, colectividades, sectores y/o clases sociales que constituyen su población meta”. (Avejera, 1988).

2.2 Modelo utilizado

Se utilizará el modelo sistémico, modelo que posee rasgos estructurales-funcionalistas considerando las sociedades como entidades orgánicas cuya normalidad viene postulada por fenómenos que se repiten de manera regular y sistemática. Las organizaciones son consideradas como organismos vivos susceptibles a los cambios del entorno, a los que debe adaptarse con el objetivo de no desaparecer. Se trata de un sistema abierto, donde las organizaciones dependen de un amplio entorno para satisfacer diversas necesidades de sustento. Finalmente, en el modelo sistémico, cada organismo actúa como un sistema constituido por diversas partes o subsistemas, los cuales poseen características y funciones específicas que contribuyen a su equilibrio. Esta particularidad vuelve a cada parte del organismo interdependiente con las demás, conformando un sistema de interrelaciones y contribuyendo al mantenimiento general del equilibrio.

Diferencia entre Institución y Organización

Se definirán los conceptos de "institución" y "organización", ya que no son concebidos como sinónimos, retomando los aportes realizados por Leonardo Schvarstein en su libro "Psicología Social de las Organizaciones" (1991). Este autor señala que las instituciones son un "cuerpo normativo jurídico cultural compuesto de ideas, valores, creencias y leyes que determinan una forma de intercambio social". (Schvarsteins, 1991, pág. 26). Tienen como objetivo ordenar, legitimar y normalizar el comportamiento organizacional a través de la adjudicación de roles y

funciones. Se trata de una construcción cultural que se va modificando al ritmo de los cambios sociales. Las instituciones, caracterizadas de esta manera, son abstracciones.

Las organizaciones son su sustento material, el lugar donde aquellas se materializan y desde donde tienen efectos productores sobre los individuos, ya sea operando sobre sus condiciones materiales de existencia como incidiendo en la constitución de su mundo interno.

Nacen con el objetivo de satisfacer necesidades que no pueden ser resueltas a nivel individual y su legitimidad radica en esta demanda.

Una organización puede estar atravesada por más de una institución y a su vez puede ser más o menos formal. Su condición de existencia es la comunicación, es decir, la organización nace en el mismo momento en que el sujeto puede comunicarse y detectar necesidades.

Según la definición estructural-operacional propuesta por Salomón y Anheier (Anheier, 2012, pág. 23) las organizaciones sociales se clasifican en:

- Estructuradas: consideradas según la Constitución Argentina como sujetos de derecho, siempre y cuando se constituyan como tales y estén acreditadas por escritura pública u otro instrumento que certifique su personería jurídica. Tienen cierto grado de formalización y se mantienen en el tiempo.
- Autogobernadas y voluntarias: las autoridades son designadas por los propios miembros de las organizaciones y la afiliación no es obligatoria sino de elección voluntaria. Manejan sus propias actividades según reglas específicas.
- Sin fines de lucro: las organizaciones no deben distribuir beneficios entre sus miembros (se presentan excepciones y casos híbridos como cooperativas).
- Privadas: referida a la independencia administrativa y formalmente separadas del Estado (aunque reciban subvenciones).

Para la realización del Trabajo Final, se analizará Grandiet S.R.L, empresa situada en la Ciudad de Córdoba, una organización que pertenece al rubro alimenticio y de carácter Privado.

2.3 Áreas de intervención

En este ámbito seguiremos el modelo de Daniel Scheinsohn (Scheinsohn, 2015)¹¹ “*Comunicación Estratégica*”, cuyas categorías analíticas nos sirven para dimensionar y fragmentar la Institución en dimensiones coherentemente conectadas, interdependientes e integradas: *Personalidad, Identidad, Vínculos, Cultura, Comunicación e Imagen*, que representan y significan a

la organización conceptualmente. La personalidad está compuesta por la misión, las creencias y los valores, las actitudes y los objetivos. Este centro psíquico orienta a la empresa en dos formas: estableciendo su rumbo y su carácter básico; y determinando las iniciativas y actuaciones. La personalidad es un medio corporativo que posibilita la apropiación de la compleja realidad. La identidad se refiere a la condición misma de cada cosa y encierra una interdependencia de tres elementos que la determinan: la forma, la función, y la sustancia. La identidad corporativa pertenece a lo representacional y lo simbólico. Los vínculos son estructuras complejas, que incluyen a un sujeto y a un objeto, la interacción que hay entre ambos, y en la que se suscitan momentos de comunicación y aprendizaje. En el vínculo institucional se denomina “objeto” a la empresa y “sujetos sociales” a los públicos. El vínculo es una estructura dinámica y en continuo movimiento. La Cultura corporativa es el conjunto de formas tradicionales con las cuales la gente de una empresa piensa y actúa ante las situaciones con las que ha de enfrentarse. Es una amalgama de pautas de conductas, valores compartidos, ideas, símbolos donde se interpreta la realidad desde una óptica determinada. La Comunicación estratégica es una visión estructural de los procesos comunicacionales. Es una programación semántica, que consiste en seleccionar ciertos significantes (discurso), que vehiculicen eficazmente (operaciones) los sentidos pretendidos (representaciones), en la búsqueda de una determinada dinámica interaccional entre la empresa y sus públicos (pragmática). La Imagen es el total de percepciones e interrelaciones de pensamiento que cada persona asocia a una entidad. La imagen es realidad, es el resultado de un desempeño.

2.3.1 Personalidad

La personalidad institucional está compuesta por todos aquellos rasgos objetivos con los que la organización cuenta para poder ser. Esta dimensión se ve reflejada en un proyecto institucional definido como *“un conjunto de proposiciones que tiene una organización para orientar sus objetivos estratégicos de acuerdo con unos principios y a través de unas políticas de acción”* (Tajada, 1994, pág. 58) . Trata de afirmar tanto lo que la organización es, su identidad actual, como lo que la organización desea ser en un futuro. Daniel Scheinshon (Scheinshon, 2000, pág. 61) propone ciertos niveles para el análisis de la personalidad institucional, ellos son, la Endopersonalidad, la Mesopersonalidad y la Exopersonalidad. El primer nivel propuesto es la Endopersonalidad, que se considera el centro psíquico corporativo de la organización y está compuesto por la misión, la visión, las creencias, los valores, los objetivos y las actitudes. La misión es la razón de ser de la organización, es decir, a que se dedicará la entidad en el medio social. De acuerdo con Justo Villafañe es una declaración explícita del modo en que la institución pretende cumplir su propósito y alcanzar la concreción de la visión. A su vez, la misión delimita su campo de acción con el objetivo de concentrar todos los recursos en una dirección determinada. En

este sentido, la visión es el horizonte de expectativas que la organización se plantea como meta final, como objetivo último, es decir, describe aquello que la organización quiere ser y el camino para llegar a serlo. (Villafañe, 1999, pág. 22). Daniel Scheinsohn establece que las creencias son el conjunto de ideas o principios que la organización acepta como válidos, siendo éstos la base de sus actuaciones, mientras que los valores son cualidades que la empresa busca mantener y fomentar permanentemente en sus actos. Los objetivos son los propósitos concretos que se desean alcanzar, la perspectiva de futuro de la institución, los mismos deben poseer en su formulación intención, medida y plazo para determinar su alcance y consecución. En cambio las actitudes son las orientaciones de las conductas manifiestas, expresan una forma de ser colectiva más allá de la voluntad misma de que sean comunicadas; representan cómo piensa y actúa la organización ante las diferentes situaciones. En otro nivel se encuentra la Mesopersonalidad que está compuesta por el carácter, es decir, la voluntad organizadora y ejecutora de la personalidad; los sistemas organizacionales que dependen del centro psíquico, del carácter y del tipo de institución y las destrezas que son hábitos corporativos (Scheinsohn, 2000, pág. 38 a 46). Por último, la Exopersonalidad se compone de los elementos físicos de la organización, aquellos aspectos externos que la distinguen en relación con otras organizaciones, el cuerpo corporativo es el medio por el cual toda personalidad se expresa en su nivel más real y palpable, dentro de ella, se pueden incluir la fachada, el nombre, la estructura legal, los principales negocios, la materia prima (si es que la utiliza), su realidad económico-financiera, la infraestructura e instalaciones, los recursos humanos y el sistema tecnológico.

2.3.2 Identidad

La identidad es la dimensión que vuelve única a una organización, permitiéndole autoidentificarse y diferenciarse de las demás. Según Daniel Scheinsohn (2000), la identidad corporativa está conformada por todos aquellos rasgos o atributos que permiten definir a la organización como diferente y singular. Es el componente menos variable, ya que la aparición de una nueva identidad significaría la aparición de una nueva organización. Sanz de la Tajada entiende a la identidad como lo que la organización es, lo que la organización dice de sí misma que es, y lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es, además es *“producto codificado de una serie articulada de conductas, marcas conceptuales, sistemas normativos y filosofías de referencia desde las cuales la empresa elabora, piensa, siente y actúa”*. (Tajada, 1994, pág. 39) . Sobre la identidad Norberto Chaves fundamenta que es un *“conjunto de atributos asumidos como propios por la institución, estos constituyen el discurso de la identidad que se desarrolla en el seno de la institución”*. (Chaves, 1999, pág. 24). En esta misma línea, Paul Capriotti define a la identidad corporativa como el *“conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una*

organización, con las que la propia organización se identifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” (Capriotti, “Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”, 2009, pág. 23) . El autor entiende como características “centrales” a aquellas que son fundamentales y esenciales para la organización. Por “perdurables” el autor entiende aquellos aspectos que tienen permanencia o voluntad de permanencia en el tiempo, que provienen del pasado, están en el presente y se pretende mantener en el futuro. Por último, por “distintivas” se refiere a aquellas relacionadas con los elementos individualizadores y diferenciales que tiene una organización en la relación con otras entidades

2.3.3 Vínculos

Daniel Scheinsohn en “*Más allá de la imagen corporativa*” propone entender la problemática de los públicos desde una perspectiva vincular, que particulariza la relación que los diferentes públicos mantienen con una empresa dada ya que “*entre cada empresa y cada público, se configura un vínculo particular*”. Esto no debe hacernos perder de vista que, si bien existe un vínculo diferente con cada público, este vínculo institucional se inscribe por otro vínculo institucional global con el Gran público. El vínculo como temática de intervención, se transforma en un poderoso instrumento de gestión para que el operador:

- Cuento con un marco referencial que le sirva, tanto para orientar la toma de decisiones como para poder luego justificarlas, mantenerlas o corregirlas;
- Logre analizar la dinámica propia de las relaciones que mantiene con todos y cada uno de los públicos;
- Pueda diseñar los mensajes clave correspondientes a cada público;
- Logre aplicar acciones concretas basadas en la articulación de los propósitos corporativos con las expectativas que los públicos tienen con respecto a la empresa. Los públicos que se relacionan con una empresa lo hacen siempre basados en sus intereses. Aquella entelequia que denominamos “público” no se trata de otra cosa que de un agrupamiento “artificial” de personas llevado a cabo por la empresa, con el propósito de entender la complejidad de las relaciones que ella mantiene. Los públicos piensan y actúan desde sus intereses. No hay que perder de vista que, por su parte, la empresa también posee determinados intereses hacia los diferentes públicos y que es precisamente a partir de esto que la empresa estructura las expectativas que ella tiene hacia los diferentes públicos. (Scheinshon, 2000, pág. 115 a 119) . La segmentación del público es una práctica en la que se parte de un “todo” (el público), para luego subdividirlo en partes con rasgos más o menos homogéneos (cada uno de los públicos). En verdad el público ya está segmentado; la

tarea del operador consiste en reconocer y comprender cada uno de estos segmentos, se trata de un agrupamiento.

Para que nuestros mensajes logren responder a los intereses y expectativas de los diferentes públicos, no nos podemos contentar con llegar a todos los públicos con un mismo y único mensaje de manera indiscriminada, sino que debemos elaborar una diferenciación de mensajes. En este sentido podemos afirmar que la segmentación consiste en elaborar una adaptación del público a las expectativas comunicacionales de la empresa. En cambio, la diferenciación de mensajes es una adaptación de la empresa a las expectativas del público. El mapa de públicos es un documento que nos permite visualizar los públicos en que se segmenta el Público, lo que nos va a permitir elaborar una primera diferenciación básica de los mensajes clave, estableciendo una escala de prioridades. Es un documento que esclarece el escenario comunicacional mediante la elaboración de un listado que enuncia todos los públicos con los cuales la empresa se comunica. Este listado puede tener extensiones muy diversas, según sea el caso; sin embargo, es preferible pecar por exceso para evitar la omisión de algún público significativo. Además, debe describirlos y establecer tipologías que permitan elaborar análisis, accionar estrategias e instrumentar operaciones concretas. (Scheinshon, 2000, pág. 122 a 127) .

2.3.4 Públicos

Muriel y Rota clasifican a los públicos como internos o externos considerando el vínculo existente con la organización. Los públicos internos de una organización, según los autores citados, pueden definirse como *“aquellas personas que se encuentran vinculadas directamente a la organización, que la constituyen como componentes individuales. Estos públicos se ubican en el interior de la entidad.”* (Rota, 1985, pág. 269). Existe un vínculo de interdependencia entre la organización y estos públicos, que establece que la labor de los componentes individuales tiene que llevarse a cabo de forma coordinada y armonizada para que la organización llegue a lograr sus objetivos, de lo contrario se generaría una situación caótica que obstaculizaría el logro de los objetivos del sistema. Por lo tanto, la entidad debe llevar a cabo este trabajo de coordinación y armonización a través del sistema de comunicación institucional, determinando la ubicación de los componentes individuales, sus características y necesidades.

La efectividad de la comunicación entre la organización y sus públicos internos depende mayormente de la buena relación que se produzca entre ellos y, también, de la satisfacción de las necesidades de los componentes individuales. De acuerdo con las autoras, se pueden distinguir dos tipos de públicos internos: los directivos o jefes y los empleados en general. Los primeros son los

que deciden las políticas generales y su influencia afecta a todas las actividades que se lleven a cabo en la organización y a cada uno de sus públicos internos. Los empleados en general son los componentes individuales del sistema que realizan el trabajo pedido por los directivos. La relación que se produce entre el sistema de comunicación de la organización y los directivos es conveniente debido a que vincula a los directivos con todos sus públicos, esto logra proporcionar información acerca de los públicos, de sus actitudes y reacciones frente a las políticas institucionales. Además, la información permite a los directivos orientar decisiones, facilitando el logro de los objetivos de la entidad y de sus públicos. Los empleados tienen una gran importancia dentro de la organización porque de ellos depende que el sistema realice acciones que le permitirán alcanzar objetivos y la imagen que se proyecta al interior de la entidad. Los públicos externos o extra organizacionales son *"aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del ambiente externo de la organización"* (Rota, 1985, pág. 302). Las autoras plantean que la representación mental cognitiva que tienen los públicos externos de la organización es el producto de la calidad de la relación que se establece entre ambos. Es decir, la comunicación externa influye en la calidad de la relación, pero también influye en la imagen de la entidad que forman los públicos externos. Existen dos tipos de públicos externos. Por un lado, los generales, los cuales de acuerdo con Muriel y Rota, están constituidos por *"la comunidad nacional e internacional, ubicadas a nivel del macro sistema social de la organización, con los que ésta entra en contacto, aunque en forma mediatizada por los públicos específicos"*. Por otro lado, los públicos externos específicos son entendidos por los autores como *"individuos y sistemas sociales vinculados en un alto grado con la organización en virtud de una relación directa y explícita que los lleva a lograr los objetivos de ambos"* (Rota, 1985, pág. 306 a 307). Entre los públicos externos específicos se pueden mencionar a los clientes o usuarios, los proveedores, la localidad, los medios de comunicación de gran alcance y otras organizaciones públicas: de servicios y/o productos comercializables, instituciones públicas de coerción, e institución de interés social.

2.3.5 Cultura

Esta dimensión será abordada a partir de Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel, quien en su libro *"Cultura Organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación"*, sostiene que el sistema cultural está integrado por el conjunto de valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a él y por las múltiples formas en las que se manifiestan dichos valores y creencias. Estas manifestaciones pueden ser:

- Manifestaciones conceptual-simbólicas: maneras con las que se pretende explicar o representar al hombre, al mundo, lo suprasensible y las relaciones que se generan entre ellos.

- Manifestaciones conductuales: pautas de comportamiento e interacción de los miembros.
- Manifestaciones estructurales: pretenden asegurar el cumplimiento de los objetivos del sistema cultural. Aquí se encuentran el marco normativo, las relaciones de producción, la estructura social y de poder.

• Manifestaciones materiales: recursos económicos, físicos, materiales y tecnológicos necesarios para la productividad y el bienestar de los hombres. (Miguel, 2003, pág. 52 a 55).
 Cultura organizacional: conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados consciente o inconscientemente por los miembros de una organización. No existe una organización sin cultura. La cultura afecta la comunicación, ya que determina su frecuencia, calidad, formalidad y dirección, definiendo así el estilo comunicativo. Existe una cultura de contexto alto y una de contexto bajo.

- Alto: los individuos están involucrados con otros, la información es compartida, circulan libremente mensajes simples pero profundos. Existe una cultura fuerte, donde las creencias y valores son asumidos por los miembros; los individuos saben lo que tienen que hacer, la comunicación formal se reduce a lo indispensable, eliminando juntas, reuniones, etc.

- Bajo: individuos poco involucrados, se distinguen por ser individualizados, alienados. Hay que realizar un análisis del comportamiento comunicacional para inferir la cultura organizacional. Las manifestaciones conductuales están compuestas por:

- Lenguaje: palabras, expresiones, modismos que utilizan los miembros de una organización para comunicarse verbalmente. Cada organización tiene una manera particular de decir las cosas.

- Comportamiento no verbal: comportamiento basado en el uso del espacio, movimientos del cuerpo, posturas, aspecto exterior, expresiones faciales. Todas estas son inconscientes, pero ayudan a descubrir la “cultura oculta”; esta última permite inferir la cultura real.

- Formas de interacción: Reglas implícitas que ofrecen la clave comunicativa en cada situación de interrelación. Es el comportamiento esperado en cada situación.

- Ritual: proporciona sentimiento de identidad y unión. Tiene una función de carácter ceremonial. Proporciona reglas que guían el comportamiento dentro de la organización. (Fernández Callado, 2005, pág. 113 a 119).

2.3.6 Imagen.

La identidad no se expresará en la imagen en la medida en que no se procesa su proyección hacia los diferentes públicos (internos y externos) de la organización. Para toda organización es

necesaria e igualmente importante la comunicación con su público interno y con el externo. En el caso de la comunicación interna el objetivo es integrar los elementos componentes de la comunidad laboral, mientras que en las comunicaciones externas se pretende aproximar la entidad hacia públicos externos. Scheinsohn plantea que *“lo real y objetivo es un aspecto externo a la persona, y que es, a su vez, vivenciado a partir de las percepciones que esa persona tiene de lo real”* (Scheinsohn, 2015, pág. 103) . De esta manera la percepción de cada individuo constituye su realidad. En este sentido, hablar de imagen es referirse al total de percepciones y pensamientos que cada persona asocia a una entidad. Los públicos meta de la institución tienen un protagonismo fundamental en la *“imagen pública”* (Scheinshon, 2000, pág. 267), dado que la resultante no depende de lo que la institución proyecta, sino del proceso de conceptualización que dichos individuos elaboran.

La imagen institucional puede ser definida, desde la perspectiva de Norberto Chaves, como *“el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o casa, uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo”* (Chaves, 1999 , pág. 26). Por lo tanto, se trata de las representaciones sociales que los públicos construyen de la institución en base al reflejo de la cultura de la organización y las percepciones del entorno en que se encuentra inserta. Para Capriotti (Capriotti, *“Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”*, 2009) , una gestión adecuada de la imagen permitirá a la entidad, entre otros aspectos:

- Ocupar un espacio en la mente de los públicos. Si la organización está en la mente de los públicos existe, y si no, no existe. La primera condición para que los públicos elijan una organización consiste en que exista para ellos.

- Facilitar la diferenciación de la organización respecto de otras entidades por medio de un perfil de identidad propio, duradero y diferenciado, que cree valor para los públicos, la segunda condición es que los públicos consideren a la organización como una alternativa diferente. La imagen corporativa permite generar valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones.

- Disminuir la influencia de los factores situacionales en las decisiones del público respecto de la organización, ya que las personas dispondrán de una información adicional sobre la entidad. Sanz de la Tejada define imagen como *“el resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dichos grupos de individuos asociados a la empresa en cuestión”* (Tajada, 1994, pág. 131). La endoimagen, por otro lado, es la imagen interna de la organización, se refiere a la concepción global de la misma por parte del personal o de su público interno.

Se considera que cuanto más compartida sea dicha concepción más fuerte será la cultura corporativa; esto se debe a que los principios y valores de esta ejercen una notable influencia como condicionantes de la imagen a construir. Debe entenderse que esta síntesis interpretativa opera únicamente en los públicos internos y puede no coincidir con aquella que pertenece a los públicos externos. Los directivos de la empresa tienen la responsabilidad de sistematizar la identidad de la organización y decidir qué atributos consideran ideales para proyectar a sus públicos. Los públicos internos implicados en la gestión de la entidad son, por un lado, definidores de la identidad explícita y, a su vez, destinatarios de la comunicación. Los demás estamentos participan intensamente en dicha relación interviniendo en forma decisiva en la proyección de la identidad hacia los públicos externos; transmitiendo la identidad de la empresa, en función del grado de integración y satisfacción, las percepciones que configuran en torno a la organización a la que pertenecen y el nivel de identificación. La relación entre identidad e imagen se entiende como causa-efecto. La causa es la identidad que se debe proyectar y el efecto son las percepciones de dicha identidad que devienen en imagen institucional de la organización. El nexo de la unión entre ambas es la comunicación que juega el papel más importante a la hora de transformar la identidad en imagen.

2.3.7 Comunicación

Partiendo de la noción de que toda organización se encuentra en comunicación consigo misma y, directa o indirectamente, con su entorno, irradiando una determinada imagen, identidad y cultura (Costa, 2001, pág. 48) es evidente que las empresas y sus integrantes tienen el reto permanente de implementar e implantar la comunicación como una herramienta estratégica, la cual agrega valor al plan de negocios de las mismas, creando contactos, asociando intereses comunes, forjando compromisos y lealtades y, sobre todo, favoreciendo el intercambio de mensajes y sentimientos a partir de los canales y espacios que esta instituye. En una persona la comunicación es una actividad habitual, cotidiana e ineludible. La comunicación es definida como *“la condición sine qua non de la vida humana y el orden social”* (Scheinshon, 2000, pág. 169)³². Además, como lo expresa Capriotti *“la comunicación le permite a una organización transmitir a sus públicos quién es, qué hace y cómo lo hace”* (Capriotti, “Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”, 2009, pág. 29). Para profundizar en la comunicación como un eje de intervención necesario en todo diagnóstico organizacional se tomará como guía el Modelo de Comunicación Estratégica de Daniel Scheinsohn en su obra *“Comunicación Estratégica”*, publicada en 1996. Cabe destacar que la comunicación estratégica se nutre, en gran medida, de la teórica general de los sistemas (es decir, el Modelo Sistémico), planteado con anterioridad. Para lograr comprender a qué se refiere Daniel Scheinshon con el término “comunicación estratégica” es preciso ahondar en algunos conceptos adoptados por el Modelo Sistémico. La corriente sistémica

considera el proceso comunicativo como una función. Tanto en lo que respecta al ámbito interno como el externo y, atendiendo a las particularidades de cada uno de ellos, este subsistema permite posicionar a la organización como emisora y productora de mensajes frente a los diversos públicos. Del mismo modo, actúa como recolectora de información sobre las condiciones y particularidades de cada entorno. La función principal de la comunicación, entonces, es la relación con el entorno o medioambiente, ya sea a nivel interno como externo. En el ambiente interno, independientemente de que la reconozcan explícitamente como subsistema o no, la comunicación posibilita el desarrollo de acciones organizacionales y permite también que los miembros realicen las actividades que la organización requiere para su crecimiento y por las cuales fueron incorporados a esta. A nivel externo se sitúa como emisora hacia los públicos, a los cuales ofrece sus bienes y/o servicio, y también como recolectora de datos acerca de las múltiples fuerzas interactuantes en el contexto. Al respecto, la adaptación de la organización al entorno, que posibilita su crecimiento, se sustenta por la comunicación con sus públicos externos. La información que entra al sistema es procesada y sale transformada en productos, servicios y nuevos mensajes, entre otros, como respuesta organizacional para conseguir la adaptación, el equilibrio, y asegurar la interdependencia.

En síntesis, puede establecerse que la interdependencia y la homeostasis de todos los subsistemas de la organización están soportadas por el sistema comunicativo. A su vez, la información obtenida de los procesos internos y externos, permite diseñar políticas y estrategias comunicativas para producir mensajes centrados en la imagen pretendida de la organización, atendiendo a su cultura organizacional, sus principios, valores, concepciones del mundo, objetivos que la entidad sostiene y/o desea lograr. Daniel Scheinsohn considera que el modelo de comunicación estratégica es un *“modelo de comunicación contingente”*. Según este autor, lo contingente considera a las relaciones dentro del sistema, entre subsistemas, y entre el sistema y su entorno, tal como lo establece el modelo sistémico. Para Scheinsohn, *“la contingencia comunicacional está basada en la concepción sistémica pero dinámicamente, donde los sistemas están intercambiando constantemente con sus entornos (...) y están en continuo movimiento o cambio”* (Scheinsohn, 2015, pág. 123) . Es importante resaltar la dimensión que el modelo de comunicación estratégica le asigna al receptor. Este posee un protagonismo fundamental en la construcción del mensaje y es quien lo modela a partir de su percepción, su propia experiencia y sus capacidades. De este modo, el mensaje no queda totalmente construido hasta que el receptor lo interpreta y le asigna un sentido determinado. En otras palabras, puede establecerse que, en el proceso de comunicación, los fines no están definidos a priori, sino que se construyen en el transcurso de la interacción, en donde receptor y emisor se encuentran afectados por el contexto. La comunicación no es una actividad opcional, sino una dimensión esencial al funcionamiento de la

entidad. Las organizaciones se comunican con su entorno por el solo hecho de existir y ser perceptibles, ya sea de manera consciente o inconsciente, voluntaria o involuntariamente. En sintonía con lo anterior, Capriotti asegura que la comunicación es el instrumento básico por medio del cual la organización logra dar a conocer a sus públicos su perfil de identidad corporativa. Esto *“implica comunicar la identidad, pero también la diferencia, para lograr la diferenciación y preferencia de los públicos de la organización”*. De este modo, se torna imprescindible que la organización construya una identidad propia, que la caracterice y diferencie, manteniendo coherencia entre lo que se pretende comunicar y lo que realmente se comunica. Es por eso que para Capriotti, *“se debería establecer una política de comunicación corporativa de la organización, que permita una transmisión adecuada del perfil de identidad corporativa, y garantice una actuación coherente y eficiente sobre los públicos de la organización”* (Capriotti, “Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”, 2009, pág. 230 a 231)

Comunicación integral

Las organizaciones en su estructura se componen de un sistema de comunicación, el que tiene como objetivo producir, distribuir y consumir información, con el fin de que las personas en su interior puedan realizar acciones conjuntas. Se tomará el modelo de comunicación organizada propuesto por Capriotti (Capriotti, La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada, 1992)³⁶. En dicho modelo existen diferentes fases del proceso de comunicación, como de elementos que lo conforman y los factores que lo influyen, las fases son las siguientes:

PRODUCCIÓN

En esta fase se produce la elaboración del discurso por parte del emisor que, en nuestro caso, es siempre la organización. Por "discurso de la organización" entendemos el conjunto de mensajes que elabora y emite la organización, y que pretende actuar en algún sentido de acuerdo con una determinada finalidad. De esta manera se incluyen en el "discurso" todos los mensajes de todo tipo (verbales o no verbales; visuales, auditivos, etc.). El discurso es todo lo que la organización "dice" a través de sus diferentes canales de comunicación. En la producción del discurso intervienen una serie de factores que determinan, de manera considerable, la estructura del mismo:

El contexto

Hace referencia a todo el ambiente que rodea a la organización. Podemos distinguir entre: a) el contexto general, que es toda la estructura social, política, jurídica, económica y competitiva de la sociedad donde vive la organización. b) el entorno, que es el contexto particular del sitio donde está ubicada físicamente la organización

La circunstancia

Es la situación concreta en que se encuentra la organización en el momento de la producción del discurso (crisis, estabilidad, auge, expectación, ansiedad, etc.). Esta situación es determinante, pues orientará su discurso de acuerdo a esa situación.

La capacidad comunicativa

Es el conjunto de conocimientos y capacidades que posee la organización, que ha ido adquiriendo a lo largo de su historia y de los cuales se valdrá para construir su discurso

LA CIRCULACIÓN

Esta fase consiste en la transmisión del discurso desde la organización hacia el destinatario. En esta fase hay que tener en cuenta dos factores que influyen en la circulación del discurso, y son:

a) el ecosistema comunicativo, que es el espacio público heterogéneo por donde circulan los diferentes mensajes, no sólo de nuestra organización, sino de todas las organizaciones.

b) las características propias de cada "media", que determinarán la elección de cada uno de ellos.

EL CONSUMO

En esta fase se realiza la interpretación del discurso por parte del destinatario. En el caso de la comunicación organizacional, el destinatario son los públicos de la organización. En nuestro modelo el destinatario es activo por derecho propio y se convierte en un elemento "creativo" del proceso de comunicación. Es creativo porque interpreta el mensaje y le da sentido. No lo incorpora tal como le llega, sino que lo "construye", construye su propio mensaje en base a sus características particulares y sus propios códigos. El mensaje, de esta manera, no queda totalmente construido hasta que el destinatario lo interpreta y le da un sentido determinado. Este sentido es una creación del destinatario. Es la "actividad" que realiza al recibir un mensaje.

El contexto

Ya fue definido anteriormente. En el caso del destinatario, este tiene un contexto general, que es la estructura política, social, económica de la sociedad donde vive, y un contexto grupal, que engloba sus grupos de pertenencia (en el cual está inmerso) y de referencia (aquel que tiene como modelo) de los cuales extrae las pautas básicas de interpretación y comportamiento.

La circunstancia

Es la situación particular en que se encuentra el destinatario en el momento de recepción del discurso y engloba tanto la situación psicológica de recepción (si se siente influenciado directamente por otro destinatario o por el grupo) como la situación física de recepción (lugar donde recibe el discurso).

La capacidad comunicativa

Es el conjunto de conocimientos que posee el destinatario para poder interpretar el discurso recibido. Como en el caso del emisor, el destinatario tiene un "universo del discurso", que puede compartir con el emisor, que le otorga la capacidad necesaria para poder interpretar de manera correcta (no aberrante) el discurso que recibe.

La personalidad

Son las características psicológicas y psicoanalíticas que tiene el destinatario, que lo conforman como individuo. Sus represiones, miedos, carácter, etc. En la personalidad se combinan aspectos fisiológicos, emocionales y cognitivos que influyen en gran medida en la interpretación del discurso por parte del destinatario.

2.4 El Marketing como herramienta de comunicación

Dentro de la gama de términos y definiciones del vocablo marketing, muchos son los autores y conceptos que se tienen. Sin embargo, en el presente trabajo, se han seleccionado los que se consideran más completos y a la vez más simples para su comprensión, estudio y aplicación en el tema seleccionado.

Según Monferrer (2013) *“El marketing, aparte de entenderse como una práctica comercial asociada a actividades de trueque o de negocio, empieza a concebirse como una nueva línea de pensamiento en torno a la idea de intercambio, iniciándose su estudio y desarrollo en profundidad”* (p.16). Esto indica que el marketing es de contenido y de aparición ancestral, que ciertamente tuvo su auge en el siglo XX. Igualmente, es relevante tener en cuenta la aparición de medios tecnológicos que enfatizan y además refuerzan las herramientas que pueden resultar (o son) útiles: la promoción y la venta de productos determinados.

Cabe destacar igualmente, que el marketing va más allá de una simple técnica de mercadotecnia; implica saber cuáles son las necesidades de un grupo de personas a quienes se desea captar, para llevar a cabo la satisfacción de determinadas necesidades, mediante la

incorporación del producto en sus vidas. Esto implica influir más que por un comercial de televisión, de una simple publicidad y venta de un producto (Handmade, 2004).

Bajo esta percepción, el marketing se basa en lograr el impacto en la solvencia de necesidades, la satisfacción de recursos y la solución de problemáticas inherentes a cada sujeto que conforma la sociedad. Y como mencionamos anteriormente, algunos conceptos sobre el marketing pueden ser extensos y difíciles de comprender para la aplicación práctica. Es por ello que se ha escogido una definición lo más completa y sencilla posible para su entendimiento, en atención al objeto de estudio presentado en esta investigación para un fácil alcance.

El marketing:

[...] consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de nuestra empresa, basándonos para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado...Debemos ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el mercado afectarán a nuestra empresa, y establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo en pos de nuestro beneficio (Muñiz, 2012, p.41).

En términos generales Muñiz define al marketing, como la forma de planificar el éxito seguro de una empresa, valorando el producto que se está ofreciendo y la demanda del mismo a través de las respuestas obtenidas. Comprendiendo para ello, la evolución de los cambios que se puedan ir generando en observación con el futuro, de acuerdo a la experiencia dada en el mercado, que indiscutiblemente tendrá un desenlace ventajoso (o no) en el producto demandado.

Se establecen así, las mejores estrategias en función de la persona o empresa que proporciona un determinado producto. Cabe destacar, que dentro de la clasificación o tipos de marketing, también es fundamental en el desenvolvimiento del mercado de la industria y comercio, el cual viene definido como **marketing estratégico**. El mismo está orientado hacia las pretensiones de los clientes, donde se debe adelantar el estudio del mercado, en razón de introducirse en otros contextos comerciales que puedan resultar viables en búsqueda de la renovación tanto del producto, como en las herramientas, técnicas y diseño de nuevas estrategias, que vayan abarcando cada vez más personas consumidoras del producto de interés y los valores de la empresa (Muñiz, 2012).

Este tipo de marketing está dirigido especialmente, hacia la satisfacción directa de los intereses o requerimientos del cliente, previo al estudio del mercado en una relación directa de las necesidades y exigencias del consumidor o usuario, en tanto que se aplican las herramientas específicas para descubrir dichos requerimientos.

Adicionalmente, está basado en la orientación hacia la empresa para incorporarse plena y muy activamente en el mercado que viene desarrollando, además en la gama de nuevos contextos comerciales en los que la misma puede no solo explorar sino explotar aún más sus generosidades en el marco de nuevos productos, captando como factor primordial un número mayor de clientes. Otro tipo de marketing es el denominado **marketing operativo**, con incidencia principal en las técnicas y herramientas a utilizar dentro del mercado, para tener la posibilidad de competir formalmente mediante ciertas reglas, que orientan el éxito en la empresa de interés comercial, para lograr sus metas según la planificación realizada con anterioridad. Conviene subrayar, que:

“El marketing Operativo invita a poner en marcha las herramientas precisas del marketing mix para alcanzar los objetivos que nos hayamos propuesto. Le compete, por tanto, al marketing operativo o táctico planificar, ejecutar y controlar las acciones de marketing estratégico del cómo llegar (Muñiz, 2012, p. 42).

Vale decir que, el marketing operativo va más allá de saber en dónde y hacia dónde se quiere ir, poniendo en práctica una serie de propuestas que derivan de una correcta planeación, ejecución y control de cada una de las actividades desarrolladas, además de desplegar en el mercado más próximo la incitación al uso y consumo del producto. Este tipo de marketing se dirige exactamente a la parte organizativa de una industria en la que es fundamental la planificación, en la que los objetivos han de producirse de forma estricta y muy específica para el logro de las metas, cuya idea principal está estrechamente relacionada entre el lucro y el consumidor o usuario particularmente establecido.

Este mismo autor también señala al **marketing relacional**, relacionado a la fidelización o al consumidor fiel, haciendo que la industria se realice de forma más estricta en cuanto a los valores que debe tomar en consideración para lograr convencer a sus clientes para que los mismos adquieran de manera relativamente indefinida el producto.

“Se ha convertido en el gran protagonista dentro del entorno empresarial como estrategia que no solo nos ayuda a conocer a los clientes en profundidad, sino conservarlos...Pero debemos evitar caer en el error de confundir un cliente fiel con un cliente cautivo, es decir, aquel que atraemos únicamente a través de las promociones. Mientras que el primero es, inevitablemente, fiel a nuestra marca, el segundo, sencillamente, no lo es; mientras que el primero nos premiará con su confianza, el segundo, tristemente, nos castigará con su indiferencia cuando se termine la promoción.” (Muñiz, 2012, p. 9).

Comprende así, el marketing que está dirigido a la fidelización de sus clientes (además de la captación de nuevos y temporales), así como de los distintos productos. En este tipo de marketing se ve la necesidad de enmarcar finamente la línea de clientes envueltos en una marca determinada que

la industria haya reconocido mediante la calidad-publicidad de sus productos, para poder ofrecer el mantenimiento de los mismos en manos de sus clientes.

Es importante citar en este respecto a Clow & Baack (2010) quienes afirman que en la actualidad el mundo cuenta con un gran número de empresas que compiten entre sí para alcanzar a la mayor cantidad de personas con el fin de volverlos consumidores de los diversos productos que éstas generan. Dichos autores señalan que el proceso de comunicación es parte de todo programa de marketing y publicidad y describen este proceso de la siguiente manera:

El proceso de comunicación en el marketing comienza primero con el emisor. Éste viene representado por la empresa que busca transmitir información que resulte de interés para los consumidores actuales y los potenciales consumidores, por medio de las estrategias de marketing. Posteriormente, llega la fase de codificación del mensaje, donde un grupo creativo realiza un ingenioso modo de transmitir el mensaje de forma atractiva para el público por medio de anuncios que pueden ser transmitidos por diversos medios de comunicación. Luego el mensaje llega a los medios o canales de transmisión, como lo pueden ser la televisión, un periódico, o internet. Finalmente se llega a la etapa de decodificación del mensaje, que es cuando por medio de cualquier sentido, los receptores, o mejor dicho los consumidores, perciben el mensaje que la empresa intenta transmitir. Ellos pueden ver los anuncios o tocarlos, e incluso olerlos como ocurre con las muestras de perfume o comerlos si el producto es una muestra gratis de comida.

En verbigracia de ello se puede observar como por medio de estrategias de marketing, se pueden estructurar procesos complejos que permitan la eficiente comunicación por parte de las organizaciones con sus consumidores, pues dicha comunicación solo es posible por medio de las distintas estrategias de marketing.

*“Se puede construir un programa de comunicación integral de marketing sobre el fundamento proporcionado por el modelo de comunicación. Aunque los programas de CIM pueden describirse de varias maneras, el consenso es definirlos como sigue: el término **comunicación integral de marketing (CIM)** se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. Esta integración afecta toda la comunicación de empresa a empresa, canal de marketing, centrada en los clientes y dirigida internamente de una empresa”. (Clow & Baack, 2010, p. 25).*

Por lo anterior no queda más que hacer referencia a que la manera más efectiva en la que una organización se comunica con sus consumidores y competencia, es por medio de las actividades realizadas por el departamento de marketing, siendo este un pilar importante dentro del desarrollo económico de todas las organizaciones.

En apoyo a la posición de Clow y Baack (2010) se manifiestan Navarro, Sicilia & Delgado (2009) señalando que la existencia de una comunicación efectiva en una organización, depende y deriva del correcto funcionamiento de un sistema de marketing adecuado. Lo que se traduce en que si el trabajo de marketing no es realizado de forma eficiente, la comunicación de la organización tampoco lo será. Navarro et al (2009) hacen especial énfasis en la integración del marketing en la persecución de un objetivo común, señalando que esta debe ir más allá de la simple coordinación de las actividades comunicacionales:

“[...] la integración va más allá de la mera coordinación al considerar que todas las herramientas deben formar parte de un mismo plan en el que se establecen directrices o criterios específicos de unificación de las mismas para responder a un mismo y único objetivo de comunicación. Este enfoque tiene como principales ventajas una mayor rentabilidad de la inversión, unos menores costes de ejecución, una mayor persuasión del consumidor y la creación y refuerzo del capital de marca.” (Navarro et al, 2009).

La comunicación integral del Marketing permite la transmisión efectiva de un mensaje por parte de la empresa a sus consumidores de manera completa y efectiva. Que a su vez, ataca todos los frentes mediáticos con un enfoque único, canalizando y dirigiendo a los consumidores a productos muy específicos. Es por ello, que en la actualidad se crean imágenes publicitarias que representan toda una campaña sobre un producto específico.

Sin apartarse del tema, cabe destacar también que dentro del proceso de comunicación de una organización, es necesaria la actualización constante de los medios y recursos que se utilicen, persiguiendo siempre estar a la vanguardia de lo que la sociedad requiere. En la actualidad, con el auge de la digitalización, se hace necesaria y fundamental para las organizaciones recurrir a los medios electrónicos para la comunicación y el mercadeo. Ojeda (2017) hace un análisis de lo que es determinado como Marketing Digital u Online. Expresa que, en atención a las nuevas tendencias globales, el mercadeo debe generar herramientas que le permitan comunicarse utilizando las nuevas tecnologías, y la vía más eficiente de ejecutar estrategias de marketing es por medio del internet. En virtud de lo mencionado, el autor citado señala múltiples herramientas de comunicación para el marketing.

Por lo antes señalado resulta importante hacer una breve observación de las distintas herramientas que se utilizan para realizar satisfactoriamente el Marketing Digital, el cual como se determinó anteriormente, representa el principal medio de comunicación de las organizaciones en la actualidad. Para empezar, se deben analizar las dos herramientas principales utilizadas en este ámbito, las cuales son:

SEO, de sus siglas en inglés *Search Engine Optimization* (optimización de motor de búsqueda) y el SEM, de sus siglas en inglés *Search Engine Marketing*.

Ojeda (2017) estudia el SEO y lo define como el conjunto de estrategias destinadas a posicionar a la empresa en los primeros puestos, en los motores de búsqueda de internet. Queriendo esto decir que son aquellas actividades realizadas por la empresa con el fin de que, al poner el nombre, actividad situación o alguna palabra relacionada con la misma en un motor de búsqueda online, aparezca primero el contenido online que esta tenga. Por lo mencionado, resulta entonces sumamente importante la palabra clave con la que se quiere posicionar el contenido. La búsqueda de nuevas palabras resulta un arduo y fundamental trabajo, pues contribuirían fuertemente al posicionamiento del contenido de la organización.

En el mismo orden de ideas, Ojeda (2017) también define la herramienta del SEM como un instrumento que ayuda a optimizar la visibilidad y aumentar el acceso de los sitios y páginas web. Con el SEM se puede aumentar el tráfico de la página web de la empresa a través de lo que se denomina tráfico pagado. Para una mejor comprensión, se podría entender como una campaña de anuncios pagados donde cada clic genera un pago; y dicho bombardeo publicitario hace precisamente que la empresa se vaya posicionando mejor en las búsquedas de los motores de búsqueda más conocidos.

Entre otras herramientas del marketing digital se encuentra también el E-mail Marketing. Clow & Baack (2010) señalan que esta es una de las herramientas más efectivas en el desarrollo del marketing, pues permite crear una línea de comunicación directa con los clientes. El email marketing, consiste en el envío de correos electrónicos a un grupo de personas brindándole información y publicidad sobre los productos de la empresa. Ojeda (2017) considera a este como uno de los medios de mayor eficacia en los últimos tiempos dado a su alto índice de respuesta. (Aunque nosotros hacemos la aclaración que la efectividad de esta herramienta depende mucho de cómo se la implemente, a los fines de los mails no generen Spam en la casilla de correo de usuario).

Por otra parte, a criterio de Clow & Baack (2010) otra herramienta útil del marketing online se ve manifestada por medio de las relaciones públicas online. Dichas relaciones online son aquellas que están destinadas a la difusión positiva de la empresa por medio de la comunicación electrónica, manteniendo contacto con un grupo de personas en defensa del nombre de la misma. Este tipo de relaciones ayuda al desarrollo efectivo de la comunicación con los clientes que a su vez conectan con otras personas, y así se va generando una ampliación de la cartera de clientes.

Ojeda (2017) señala que en la actualidad, las redes sociales pueden comprender una muy útil herramienta de marketing, pues el impacto tan severo que tienen las redes en la vida de todas las personas en la actualidad, permite que esta se convierta en un medio de comunicación idóneo para las relaciones comerciales y propaganda de la organización. Aclara dicho autor que el

constante uso de las redes sociales por las personas hace que un anuncio publicitario en ellas tenga un alcance sumamente efectivo. Y además, que la facilidad que las mismas brindan a los usuarios para difundir información, crea una ventana más que sustentable para realizar efectivamente el mercadeo.

Asimismo, observan Clow y Baack (2018) el uso de la analítica web como herramienta de marketing. Ojeda (2017) define la misma como:

“El análisis y presentación de datos recabados en Internet con el propósito de asistir a la empresa en la gestión y optimización de su estrategia digital, incluyéndose en esta última las tareas de racionalización de inversiones en marketing o comunicación digital, las de gestión de contenidos y plataformas online o las de inteligencia competitiva e investigación de mercados”. (p.9)

Comprendiendo dicha definición, la analítica web es un trabajo que realiza el departamento de marketing de una empresa, el cual basa su función en analizar los datos que se consiguen en internet en relación a la empresa. Por medio del análisis de dichos datos, se puede obtener información vital para la empresa justamente, como el impacto que ésta tiene en los clientes y la competencia, las críticas que se le hacen a la organización, o la popularidad de la misma, entre otras cosas. Y también, el análisis de datos web puede revelar aspectos que contribuyan al desarrollo de nuevas actividades que satisfagan las necesidades de los consumidores, como, por ejemplo, se pueden observar las estadísticas de consumo, así como los intereses y necesidades de las personas e incluso delimitarlos a un área geográfica.

En relación con lo anterior, el desarrollo eficiente de todas las actividades de marketing, incluyendo las de principal importancia en la actualidad como es el marketing online, se traducen en una forma eficiente de comunicación por parte de la empresa u organización emisora, pues es en sí el marketing la herramienta adecuada que utilizan las organizaciones para comunicarse. Además, Clow y Baack (2010) señalan que son las estrategias del marketing lo que le dan existencia real a una empresa o marca.

2.5 Marketing Nutricional

La relación que se crea en un consumidor con un producto en consecuencia de las acciones de marketing, puede ser tanto productivo como destructivo para éste, y más aún cuando el producto es de naturaleza alimenticia. En este punto se procederá a analizar el Marketing en relación a la influencia alimenticia y nutricional que causa en los consumidores. Para empezar, Royo (2013) hace una precisa observación de lo que es una sociedad de consumo. Ésta, está comprendida por un grupo de personas de poca densidad demográfica, y generalmente cuentan excedente de bienes y de gran poder adquisitivo.

En razón de la existencia de la sociedad de consumo han surgido diversos tipos de vida, los cuales no son necesariamente saludables, principalmente por la influencia del factor económico. Para dicha sociedad, el marketing es sumamente importante y las organizaciones pretenden, generalmente, atacar este tipo de sociedades; pues representan un lucro bastante amplio para cualquier organización, generando una violenta batalla de bombardeos publicitarios que incitan aún más a consumir productos de todo tipo.

En respuesta a esto surge la comunicación en salud, la cual es una forma de marketing que ayuda a las personas a llevar una vida saludable según establece Royo (2013). *“La comunicación en salud es una forma sistemática de influir positivamente en las prácticas de salud de las poblaciones, basándose en estrategias del marketing, utilizadas en la selección y segmentación del público diana a quien va dirigida la acción informativa”* (p.30). En la comunicación de salud, al igual que en el marketing, se promueven productos y servicios relacionados con alimentos y cuestiones que promueven el bienestar saludable de las personas.

Esta comunicación pertenece a algo que Royo (2013) llama **marketing social**, que deriva de las acciones y esfuerzos de organizaciones tanto públicas como privadas, de promover un estilo de vida saludable. Un ejemplo claro de dicha situación es la extensión del área informativa de un alimento (valor nutritivo, ventajas para la salud, interés en determinadas edades y circunstancias) al área social. Es por ello que se desarrolla lo que se conoce como **marketing nutricional**, el cual está enfocado en promover y difundir información a los consumidores sobre los valores nutritivos de los alimentos con la intención de crear buenos hábitos alimenticios en la sociedad.

Las estrategias del marketing social están inspiradas en los principios pedagógicos clásicos: desarrollar el interés, promover una actitud positiva hacia el mensaje, conseguir que se materialice en una acción de consumo y, finalmente, perpetuar la acción con la integración de la misma en una conducta habitual. Broyo (2013) señala que el consumidor actual es muy sensible a los temas de salud, tanto por el interés propio que pueda tener por razones particulares, como por el inmenso y constante bombardeo publicitario con alegaciones de salud poco confiables. Sin embargo, es de señalar que la mayoría de la población consumidora conoce muy bien sus derechos y reclama veracidad en cuanto a la información que se le suministra. Es por ello que no es de extrañar que las grandes campañas de marketing nutricional son realizadas precisamente por asociaciones de usuarios y consumidores.

En verbigracia, Laguzzi (2016) define el Marketing Nutricional como: *el conjunto de actividades que realiza la industria de alimentos para obtener productos saludables destinados a satisfacer una necesidad de una determinada población que requiere un beneficio nutricional*

adicional, ya sea para preservar, promover la salud o retardar la aparición de enfermedades. Este concepto también se refiere a actividades desarrolladas de tal manera que le permitan a la empresa lograr una ventaja competitiva, maximizar la calidad, posicionamiento y rentabilidad. Ante tal definición se observa que el Marketing Nutricional también es promovido por organizaciones que intentan transformar al público en consumidores, por lo cual es sólo el aspecto de la nutrición lo que lo diferencia certeramente del resto de las formas de marketing.

En la situación actual las agencias especializadas en Marketing empiezan a manejar cada vez con más frecuencia el término Marketing nutricional. Esto se debe principalmente al hecho de que el Marketing de alimentos, suplementos nutricionales, los servicios de alimentación y los restaurantes no pueden obedecer a las mismas pautas para el marketing de productos tradicionales y de consumo masivo como otros sectores. Cada vez son más los consumidores que quieren saber toda la información nutricional y dietética para así adaptar su alimentación y mejorar su salud a través de una dieta equilibrada y adecuada.

2.6 Marketing Social

En la publicación “Una aproximación al marketing social” de Morales (2016) se hace mención de un concepto sobre marketing social que es importante señalar a continuación, el cual cita:

“[...] el diseño, la implementación y el control de programas calculados para influenciar la aceptabilidad de ideas sociales e involucrando consideraciones de producto, planeación, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados” (Kotler y Zaltman, 1971, p. 12).

Ciertamente, dispone de una definición no muy enfática, pues dice que el marketing social solo son técnicas o herramientas enmarcadas dentro de un propósito inofensivo de la introducción de un producto en el mercado o comercio, en el que se busca el dar a conocer al mismo. Dicho producto, que en principio se publicita como “bueno”, resulta en algunas ocasiones la representación contraria a lo que se muestra. Aspecto que se ve marcado en el marketing nutricional de alimentos y productos dirigidos a niños y adolescentes, donde como se ha observado a lo largo de esta investigación, se marca la necesidad de vender un producto por encima del bienestar físico de los consumidores y de la sociedad en general, llegando a enmarcarse muchas veces en situaciones calificadas como problemáticas comunes de salud.

Vale decir que, el marketing social significa para los autores Giuliani, Monteiro, Zambon, Betanho, y Lima (2012), el modo de ejecución de parámetros de venta, comercio y de acciones dentro del mercado; apalancado en la publicidad inherente al producto que se pretende comercializar, el cual busca ser incluido en el mercado con la finalidad de que pueda ser vendido generando una ganancia a la empresa productora. Al mismo tiempo, lo mencionado va de la mano con las ideas o pensamiento de una sociedad que conlleva un costo en la información, que ha de ser difundida a interés de quien promueve el artículo o el producto al usuario o consumidor, versando sobre la responsabilidad social que tienen las empresas en relación con el consumidor y el impacto de sus campañas (Giuliani, *et. al*, 2012).

En este sentido, se planifica y presupuesta la propuesta del producto, la forma en la que se va a introducir en el mercado, y hacia quien va a ir dirigido, para que finalmente se consuma por un precio específico que generará una ganancia económica. Es importante denotar que en este margen se ha visto desplazado el bienestar o integridad del consumidor por sobre los intereses propios de venta de la empresa productora.

Respecto a ello es necesario advertir que, el origen del marketing se entiende como una actividad individual de una persona, que no implicaba la actuación en grupo para lograr la finalidad de un propósito, el cual generalmente conlleva a la satisfacción de las necesidades de las partes involucradas, mediante un intercambio (García, 2010). Luego, evidenciando el auge y el éxito aportado por las estrategias de marketing, y al mismo tiempo logrando de manera positiva el intercambio descrito, se puede establecer que el marketing puede ser utilizado a nivel grupal o empresarial, con fines de mejorar y promover las ventas y la distribución de productos en el entorno social y económico que le da sustento a los basamentos financieros de dicha empresa. Ahora bien, estrictamente, el significado de marketing social no es perjudicial, ya que es una técnica que se implementa para obtener la meta de una forma fácil y estimulante en el hecho de dar a conocer un producto. El aspecto negativo en este contexto, radica en la manipulación sobre falsos contenidos del producto, que causen un daño en la población.

2.7 Marketing Infantil

Respecto al tópico del marketing infantil, aunque pareciera más fácil de conceptualizar y aplicar, de cierto modo es un poco más complicado o al menos exigente por las necesidades particulares de cada infante. No obstante, se puede ver como es abordado este grupo bajo los

elementos y factores que se toman en cuenta para lograr el objetivo fijado por una empresa o industria.

Según Kotler (2006), *“el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de acciones que apuntan a generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”* (p.7). En este sentido, es una herramienta en la que influyen intereses de intercambio comercial en donde, por un lado, se ofrece un producto con determinadas características; y por el otro, se genera un interés en satisfacer una necesidad de adquisición propia de un grupo social en particular. No obstante, para la autora Portela (2011) existe lo que denomina el **marketing infantil**, definiéndolo así como:

“Una herramienta formadora de futuros consumidores y posteriores clientes, que tiene como finalidad llegar (en principio) a padres y madres, y que con el tiempo sus acciones seguidas de hábitos de conducta, formarán al pre-adolescente, y posteriormente al adolescente consumidor (p.21).”

De esta manera, una empresa puede tomar como grupo objetivo un público específico que reúna los requerimientos exactos de la estrategia planteada, definiendo técnicas innovadoras que permitan un manejo relevante del contenido, y la influencia que el mismo pueda alcanzar. De este modo, haciéndolo cada vez más potente en las premisas que este grupo de personas involucra, se pueden desarrollar metodologías publicitarias que permitan el desenvolvimiento de la captación específica de este grupo específico, basándose y haciendo hincapié en sus intereses y necesidades particulares (dicho en otras palabras, se define la estrategia comercial en base a las necesidades que se reconocen del público objetivo). En este aspecto se incluye, de cierto modo, la premisa de que aquel público, usuario o consumidor genere una relación de dependencia. Lo cual hace más factible descubrir lo que quiere o necesita dicho grupo elegido, aún cuando se vuelva un grupo consumidor más exigente.

En este mismo tópico, Mateos (2015) señala un concepto relevante de argüir con la enunciación de algunos elementos o características a tomar en cuenta en el punto específico referido al marketing infantil. Este autor propone que el público infantil tiene en la actualidad una tendencia de exigencia más marcada que en otras épocas, posiblemente por la influencia de tantos medios de comunicación, y de la relación que entablan y mantienen los individuos con el internet, y todo lo que este involucra, donde de manera incontrolable (y en cantidades exuberantes) se muestran publicidades relativas a productos que se encuentran en distintas localidades del mundo y en

diferentes mercados comerciales. Lo cual hace más arduo el trabajo por diferenciar el producto propio de la competencia, ya que el abanico de oportunidades es cada vez más amplio.

Ortegón, Royo y Robayo (2015) plantean que, *“los niños no sólo tienen su propio dinero para gastar en una variedad de productos de su elección, sino que tienen una influencia que se extiende a los productos que compran sus padres [...]”*. Es decir, que el niño ya desde temprana edad va formando y forjando un criterio propio, que en principio se ve influenciado por las marcas y tipos de productos que compran los padres; pero que también se va marcando según su propio criterio en virtud de sus necesidades y experiencias. Teniendo en cuenta además, la influencia por parte de su grupo de amigos, así como de la sociedad misma que, a veces, impera en su propia concepción.

Esto denota que tampoco es tan fácil incidir en un mercado infantil cuando se trata de un público preestablecido con sus propias características que de alguna forma ya ha sido influenciado, de modo que se hace exigente y particular en sus requerimientos. Esto hace que el mercado busque alternativas, también variabilidad en sus productos, que promuevan algún grado de innovación en ellos; haciendo versátil el mercado infantil para que genere mayor volumen de incorporación a éste y por supuesto, grandes y mayores ganancias a la industria.

El estudio de este punto es de vital importancia para el mercadeo global, pues el consumidor infantil es uno de los consumidores de mayor importancia a nivel mundial (y a continuación explicaremos por que). Ortegón, Royo & Robayo (2015), señalan que el público infantil representa una oportunidad para las empresas de crear una buena relación con el consumidor que perdure largamente a través del tiempo, pues en esta etapa los niños tienden a crear una imagen duradera de la marca la cual podría significar en una lealtad de por vida a la misma.

De la misma forma, es necesario resaltar que el convencimiento del consumidor infantil para preferir una marca no es en este caso el factor que ciertamente determinará su carácter de consumidor, pues en esta situación entra el interés y la preocupación de los padres con respecto a las consecuencias que pueda traer dicho producto a la salud de un niño. Esta situación se observa con frecuencia en productos alimenticios, y es por ello las estrategias de marketing que intente desarrollar una empresa con los fines de incursionar en el mercado infantil deben contemplar el hecho de “atacar” las preocupaciones e intereses de los padres, para convencerlos de permitirle a su hijo ser consumidor del producto. Metafóricamente hablando, los padres son la barrera que una empresa debe apuntar a atravesar para luego poder influir en los niños.

Capítulo 3: Marco Metodológico



En este capítulo se considera el diseño de la investigación, que incluye a su vez las técnicas de recolección de la información y el tratamiento de la misma, que resultan adecuadas para abordar un problema. Esto permite elaborar una forma específica de enfocar un problema, que admita responder a las preguntas que plantea la investigación, por lo que su planificación debe hacerse previamente. Según Balestrini (2002, p.126), en el marco metodológico es donde se presentan los métodos, las técnicas y los pasos a seguir en el despliegue de la investigación y en el proceso de obtención de información. En el mismo, se confecciona la ruta a seguir para conseguir de manera acertada los objetivos planeados. El objetivo del mismo, consiste en familiarizarse con los elementos teóricos de la investigación y los modelos de análisis que permitan interpretar los resultados obtenidos, y determinar conclusiones con relación a las preguntas planteadas al inicio de la investigación. Asimismo, se busca familiarizar con los elementos técnicos como son las fuentes de información y técnicas de recolección de datos, así como el tratamiento de la información obtenida.

3.1 Tipo de estudio

Los proyectos de investigación pueden ser de varios tipos dependiendo los aspectos que los integran, y teniendo en cuenta el tipo de investigación con el cual corresponda. Sin embargo, hay que distinguir dos tipos de investigación básicos: **los cuantitativos y los cualitativos**. La investigación cuantitativa resume las diferentes experiencias, utilizando como procedimiento de decisión algunas alternativas basadas en magnitudes numéricas, que pueden interpretarse mediante el uso de herramientas estadísticas; la investigación cualitativa utiliza técnicas diferentes al experimento o las encuestas, las cuales se basan en entrevistas abiertas y técnicas de observación, que se interesan en la experiencia tal y como la vive el participante. En este caso, se abordará una investigación de tipo cualitativa.

De acuerdo al objeto de estudio, objetivos y marco teórico planteado, se considera que un enfoque cualitativo resulta adecuado para desarrollar el proceso de investigación, ya que el mismo tiene como objetivo principal la descripción de las cualidades de una imagen. Hernández, Fernández y Lucio (2003), señalan que *“la investigación con un enfoque cualitativo, es explicada como la recopilación de datos sin medición numérica, para descubrir y refinar preguntas de investigación. Aparte, los autores definen la investigación cualitativa como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, conductas, etc”*.

En este sentido, se puede determinar que la investigación realizada puede ser caracterizada como un estudio descriptivo, pues la misma plantea la descripción exhaustiva de una situación

comunicacional/organizacional de la compañía Starbucks, en una sede específica, en un momento particular, dentro de un determinado espacio temporal. Se trata entonces, de un estudio de tipo transversal o transeccional ubicado en la sede que se encuentra en la calle Estrada 175 de la empresa mencionada, en la ciudad de Córdoba.

Como lo establece Sampieri (2010) *“todos los estudios de carácter descriptivo buscan en su constitución la especificación de propiedades, características y perfiles de distintos entes, conformados mayormente por personas, procesos y objetos que pueden ser sometidos a análisis, con la finalidad de detallar cómo son y cómo se manifiestan.”* Lo anteriormente explicado se traduce en el hecho de que este tipo de investigación busca recoger información, de manera dependiente o conjunta, de las dimensiones y variables que componen los eventos analizados, detallando propiedades, características y los rasgos más relevantes de este hecho.

3.2 Diseño de investigación

Con relación a la investigación planteada, se precisa el diseño de investigación como la técnica que permite orientar desde el punto de vista técnico todo el proceso; desde la recolección de los datos, hasta la interpretación y análisis de los resultados obtenidos, considerando los objetivos que se plantearon al inicio de la investigación. En función de lo descrito en capítulos anteriores, la investigación se orienta hacia la incorporación de un diseño de campo no experimental ya que permite observar la realidad y recolectar los datos en un ambiente habitual y cotidiano, lo cual permitirá posteriormente hacer indagaciones con relación a la realidad observada.

En este sentido, según Sampieri (2010) *“los diseños investigativos de carácter transeccional exploratorio son los considerados como más adecuados para conocer el comportamiento propio de una comunidad, donde se exploran las características de la misma para posteriormente establecer pautas que denoten la posibilidad de realizar estudios posteriores además de realizar de manera anticipada una descripción diagnóstica de la situación actual.”*

Dentro de la presente investigación se pretende realizar una caracterización denotada por un modelo basado en tres fases de estudio: la fase **diagnóstico**, la fase **planificación** y finalmente, la fase de **evaluación**.

1) **Fase diagnóstico**: en esta fase se pretende realizar una investigación y análisis de las condiciones organizacionales actuales de la sucursal de Starbucks Coffee ubicada en la calle Estrada 175 de la ciudad de Córdoba, y los elementos comunicacionales propios de ésta. Dentro de

este aspecto se pretenden abordar conceptos desde las categorías analíticas (personalidad, cultura, identidad, vínculo, comunicación e imagen), para caracterizar y diagnosticar las condiciones actuales de la empresa descripta.

Esta fase presentará una etapa final que denote una serie de conclusiones correspondientes a cada elemento o categoría analizada, haciendo por supuesto fundamental hincapié en la gestión de la comunicación externa y publicitaria, referida a la promoción de los alimentos dentro del contexto del marketing.

2) **Fase planificación:** esta etapa estará conformada por los elementos conceptuales y metodológicos que emerjan de la primera fase. Se pretende, a partir de estos planteamientos, estrategias, y actividades de comunicación, que se orienten hacia el ideal de una organización en función de la comunicación externa de la misma.

3) **Fase evaluación:** en esta fase se propondrán una serie de criterios evaluativos que permitan hacer un seguimiento del proyecto estratégico de comunicación en lo respectivo a la promoción o marketing social e infantil.

3.3 Unidad de Análisis y Muestreo

En este trabajo se pretende realizar un estudio relacionado con la comunicación y públicos adultos e infantiles de la empresa Starbucks Coffee en su sede de la ciudad de Córdoba, Argentina. En este aspecto, la situación o población a medir estará conformada por el conjunto total del grupo que define a la empresa mencionada, determinado por el público externo e interno de la misma. Para el caso específico de la recolección de datos internos, se realizará una entrevista al director superior de la empresa para conocer las políticas generales de la empresa y algunas variables propias que constituyan el sistema de desarrollo organizacional de esta empresa.

En lo concerniente a la recolección de datos del público externo, se realizará un muestreo no probabilístico y aleatorio pues se pretende seleccionar de manera específica la cantidad de personas a entrevistar en un periodo temporal definido igualmente por los investigadores. En este tipo de recolección se eligen a los involucrados por su proximidad y los mismos representan solo una pequeña fracción o porción de la muestra considerada como total, dicho de otra forma, no existen criterios específicos que denoten el descarte o inclusión (más allá del hecho de que el mismo sea cliente de la empresa seleccionado en su sede respectiva) de un sujeto para ser considerado como muestra.

En este aspecto, para este estudio se utilizará el muestreo por conveniencia para realizar encuestas a una serie de consumidores definida para conocer y recopilar información respectiva a

una serie de opiniones y características de la elección de productos y su adecuación al mercado infantil.

3.4 Técnicas de Recolección de Datos

De manera general, dentro del conjunto de técnicas de recolección de información, se escogió la entrevista; ya que la misma permite obtener la información en forma directa por parte de los actores seleccionados. Además, posee otras ventajas, a saber: *“la existencia de un contexto de interacción más directo, personalizado, flexible y espontáneo, favorece la transmisión de información no superficial y da al investigador la posibilidad de esclarecimiento y seguimiento de preguntas y respuestas para evitar cometer errores”* (Vieytes, 2004, p. 661).

Observación no participante

Observación no participante La observación es un hecho cotidiano que forma parte de la percepción; la observación no participante se da cuando el investigador toma contacto con el grupo a estudiar, pero permaneciendo ajeno a la situación que observa. Es una observación consciente, dirigida y ordenada, hacia la finalidad que se propuso previamente el observador, o sea que la no participación no debe entenderse como pasividad. La observación permite obtener información sobre un fenómeno o acontecimiento tal y como éste se produce. Un factor que influye al observar es el Contexto. (Emanuelli Paulina, 2012, pág. 51)

Revisión documental

Es una técnica que se basa en el análisis y la obtención de datos, provenientes de materiales y documentos impresos, producidos por la propia organización, el objetivo es registrar los aspectos importantes de la información contenida en los mismos.

Entrevista

Es una técnica cualitativa que proporciona información sobre estados de opinión; permite obtener aspectos subjetivos de las unidades de análisis. Supone una interacción social, es una relación mediada por la información ya que es un diálogo entre una persona que busca obtener la información y otra que debe posibilitarlo. El contexto de la entrevista siempre influye en su desarrollo y en las respuestas. La entrevista, en su carácter comunicativo, permite al entrevistador y entrevistado moverse hacia atrás y adelante en el tiempo. Cabe destacar que la entrevista es muy diferente de lo que es la encuesta. Esta última es una técnica de recolección de datos cuantitativos. (Emanuelli Paulina, 2012)

Ahora bien, para indagar la personalidad de Starbucks se ha entrevistado a Jimena Capelo, gerente del local ubicado en la calle Estada. Se consideró importante realizarle la entrevista en razón de que se requería en esta etapa del proyecto un enfoque profundo en el conocimiento de la institución; una óptica envuelta en la problemática empresarial.

Encuesta

Es una técnica que permite obtener información acerca de una parte de la población denominada muestra por medio de un procedimiento estandarizado o uniformado (Emanuelli Paulina, 2012, pág. 100). Esta técnica facilita la comparación de resultados, los cuales pueden generalizarse posibilitando la obtención de información significativa en volúmenes más amplios de personas.

Para la recolección de datos del público externo, se realizará un muestreo por conveniencia, se trata de una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra y en un intervalo de tiempo dado. Se elige a los miembros sólo por su proximidad y no se considera si estos realmente son una muestra representativa de toda la población o no. Esta técnica permite observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más sencilla. En general, se utilizan técnicas de muestreo en situaciones en las que hay grandes poblaciones para ser evaluadas, ya que, en la mayoría de los casos, es casi imposible realizar pruebas a toda una población. Es este el caso de los públicos externos de Grandiet. Según refiere la bibliografía consultada, el muestreo por conveniencia es la técnica que se utiliza de manera más común, ya que es extremadamente rápida, sencilla, económica y, además, los miembros suelen estar accesibles para ser parte de la muestra. Esta técnica se utiliza cuando no existen criterios que deban considerarse para que una persona pueda ser parte de la muestra. Cada elemento de la población puede ser un participante y es elegible para ser parte de la muestra. Estos participantes comúnmente dependen de la proximidad al investigador. En nuestro caso, utilizaremos el muestreo por conveniencia, para realizar encuestas a públicos consumidores que asisten a Starbucks de Córdoba capital, para recopilar información sobre opiniones y características de la elección de productos de la marca para niños.

El relevamiento de información se realizó durante 3 días, a las personas que asistieron a la sede Starbucks ubicada en José Manuel Estrada 153 de Córdoba capital. El criterio de inclusión para la selección del encuestado fue: realizada a clientes que concurrían al local. Las encuestas efectivamente válidas fueron 100, tomadas del 5 al 7 de Agosto 2019

3.5 Instrumento de Recolección de Datos

Instrumento de Recolección de Datos Modelo: Encuesta de carácter mixto
<u>Aspectos personales</u>
1. Género: Masculino / Femenino
2. Edad
18-28
29-39
40-50
Más de 50
<u>Calidad, beneficios y satisfacción</u>
3. Calidad de los productos
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
4. Grado de satisfacción de los productos
- Muy satisfecho
- Medianamente satisfecho
- Poco satisfecho
- Nada satisfecho
<u>Precio y de preferencia de los productos</u>
5. Precio de los productos
- Muy correcto
- Medianamente correcto
- Poco correcto
- Nada correcto
6. ¿Por qué prefiere los productos Starbucks sobre otros productos?
<u>Starbucks para niños</u>

7. ¿Le gustaría que Starbucks vendiera productos para niños? ¿Por qué?

8. En caso de que la pregunta anterior sea afirmativa, ¿Qué productos de los que vende Starbucks considera que podrían dirigirse de manera masiva al consumo infantil?

Packaging (envase)

9. ¿Considera que los envases de la marca Starbucks son atractivos y adecuados para el público en general?

Marca

10. ¿Qué opinión tiene de la marca Starbucks?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

11. ¿Qué aspectos mejoraría en la marca? ¿Por qué?

Plan de Trabajo

Fase de diagnóstico

Esta fase consiste en hacer un relevamiento de la realidad organizacional de Starbucks teniendo en cuenta las dimensiones propuestas por Scheinsohn.

Actividad 1: relevamiento y descripción de las dimensiones con sus respectivas variables

Dimensión 1: Personalidad

- Datos institucionales
- Descripción de la organización
- Historia
- Infraestructura edilicia
- Endopersonalidad
- Objetivos Organizacionales
- Estructura Organizativa

- Exopersonalidad
- Infraestructura

Técnicas de recolección de datos: entrevistas, observación, análisis documental.

Dimensión 2: Cultura

- Creencias
- Valores
- Actitudes
- Manifestaciones culturales
- Ritos y rituales

Técnicas de recolección de datos: entrevistas, observación, análisis documental.

Dimensión 3: Identidad

- Proyecto corporativo
- Atributos identificatorios corporativos
- Texto de identidad de la organización
- Tipología discursiva
- Identidad físico-visual

Técnicas de recolección de datos: observación, análisis documental.

Dimensión 4: Vínculo

- Mapeo de públicos
- Mapeo de actores internos
- Mapeo de actores externos

Técnicas de recolección de datos: observación, entrevistas, encuestas.

Dimensión 5: Imagen

- Análisis de la imagen corporativa

Técnicas de recolección de datos: encuestas, entrevistas.

Dimensión 6: Comunicación

Esta dimensión se desarrollará tomando como guía el modelo de comunicación integral propuesto por Paul Capriotti.

Producción:

- Características de los mensajes que emite la organización.

Circulación:

- Soportes de comunicación externa.
- Tipos de soportes: gráficos, audiovisuales, radiales, multimedia.
- Lenguaje utilizado en los diferentes soportes.

Consumo:

- Actividades de recolección y análisis de información de todos los componentes del proceso de comunicación.
- Segmentación del público destinatario.
- La historicidad de las comunicaciones de la empresa.
- Características y opinión de los públicos consumidores de productos de la empresa.

Técnicas de recolección de datos: entrevistas, observación, análisis documental, encuestas.

Fase de planificación

El propósito de esta fase es definir mediante acciones qué queremos lograr, a través de un plan estratégico de comunicación externo, y cómo llevar a cabo dicho plan para la captación del público infantil.

El desarrollo de esta fase consistirá en:

- Definir los objetivos y acciones de comunicación.
- Proponer la estrategia de comunicación externa.

Fase de evaluación

- Proponer criterios de evaluación

Capítulo 4: Marco Referencial



El sector alimentario en Argentina, tiene una marcada tendencia expansiva en concordancia con el incremento poblacional y las nuevas culturas que eligen el consumo saludable. En el Siglo XXI, la nueva concientización en cuanto al papel de los alimentos y la influencia de la cultura online ayudan a formar un subsector dentro del mismo: el de la alimentación saludable; que a su vez opera en un incremento y variación del interés por la producción de semillas, granos, y frutas saludables. Horizontal y verticalmente se forma un importante sistema en la producción, distribución y comercialización de alimentos: desde los productores locales y, los servicios de repartición hasta los vendedores, ya sean supermercados, almacenes, tiendas especializadas o lugares de consumo directo como restaurantes o fast-foods. La tecnología también juega un rol fundamental en el crecimiento del sector: podemos afirmar que principalmente es de la mano de Estados Unidos que la Argentina toma nuevos avances en la producción y consumo de alimentos. Los años contemporáneos muestran dos claros ejes en torno a la alimentación y la producción de alimentos: el primero, la polarización del interés del consumidor entre lo que sería el consumo generalizado, mainstream de carnes, lácteos y vegetales, opuesto al polo representado por el consumo cuidado, especializado y sano que generan los locales de venta de semillas, ingredientes extranjeros y dietas estudiadas. El otro eje está dado en un sentido comercial, por la apropiación de rol del sector por parte de las multinacionales y el papel del Estado en su responsabilidad por mantener la salud de sus habitantes. Se puede afirmar que la tendencia del sector es de crecimiento sostenido, apoyado por los siguientes puntos: nuevas tecnologías, globalización e interacción cultural, desarrollo poblacional y nuevas necesidades, consumo de masas, el papel de los medios publicitarios en la promoción de ciertos alimentos, y la demanda del mercado mundial que, por ejemplo, causó el llamado boom de la soja como principal producto de exportación argentino hacia el extranjero, superando a la carne y a los vinos. Se constata de este modo que el sector es de un ascenso y competencia claros, ante lo cual las empresas medianas y pequeñas deben esforzarse por obtener un lugar entre el empuje de las multinacionales, pero, además, es un sector de amplio crecimiento y oportunidades en el cual la innovación y la corriente de información y tendencias juega un rol fundamental.

Actualmente muchas industrias están involucradas con la alimentación infantil, es importante saber que las mismas deben tener un alto grado de Responsabilidad Social Empresarial, la empresa productora de alimentos emprende determinadas acciones que se insertan en una forma de gestión, respondiendo a un criterio ético, más que a un cumplimiento normativo, son precisamente estas acciones las que le llevan a considerar el alimento como un bien social. Está comprobado que los niños principalmente en edad escolar necesitan una dieta adecuada para crecer,

desarrollarse, estar protegidos frente a las enfermedades, y tener la energía para estudiar, aprender y ser físicamente activos. En una alimentación completa es importante que estén presentes alimentos de los distintos grupos, estos son: verduras y frutas frescas, lácteos, carnes (vaca, aves, pescados), huevos y aceites vegetales como complemento de la alimentación. Los frutos secos como nueces, almendras, castañas, maní y las semillas son una excelente fuente de proteínas y ácidos grasos omega 3 y 6 y ricos en vitaminas E y B. Comer en familia y desayunar son hábitos fundamentales para una alimentación saludable. El desayuno es la comida más importante del día ya que aporta la energía suficiente para que el organismo se recupere después del sueño, los niños que no desayunan, tienen más posibilidad de padecer hipercolesterolemia y obesidad, tienen dificultades de concentración y memoria y seguramente van a sentirse más cansados.

4.1 Presentación institucional

4.1.1 Starbucks coffee y el público infantil

Starbucks es una de las más relevantes y trascendentes franquicias de cafeterías en la actualidad, formando parte de un fenómeno social que recorre el mundo con su innovadora visión de las cafeterías y formas de realizar y presentar el café. Esta empresa dio sus primeros pasos en 1971 cuando fue fundada por Gordon Bowker, Jerry Baldwin y Zav Siegel. La primera tienda de la marca se abrió en Pike Place Market en Seattle-Washington, Estados Unidos. Starbucks, nombrada así por el primer navegante de la novela Moby Dick de Herman Melville.

Starbucks es el más grande detallista comprador, refinador y vendedor mundial de cafés selectos, contando con sucursales alrededor de todo el mundo como en Norteamérica, Europa, Medio Oriente, Latinoamérica y el Sudeste Asiático. Mundialmente, aproximadamente 40 millones de consumidores visitan una cafetería Starbucks cada semana. Así lo afirman Moon & Quelch (2004) y señalan que, pese a que efectivamente el principal producto que se despacha en toda cafetería es precisamente el café, la visión y modelos de negocios de la franquicia no se limita solo a ello, sino que esta ofrece diversos productos de consumo como otras bebidas frías y calientes además de golosinas dulces y saladas, en un ambiente cómodo, agradable y acogedor (sumado al hecho innovador de escribir el nombre del cliente en el vaso de café que consuma, demostrando así una atención más personalizada).

Dentro de los productos que Starbucks ofrece, se pueden señalar:

- **Café:** Más de 30 diferentes tipos de preparados simples o mezclados
- **Bebidas Artesanales:** Café mezclado, bebidas espresso frías y caliente, cafeinado y descafeinado preparados, y té Tazo.

- **Equipamiento:** Una exclusiva línea de máquinas para hacer espresso marca Starbucks Barista, cafeteras y tostadoras antiguas, una línea Premium de chocolate, accesorios de café, y discos compactos.
- **Comida Rápida:** Pastelillos preparados diariamente, sándwiches y ensaladas.
- **Productos de consumo masivo:** Línea de botella para beber de Frappuccino Starbucks, Espresso Starbucks DoubleShot, Helados de café Starbucks, granos de café y té marca Tazo en tiendas, Licores Starbucks, y una línea Premium de helados.
- **Tarjetas Starbucks:** Las tarjetas inteligentes Starbucks, un valor de marca, sobrepasan el billón de dólares en reactivaciones y recargas desde su introducción en el 2001. Con más de 77 millones de tarjetas vendidas hoy en día, las tarjetas Starbucks continúan creciendo al mismo ritmo que nuevas tiendas se van abriendo alrededor del mundo. Actualmente, estas tarjetas inteligentes se encuentran en tiendas de los Estados Unidos, Canadá, Japón, Alemania, Grecia, España, Taiwán, Australia y Tailandia.
- **Portafolio de marcas:** Starbucks Entertainment, Tazo Tea, Ethos Water, Seattle's Best Coffee (el mejor café de Seattle) y Torrefazione Italian Coffee.

Es necesario señalar que, tanto el crecimiento que la empresa ha tenido como la expansión internacional que ha obtenido en los últimos años, es algo que debe ser destacado. Dicha expansión ha sido tal que ha llegado a ser gratamente acogida en los países latinoamericanos y del medio oriente, siempre en atención a la meta de establecer Starbucks como el proveedor número uno de café más fino del mundo. Y al mismo tiempo, es importante señalar mantiene sus principios y valores inquebrantables mientras crece. Algunos de estos son: lograr clientes satisfechos todo el tiempo, contribuir positivamente en las comunidades y el ambiente, y adoptar la diversidad como un componente esencial de la manera en la que se hace negocio.

Por lo antes señalado, la visión de la compañía es establecer a Starbucks como la marca más reconocida y respetada en el mundo. Para alcanzar esta meta, la compañía planea continuar su rápida expansión en sus operaciones de tiendas de servicio rentables, haciendo crecer sus operadores especiales, y seleccionando oportunidades que hagan crecer la rentabilidad de los accionistas de Starbucks por medio de la introducción de productos novedosos y el desarrollo de nuevos canales de distribución. En atención a eso, se plantea la expansión de la marca Starbucks en un aspecto de pocos precedentes en lo que a cafeterías finas se refiere según Moon & Quelch (2004) dicho aspecto es el mercado infantil.

En América Latina, más específicamente en Argentina, se plantea la expansión de los servicios de Starbucks al público infantil, esto como estrategia de marketing adecuada para atraer a los consumidores reales (los padres). Si se observa detalladamente este planteamiento no se tardará en denotar ciertos inconvenientes. No obstante, la estructuración adecuada de un sistema de marketing que atraiga a la población infantil al consumo, no precisamente del café como principal producto de Starbucks, podría representar un gran avance en cuanto al desarrollo mercadotécnico de la marca.

Dicha expansión sería posible con la venta de productos dirigidos específicamente al público infantil diferentes al café como galletas y dulce, además de la creación de un espacio que sea adecuado para niños en la cafetería que no afecte el agradable ambiente que Starbucks ofrece a sus clientes y de esta manera se podrían potenciar las ventas que se generan diariamente.

Capítulo 5: Diagnóstico



5.1 Personalidad

La personalidad de una organización la conforman todos aquellos detalles que la vuelven única, y la distinguen de las otras empresas que pertenecen a la misma rama comercial o que se dedican al mismo rubro. De acuerdo con lo que expresa Scheinsohn (1996), toda entidad es un mundo denotativo, razón por la cual se hace importante ordenar e identificar este asunto dentro del desarrollo comercial de la institución.

En este sentido, la personalidad, se determina como una parte obrante de la realidad organizacional, para conseguir de este modo un primer acercamiento manifiesto, estructurado e inequívoco a ese mundo denotativo que representa cada entidad. En consecuencia, es menester esclarecer que la personalidad organizacional se halla definida por tres instancias: *el centro psíquico o endopersonalidad; la mesopersonalidad y exopersonalidad.*

5.1.1 Centro psíquico o Endopersonalidad

Este nivel se caracteriza por orientar a la entidad u organización en dos modos: el primero de ellos, es determinando su camino e índole esencial. Mientras que el segundo, refiere al establecimiento de sus actuaciones e iniciativas. En este sentido, el centro psíquico se halla compuesto por: la misión (propósito o meta empresarial a largo plazo); la visión (determinación de lo que se quiere llegar a ser); valores (aspectos que la organización pretenda lograr, cumplir y conservar en su desarrollo); objetivos (finalidades precisas a corto o mediano plazo, que la entidad se propone a conseguir cumpliendo con su misión y conforme con sus valores y creencias); actitudes (representa el encauzamiento y exteriorización en el comportamiento empresarial que una organización expresa con relación a cuestiones precisas).

Jimena Capelo, gerente del local Starbucks ubicado en la calle Estrada 153 de nuestra ciudad, fue la principal informante en lo referido a la búsqueda de datos institucionales. La información obtenida se completó con la “Guía Partners” (la guía de comportamiento de parte de los empleados para con los clientes), que posee dos formatos: uno en papel ubicada en cada uno de los locales de la empresa, y la otra en formato digital, disponible en el sitio web de “Capacitación Alsea” de acceso disponible a todos los trabajadores de la organización. En consecuencia, tomando para el análisis la información suministrada en la entrevista y los datos de la Guía Partners, se describen los siguientes ítems.

5.1.1.1 Misión

Respecto a este punto, la gerente del establecimiento, Jimena Capelo, refirió que la misión de Starbucks consiste en: *“Inspirar y nutrir el espíritu humano: una persona, una taza y una*

comunidad a la vez". Dejando en claro que, la taza se encuentra en el "centro" como consecuencia de que se constituye como el objeto que une al individuo con Starbucks. De este modo, es importante apreciar que la misión empresarial de esta organización no solamente consiste en la venta de los distintos productos que ofrecen, sino que además, consiste en la instauración y fidelización de una relación (en lo posible duradera en el tiempo) entre los clientes y los partners.

Con relación a la sucursal examinada, la gerente comentó que por lo general los clientes que asisten al local son habituales, lo cual genera un reconocimiento entre los mismos y también una pauta de consumo repetida. Esto también es parte de la misión de Starbucks; que el cliente se despida del local con una sonrisa. Y para ello hace especial énfasis en que los partners tengan un perfil de servicio al consumidor que se caracterice principalmente por la buena atención, la amabilidad, y el carisma.

5.1.1.2 Visión

Jimena Capelo, nos comentó que en la actualidad no se encuentra en ejecución la visión que originalmente estableció Starbucks ("*Creamos momentos inspiradores en el día de nuestros clientes*"). Sino que tiene vigencia la de "Playbook", la cual posee como visión y filosofía fundamental: "*hacer de cada momento uno especial*".

También se consultó a Diego Sorondo, gerente del local ubicado en la Peatonal de la ciudad de Córdoba (25 de Mayo 66), para comprender el cambio de visión institucional. En este sentido, Sorondo se refirió a Playbook y la caracterizó como una metodología de trabajo que se encarga de garantizar que todos los clientes se marchen del comercio con la misma experiencia (y que esta sea agradable). Es importante acotar que, la creación de esta metodología impuso un cambio en los valores institucionales: los cuales anteriormente estaban basados en el desarrollo de las capacidades y habilidades laborales de los partners, hoy en día los mismos se adecuan al servicio que el cliente pretende recibir de la entidad.

5.1.1.3 Valores

Evidentemente, los valores se constituyen como la finalidad primordial que los partners de cada sucursal deben asumir y aprehender. Es por eso que en la actualidad, los mismos fueron plasmados en tarjetas de reconocimiento frente a cada labor cumplida, llamadas "comportamientos del delantal verde", y que además funcionan con fines motivadores para los partners. Jimena Capelo determinó al respecto que los valores implementados tienen entre sus finalidades originar una cultura cálida y con sentido de pertenencia, en donde todas las personas sientan que son bienvenidas siempre; manteniendo el statu quo y hallando nuevos modos de progresar como compañía y como individuo.

5.1.1.4 Objetivos

Ahora bien, en cuanto al objetivo estratégico de la organización, a nivel institucional se encuentra dirigido a la venta de sus productos y articulado con la misión de cuidar al cliente. Como así también, otorgar un excelente servicio humano.

Por otro lado, resalta Jimena Capelo, que todos los locales poseen objetivos de ventas claros los cuales deben ser logrados diariamente y mensualmente, tomando en consideración los registros estadísticos correspondientes a cada sucursal. La gerente comentó que Starbucks produce sus bebidas orientadas al gusto que el cliente desea degustar. En consecuencia, no solo piensa en la personalización de cada envase con los correspondientes nombres de los clientes, sino que además trata de conseguir la satisfacción con respecto a las distintas preferencias que tengan los distintos clientes: satisfacer a quienes prefieren un café intenso, y los que lo quieren un poco más suave.

En síntesis, se pueden observar las siguientes metas institucionales: mejoramiento de la imagen de la institución, búsqueda de innovación de sus productos; mejorar la calidad de servicio al cliente; crecer como organización frente a sus competidores; fortalecimiento de vínculos con los clientes, y el alto rendimiento de cada uno de los partners asociado al valor determinado.

Para cumplir con estos objetivos, Starbucks propone la capacitación continua de los trabajadores con relación al café y el servicio, además del crecimiento personal de los mismos que posteriormente se plasma en el ascenso de los baristas a cargos gerenciales.

5.1.2 Mesopersonalidad

Considerando lo dicho por Scheinsohn (1996), se inicia el desarrollo de este punto determinando el concepto o definición de *personalidad corporativa*, la cual desde una perspectiva simple, puede ser caracterizada como los aspectos que distinguen a una compañía específica en relación de otras similares o que se desenvuelven en el mismo ámbito comercial, es decir, es la labor de distinción.

En este sentido, tal personalidad se encuentra formada por tres elementos: el carácter, los sistemas y las destrezas. El carácter es la voluntad organizadora y operadora de la personalidad. El mismo puede representarse en dos formas: estructural, constituyéndose como el perfil que la entidad da a su estructura para marchar; y el carácter dinámico, el cual representa los elementos normativos y disciplinarios.

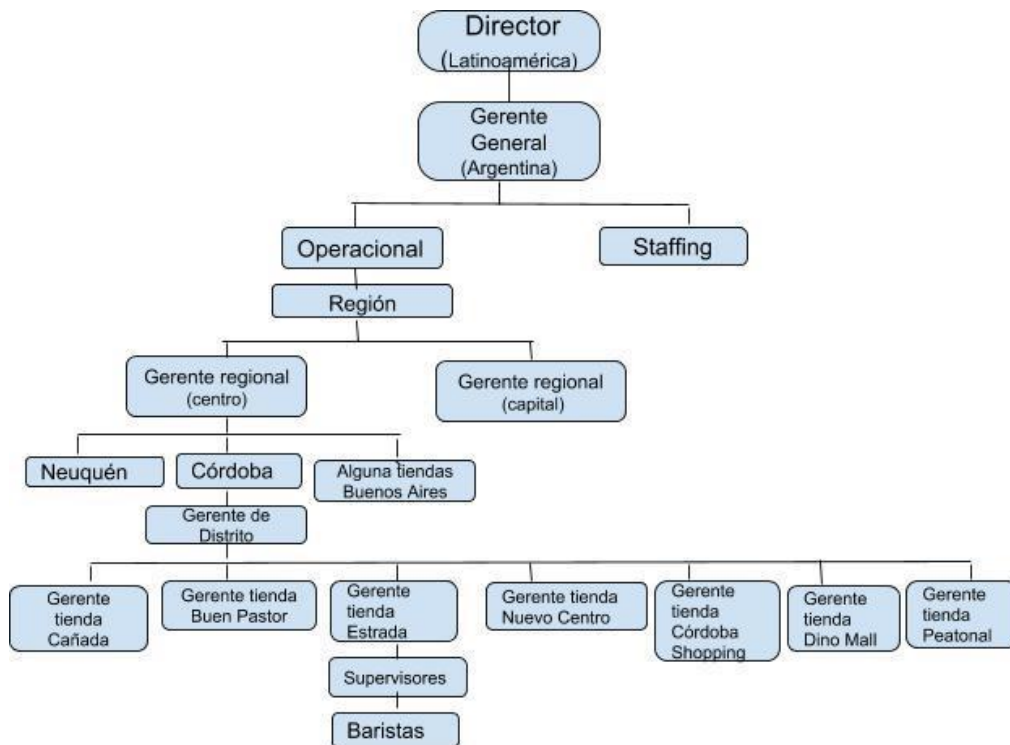
Por otro lado se hallan los sistemas, los cuales consisten en una forma de autoexpresión que procura la eficacia y la coordinación. Y por último están las destrezas, que no es otra cosa que los hábitos en que la compañía se refleja, que particularizan su actuación y la distinguen de las demás.

Como consecuencia de lo anterior, se le preguntó a Jimena Capelo en cuanto a los sistemas, como es la organización estructural de Starbucks, si existen áreas de trabajo y cómo se desarrolla la labor en cada una de ellas. Como resultado de ello, la gerente determinó lo siguiente: *“la estructura general de Starbucks está dividida de forma general de la siguiente manera: gerente general, director de operación y directos de área de staff, la cual brinda además servicios al área de producción”*.

Ahora bien, dentro de la organización empresarial-gerencial de la empresa Starbucks existen dos grandes regiones, y dentro de cada región existen distritos. A estos últimos lo configuran las llamadas “tiendas”, por ejemplo: en el distrito de Córdoba se hallan todas las tiendas de Starbucks: “Starbucks de la calle Estrada”, “Starbucks del Buen Pastor”, “Starbucks del Nuevo Centro”, “Starbucks del Córdoba Shopping”, “Starbucks de Cañada”, “Starbucks de la Peatonal”, y el “Starbucks del Dinosaurio Mall”. A su vez, cada una de ellas posee un “gerente de tienda”, pero este al mismo tiempo responde al gerente de distrito el cual opera todas las tiendas nombradas antes.

Con relación al carácter estructural, en la entidad ubicada en la calle Estrada 153 se ejecuta una descendiente estructura jerárquica. Los cargos se dividen en: Gerente de tienda, Asistente de Gerente (no es tan usual, pero se puede dar), Supervisor de Turno (se encarga de vigilar y controlar el local, que se conserve limpio, ordenado, además de también efectuar algunas actividades administrativas), y Los Baristas (preparar los café y hacer caja). Asimismo, es importante aclarar que la clasificación de estos rangos va de mayor a menor. Con respecto al ascenso en los cargos, este hecho involucra que a medida que un empleado es ascendido va adquiriendo de manera progresiva una serie de responsabilidades inherentes a procesos administrativos, y mayores en relación al cargo que va ocupando.

Las tareas que se ejecutan en Starbucks son las siguientes: preparación de bebidas, actividades administrativas, actividades de limpieza y cobro en caja.



Ahora bien, para indagar el carácter dinámico de la compañía, se abordaron dos aspectos sumamente importantes. El primero de ellos se puede vincular con la clasificación elaborada por Scheinsohn (1996) con respecto a la naturaleza y el grado de formalización de las normas. En el proceso de abordaje descrito se informó el método de accionar de los trabajadores, y si los mismos poseen (o no) algunas directrices a seguir en las labores que diariamente implica realizar su trabajo. Respecto a ello señaló Jimena Capelo: “*La empresa cuenta con un documento escrito que se llama “descripción depuestos”, que describen las funciones que deben realizar cada uno de los trabajadores en cargo que corresponde. En otras palabras, las responsabilidades y las actividades que son parte de cada cargo.*

Por otra parte, la segunda cuestión investigada es la referida a los comportamientos o acciones que se producen diariamente en la compañía. En este sentido, la gerente indicó que la toma de decisiones en la entidad proviene de los cargos más altos, es decir, del Gerente general. Por lo tanto, cada Gerente de tienda tiene la responsabilidad de indicar las pautas a seguir cuando así lo crea conveniente, conforme a los requerimientos y necesidades que se presenten en cada sucursal.

Un ejemplo claro de decisiones que toma el gerente se produce “...cuando ingresa un nuevo empleado se plantea la posibilidad de capacitarlo algunos días”. Capelo refiere que dentro de la sucursal de Estrada, el que posee más poder es el Gerente de la tienda, seguido el Supervisor de

Turno, y por último Los Baristas (según la cantidad de tiempo que estén trabajando; los que tengan más antigüedad tienen cierta responsabilidad sobre los más nuevos que van ingresando).

En cuanto a las cualidades que la distingue de competencia (Bonafide y Havanna principalmente), Jimena Capelo señaló que una de sus destrezas es el “*take away*”, es decir: la modalidad de preparación del café en un tiempo record comparado con las demás cafeterías (de 5 a 7 minutos por café), y la posibilidad para llevarlo. Esto se logra por la incorporación de la tecnología acorde a las actividades que se pretenden realizar. Cabe destacar que Starbucks no utiliza otros recursos de publicidad más que la viralización por redes sociales para conseguir la difusión de sus productos y servicios. Y otro recurso diferencial importante es la atención al cliente, y el también la ambientación comfortable que se consigue en sus instalaciones.

5.1.3 Exopersonalidad

Consiste en toda la información que plasman los rasgos o componentes de la personalidad; en otras palabras, lo que se ve a simple vista. Es la materialización de lo que se puede observar en la entidad: la materia prima, la infraestructura, las personas que allí trabajan, sus maquinarias y equipos, las inversiones.

La maquinaria que se utiliza en Starbucks es proveniente de EEUU o Suiza. Thermoplan AG es una compañía familiar con sede en un pueblo de 4.400 habitantes, cercano a Lucerna en Suiza, que se encarga de fabricar las máquinas automáticas para café express y capuccino que se usan en los 21.000 locales de Starbucks en el mundo.

“Las máquinas totalmente automáticas son algo muy alemán y suizo”, refiere Adrian Steiner ingeniero electrónico que hace más de 15 años trabaja en la empresa.

Desde 1999 Thermoplan trabaja para Starbucks y produce todas las máquinas que encuentran en los locales de la marca, desde Nueva York a Paris, Pekin y Argentina.

La Mastrena se fue fabricada exclusivamente por Thermoplan para Starbucks en 2008, para hacer un capuccino, el operador sólo debe elegir entre las opciones computarizadas de un menú pre-determinado.

“Su menor altura y facilidad de uso impulsan a los baristas a relacionarse con los clientes para una interacción y un servicio personal inmediato”, refiere Lisa Passe portavoz de Starbucks en Buenos Aires.

Con respecto al modo de comunicación con el público, la empresa cuenta con las redes sociales de mayor repercusión y alcance actualmente, como Facebook, Twitter o Instagram.

5.1.3.1 Recursos

En lo que concierne a la materia prima (al igual que la maquinaria tecnológica), todos los productos que se utilizan localmente son importados. No existe producción local, con excepción de la leche que es comprada en Argentina. Sin embargo, en este aspecto no poseen convenio con una cantidad elevada de marcas.

Todos los recursos utilizados para edificar las tiendas son producidos en los lugares donde se ubican las mismas. Se contratan a los constructores de la localidad de referencia y se obtienen los materiales de ese mercado.

Es por ésta razón que el diseño de la empresa Starbucks posee su origen en la herencia cafetera y en la meta indicada por la compañía respectiva a la participación en la comunidad y la responsabilidad hacia el medio ambiente. En este sentido, la entidad debe integrarse y adaptarse a la vida de la localidad donde se encuentra (cualidad adaptativa), y su impacto con el medioambiente debe ser mínimo.

5.1.3.2 Infraestructura/características edilicias

Esta empresa tiene la convicción de que una cafetería debe ser un sitio que inspire comodidad para el cliente y este se conecte con el lugar. En otras palabras, la debe cafetería ser un sitio que se vuelva un lugar de rutina del cliente. Igualmente, en cuanto a la tienda se puede indicar que el diseño y la sostenibilidad forman parte de la naturaleza de Starbucks. Por lo que, se puede resaltar ciertos aspectos que distinguen la infraestructura de la empresa:

Igualmente, el estilo moderno regional marca tendencia y se caracteriza por ser cómodo y brindar también un ambiente acogedor. Se utilizan contextos luminosos y diáfanos, resaltados con mobiliario y tejidos oportunos inspirados en la localidad donde se ubica la tienda, con el propósito de general un respiro contemporáneo frente al fandango enardecido del exterior.

Cada establecimiento comercial posee su entorno con un concepto único producido por los diseñadores de Starbucks para de este modo indagar novedosos estilos. Las llamadas “pizarras de diseño” las cuales son pizarras en las que algún empleado con talento artístico ha hecho un diseño o ilustración en tiza para publicitar uno o más productos, son nada menos que afiches publicitarios hechos en tiza. Este brío de innovación intenta contagiarse a los clientes que diariamente acuden a tomar su taza de café o a contemplar algún evento comunitario o artístico.

5.1.3.3 Aspectos generales del edificio

En todas las tiendas, se conserva un diseño común con respecto a la disposición espacial de mesas, sillas y barra de atención al cliente, como así también en lo que refiere a la preparación de

los productos ofrecidos, con objetos situados en el establecimiento para el uso de los visitantes y de los trabajadores de la tienda.

En particular, el local de Starbucks, ubicado en la calle Estrada 153, posee una capacidad para más de 170 clientes sentados, en un espacio de más de 250 metros cuadrados, en donde se encuentran distribuidas las mesas y asientos. Asimismo, en la parte inferior de la tienda, se encuentra la sección de la caja, barra y “food”, lugar en el cual se atiende al público (se les da la bienvenida, se toma su respectivo pedido, se les brinda información en caso de ser requerida, y se les cobra). Allí también se elaboran las bebidas y se entregan las comidas. El local cuenta con un área de preparación, almacenamiento de comida y un cuarto limpieza.

A su vez, en el segundo piso se encuentran situados los baños para el público (mujeres y hombres), y una terraza con mesas y asientos. Además, en el mismo piso se halla el área administrativa, el cual está ocupado con lockers, y todos los materiales descartables que son utilizados para la dispensa de alimentos y bebidas.

El local de la calle Estrada cuenta con un estilo de “Herencia”, manteniendo el primer diseño utilizado (Pike Place Market de Seattle del 1971), con suelo de cemento teñido o baldosa, madera un poco envejecida, iluminación de inspiración industrial y banquetas de metal. De igual modo, recuerda el diseño artesanal que se inspiran en el modernismo de la década de los 30’. Estilo el cual es producido por materiales sencillos como las vigas de acero, las paredes de ladrillo, la madera pulida a mano y los cristales de cuarterones de tipo industrial. Es un sitio de armonía creativa para las artes y la cultura.

El establecimiento se encuentra pintado en una gama de color -beige, blanco, gris-. Siempre se observa la sirena plasmada en dibujo en alguna de las paredes, cuya inspiración es proveniente del isologotipo. Se usan luces tenues que otorgan una iluminación cálida a la clientela que visita la tienda. Asimismo, mantiene música a un volumen discreto realizada únicamente para Starbucks. En el establecimiento ubicado en la calle Estrada 153, la limpieza se conserva siempre en todo el lugar, inclusive en los baños (jabón, papel higiénico, lavatorio y seca manos). Además cuenta con siete basureros de metal colocados en diferentes puntos de la sucursal.

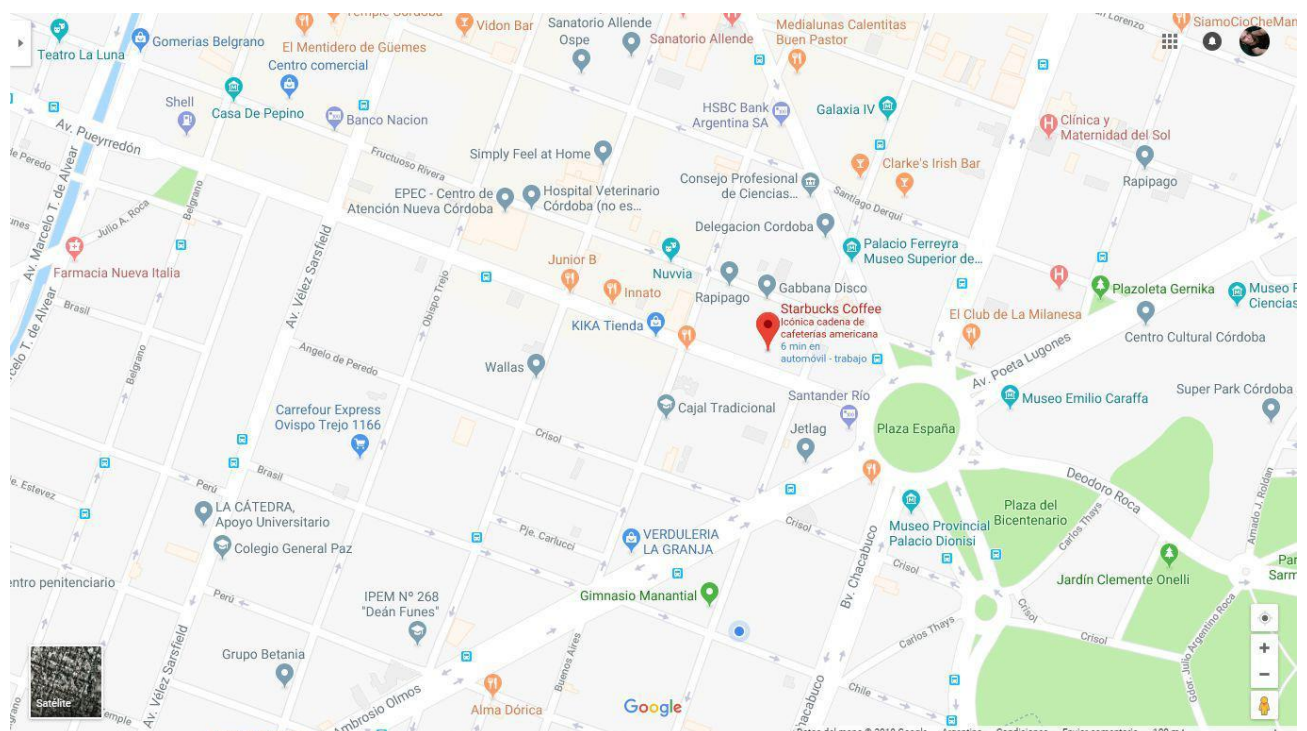
5.1.3.4 Ubicación geográfica de la organización

La sucursal de Starbucks Coffe situada en la calle Estrada 153, se encuentra en el barrio de Nueva Córdoba, en el sector centro sur de la ciudad. Éste es uno de los sectores más dinámicos de la vida económica, cultural y recreacional (ya que cuenta con mucho movimiento por parte del gran caudal de estudiantes que provienen de distintos lugares a estudiar y radican allí), además de constituirse uno de los lugares más cotizados de la ciudad. En este sentido, el barrio posee un

tamaño promedio, igual al que la mayoría, comprendiendo 97 manzanas, las cuales a su vez se subdividen en 2.520 parcelas, encontrándose gran parte de ellas ya edificadas. Asimismo, al caminar por sus calles y espacios públicos se pueden observar pendientes de gran pronunciamiento y significantes elevaciones, pues la latitud del terreno de Nueva Córdoba es superior a la del Centro.

Por otro lado, una particularidad del barrio al que referimos es la abundancia de edificios PH (propiedad horizontal), los cuales cuentan con más de diez pisos, teniendo en la mayoría de los casos, desde 1970, detalles arquitectónicos constituidos por fachadas rojizas, esto como consecuencia de que los mismos se hallan construidos con ladrillos. Tal característica es atribuida a los arquitectos argentinos cordobeses José Ignacio Díaz y Miguel Ángel Roca. Sin embargo, la particularidad es que la mayoría de su población es proveniente de otros puntos de la provincia y del país, puesto que, gran parte de ella es estudiante y desarrollan sus estudios en instituciones cordobesas, especialmente en la Universidad Nacional de Córdoba.

Lo comentado con anterioridad le ha brindado un aire especial a la Nueva Córdoba, pues es un barrio de jóvenes por lo general, y en consecuencia, diferentes actividades se hallan programadas considerando esto. Es un área donde se encuentran muchas librerías, fotocopiadoras, gimnasios, bares y pubs.



5.1.3.5 Bienes y/o servicios

Starbucks Coffe ofrece servicio de cafetería y café elaborado, además de bebidas tanto frías como calientes. Entre estos productos, se encuentran los siguientes: Café (caliente o helado, expreso, con leche, manchado, manchado con caramelo, café del día y bebidas frías); Té (té de hoja entera, té con leche, te helados como el té agitado, entre otros); Frapuccino (bebida creada por Starbucks con marca registrada. Tiene cinco tipos clásicos, que son: café, caramelo, moca, cajeta y chip. Aunque también ofrecen Frapuccinos de temporada como lo son los de de yogur y crema); Refrescos (bebidas refrescantes que son a base de una fruta. Existen de sabores bayas, limón y naranja, entre otras variedades). También ofrecen bocadillos, tales como paninis, ensaladas, pasteles y panques. Y Asimismo, también tiene a la venta otros productos como tazas, los termos y café en grano.

5.2 Cultura

Tomando en cuenta el autor Scheinsohn podemos decir que la cultura es un conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias, ritos, rituales, héroes y símbolos, como así también normas y patrones existentes en una sociedad o comunidad a través de los cuales esta llega a regular formal e informalmente el comportamiento de los individuos que la conforman. Para que una cultura sea sólida se necesita un alto consenso a la adhesión. De esta forma, las organizaciones se caracterizan por tener culturas organizacionales propias y específicas. El formar parte de una organización significa asimilar su cultura.

Por otro lado, en toda organización existen actuaciones vigentes, modos habituales de pensar, comportarse, aprender y aprehender de sus miembros. Los lineamientos conductuales se hallan dentro de un régimen de representaciones compartido, asumidos a través de un consenso. Las actuaciones, los modos de pensar y comportarse de sus miembros y las representaciones compartidas, conforman la cultura corporativa. Ésta, se presenta como un factor activo y movilizador de la organización, y se aprehende mediante procesos de interacción, imitación o aprendizaje, en el marco de una dinámica que la retro-alimenta, legitimándose y reforzándose.

En resumen, toda organización tiene la particularidad de poseer culturas fuertes o débiles. Éstas son determinadas de acuerdo al nivel de intensidad y adhesión por parte de sus miembros a las creencias, valores, y cultura establecida dentro de la organización. Siguiendo esta línea, se puede concluir que el modelo de cultura organizacional que se percibe en Starbucks, es el de trabajo en equipo, que apunta en primer lugar, a la satisfacción de sus clientes. Y paralelamente en este marco, a su vez busca la recompensa monetaria.

5.2.1 Tipologías culturales

Las llamadas “tipologías culturales” son orientaciones propias de la cultura corporativa las cuales permiten diagnosticar el “Estado Cultural Actual” (ECA), para luego determinar el “Nuevo Pattern Cultural” (NPC), el cual representa el estado esperado. Asimismo, estas tipologías no van a darse en estado puro, sino que ciertas particularidades van a predominar sobre otras.

De acuerdo con Scheinsohn (1996), la ideología se fundamenta en el supuesto de que la entidad comercial se adecua a sus circunstancias por medio de cuatro “mecanismos” ideológicos básicos: la cultura del poder, de la función, de la tarea y de la persona. De igual modo, la cultura corporativa ejerce un papel significativo y determinante conforme la etapa de desarrollo (creación y primer desarrollo, desarrollo y expansión, madurez) en el que se halle la entidad.

Siguiendo lo expuesto anteriormente, hay que tener en cuenta *la mentalidad de la organización* (puede ser exploratoria, tribal, narcisista, amplificadora/autoclausura, vegetativa, pasivo-adaptativa, activo-adaptativa). De acuerdo con esto, el análisis se debe llevar a cabo a partir de cuatro variables: apertura, cierre, cambio, innovación y orden establecido, lo cual permite configurar una matriz, cuyos ejes representan el grado de apertura o aislamiento de su entorno, y el grado de innovación y cambio con relación al orden establecido.

Por su parte, también es importante *la relación con el mercado* (pudiendo ser esta heroica, proceso, madura, juvenil/commodity, tecnología, mercadología, tecno mercadológica). La misma consiste en efectuar un estudio de la cultura corporativa desde una perspectiva relacionada fuertemente con el marketing (en otras palabras, una perspectiva “marketinera”). En este sentido, según Scheinsohn (1996), esta clasificación se halla compuesta por dos tipologías: tipología “riesgo-retroalimentación” (define las Culturas Corporativas como “maduras”, “heroicas”, “proceso” o “juvenil”) y la tipología “morfología producto-mercado”.

En el caso de Starbucks, es posible encuadrarlo en la clasificación de culturas fuertes. De este modo, la compañía se caracteriza por poseer algunas creencias que dirigen su proyecto corporativo y que se manifiestan en los valores. Algunos ejemplos de ello pueden ser: el valor que se le transmite a los empleados de generar un contexto cálido en donde todas las personas se sientan bienvenidas; o la responsabilidad de los empleados en el ejercicio de sus quehaceres, con la finalidad de optimizar resultados. En consecuencia, es posible indicar que cada uno de los

miembros de la entidad, responde a cada valor fundado, generando así un fuerte sentido de pertenencia.

En el marco de una cultura organizacional fuerte, plantea estrategias clave, como el liderazgo definido con respecto a un adecuado desempeño de cada cargo laboral, desarrollo organizacional y trabajo en equipo. Además de ello, la empresa posee una cultura abierta “activa/adaptativa”, pues se instala en un sitio sin efectuar modificaciones, adaptándose a las particularidades del mismo. Por esta razón, se puede señalar que la compañía generó un cambio de su visión para adecuarlos a la experiencia de los visitantes.

Ahora bien, otros de los motivos por los cuales los integrantes de Starbucks responden a los valores establecidos, es para intentar alcanzar el óptimo funcionamiento de la entidad. De este modo, si bien existe una estructura flexible, siempre hay que adecuarse a los requerimientos de la compañía. En consecuencia, representa una cultura ideológica primordialmente laboral, ya que a través de un buen servicio, busca atraer más clientes y posteriormente fidelizar el vínculo con ellos (es decir, atraerlos y luego mantener a través del tiempo dicho vínculo).

Existe un consenso sólido en cuanto a las creencias y valores instituidos en la compañía. Sin embargo, como nos indicó la gerente de la sucursal de Estrada, si bien el grado de identificación con estos valores puede ser mayor o menor, los respetan tal como la empresa dispone. *“Nuestros empleados comprenden los valores que como empresa manejamos, algunos pueden no estar de acuerdo con los mismos por un sinnúmero de razones pero como trabajadores respetan las políticas y valores que nos representan”*.

Los valores se encuentran plasmados directamente en las conductas. Los mismos, fueron variando durante mucho tiempo. El compromiso, la calidad en todos los productos que la entidad ofrece, la calidez, la autenticidad y la consideración, son considerados como los pilares fundamentales que rigen a la organización, siempre en la búsqueda de crear y mantener un vínculo entre ella y el cliente.

Y además de los valores ya mencionados, Starbucks en sus políticas agrega otros más, tales como: la creación de una cultura cálida y con sentido de pertenencia en la cual todos se sientan bienvenidos; actuar con valentía, desafiando el status quo y encontrando nuevas maneras de crecer como empresa y como personas; estar presente, conectando con transparencia dignidad y respeto; entregar el mayor esfuerzo en todo lo que se hace, haciéndose responsable de los resultados; abocarse a los resultados, pero siempre a través de un enfoque humano (Moon y Quelch, 2004).

Con respecto a los trabajadores, los valores primordiales son: tener siempre presente que el servicio al cliente se transmite de manera tanto verbal como no verbal (no hablar también es una

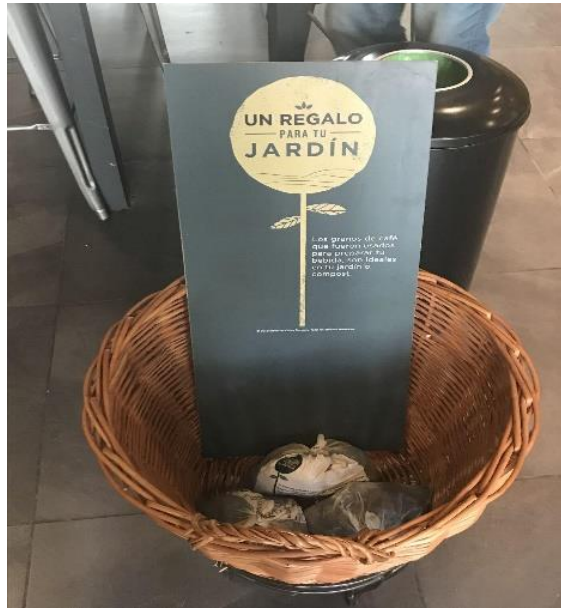
forma de comunicar); saludar a todos los clientes que entren a la tienda; llegar a conocer a los clientes frecuentes, aprendiendo su nombre y su bebida favorita fomentando así una atención más personalizada; fomentar el trabajo en equipo; conocer qué hay de especial en los métodos de utilización para seleccionar, tostar y empacar su café (convencerse del producto que están ofreciendo para luego así poder convencer al cliente); comprender las complejidades que tiene cada café para su elaboración; aprender cómo describir los distintos tipos de café.

Cabe destacar que los valores anteriormente nombrados se ven identificados en diversas situaciones, que no están únicamente vinculadas con los clientes, sino entre los mismos compañeros de trabajo de la compañía (como por ejemplo: aprovechar los espacios de intercambio entre el gerente de piso para expresar opiniones y pedir orientación).

Todos los valores que ha determinado Starbucks y se han mencionado anteriormente, son desarrollados y transmitidos por medio de capacitaciones a los empleados de la empresa. En dichas jornadas se hace especial hincapié especialmente, en los instrumentos que garantizan la atención exclusiva a sus clientes.

Dichos valores permiten (y apuntan) conseguir una homogeneidad en el trato orientado a los clientes. Para conseguir esto, se acompaña a los baristas con capacitación técnica y con el acondicionamiento del local. El sentido atribuido a esta estrategia de valores, opera sobre el principio de que cuando un empleado se siente conforme, comprendido, hará que el cliente se sienta a gusto con el servicio (lo que mencionamos anteriormente: convencerse para convencer).

Schultz, uno de los fundadores de Starbucks, quiso plasmar en su concepto empresarial el amor por el café, el compromiso y la dedicación. A tal punto, que su pasión y dedicación por la empresa, la atención a sus clientes que solían visitar las tiendas, más la suma de los valores que Starbucks asume como organización, es lo que le permitió ganar “Great Place to Work”, considerado como el ranking más importante a nivel nacional, de los mejores sitios para trabajar. Para lograr estar en este ranking, los analistas de Great Place to Work observan la confianza del sitio a través de dos ejes de análisis: uno dirigido a la investigación de la cultura de la organización, por medio de las respuestas dadas por los empleados de la empresa a través de la aplicación de una encuesta (la encuesta Trust Index); y por otro lado se observa el ambiente de trabajo haciendo énfasis en la investigación de su cultura con el “Culture Audit”.



5.3 Identidad

Según Scheinsohn (2000) la identidad es definida como el conjunto de caracteres considerados como propios por la compañía que además lo diferencian de la competencia, conformando un discurso que se desarrolla dentro del seno de la entidad. En tanto, *“la comunicación estratégica entiende a la identidad corporativa como una representación ideológica, que a partir de un sistema paradigmático de signos, genera sinergismo en la comunicación”* (Scheinsohn, 2000, p. 55). De este modo, el autor mencionado plantea que en el marco de la comunicación estratégica, la identidad no refiere a un esquema de identificación física, sino a una representación ideológica que la empresa produce con su actuación. Es decir *“la identidad corporativa pertenece al campo de la representacional y de lo simbólico”* (Scheinsohn, 2000, p. 62).

Son particularidades que diferencian a un organización de otra, fomentando sus comunicaciones tanto internas como externas, intentando que las mismas sean claras y fluidas en el intercambio con todos los clientes. Asimismo, representa a la compañía en su totalidad. Además es considerado como una herramienta fundamental de estrategia y de su competitividad en el mercado. Su realización y gestión no es solo cuestión de diseño, sino que además se expresa verbal, cultural y ambientalmente.

Ahora bien, hablar de identidad corporativa es remitirse inmediatamente al concepto de proyecto corporativo, el cual es definido como *“un conjunto de proposiciones organizados para orientar los objetivos estratégicos de la corporación, se basa en ciertos principios y se instrumenta a través de determinados políticas de acción”* (Scheinsohn, 2000, p. 104).

La identidad corporativa posee dos dimensiones dialécticas: **La Dimensión Diagnóstica** (comprende dos niveles: uno exógeno, que refiere a lo que se pretende que los clientes creen que la empresa es; y otro endógeno, que representa lo que la empresa cree que es). Y **La Dimensión Pronóstica** (actúa sobre lo externo, buscando que los clientes creen lo que la compañía habrá de ser). En síntesis: la dimensión endógena refiere a lo que la empresa cree que será; mientras que la pronóstica apela a lo que los públicos creen que deberá ser.



La relación entre las dos dimensiones indicadas anteriormente, permite el desarrollo de un proyecto corporativo fundamentado en algunos principios, mediante la aplicación de determinadas políticas de acción. De este modo, la entidad reunirá los intereses particulares que sobresaldrán en comparación con los individuales de las personas. Así, se encaminan hacia un rumbo claro y preciso disminuyendo las incertidumbres que puedan presentarse desde el contexto externo.

Una compañía produce continuamente mensajes significativos, sean explícitos o implícitos, voluntarios o no, los cuales son percibidos por el receptor. En consecuencia, es fundamental que exista una coherencia entre estos mensajes y las actuaciones de la entidad. Esto en razón de que, la imagen de las empresas es un elemento significativo por lo que debe ser tratada y gestionada de forma integral, pues es un componente importante de estrategia empresarial el cual contribuye a conseguir los objetivos que la organización se plantea.

La imagen corporativa es un elemento subjetivo, un registro o construcción mental por parte del público, la cual es proveniente de una experiencia directa de los clientes y los productos o servicios de Starbucks, o del ambiente externo o inmediato. La entidad debe buscar que su imagen posea un fuerte vínculo y coherencia con la realidad de su personalidad, por lo que debe ser considerada como un activo estratégico para elevar la competitividad de la misma, en la consecución de sus objetivos sociales, por lo que hay que planificarla y gestionarla.

5.3.1 Proyecto corporativo

El proyecto corporativo se constituye como un conjunto de proposiciones organizadas para dirigir los objetivos estratégicos de la corporación, instrumentándose por medio de algunas políticas de acción. De tal modo, incluye todos los intereses de la compañía.

Para la realización de este proyecto, la organización debe tener en cuenta la relación entre algunos de sus elementos más relevantes, tales como: sus principios, fundaciones, su historia y aspiraciones. Entonces, para poder abordar el proyecto corporativo de Starbucks, es importante que se haga referencia principalmente a la función de diferentes factores que le permiten elaborar un producto de calidad, tanto por medio de las ventas, como por la creación de su contexto.

Ahora bien, mediante la recolección de conocimientos anteriores sobre los requerimientos y las tendencias comerciales de un determinado sector de la sociedad, surge una nueva modalidad denominada “take away” (lo que significa en inglés, “para llevar”), ofreciendo de esta forma la rapidez, practicidad y comodidad en la compra. Bajo esta nueva modalidad, se ofrecen los siguientes productos: bebidas calientes (espresso, chocolate y té); bebidas frías (frapuccino, con o sin café, y a base de té); bebidas heladas (versión de bebidas calientes en frías, licuados y jugos); leches (entera, descremada y de soja); y también comida (tartas, tortas y delicatessen, sándwich y bakery o productos de pastelería).



Considerando esta diversidad de productos, es posible comprender que la identificación del cliente con la marca se encuentra atada a una multiplicidad de elecciones, las cuales justifican dicha identificación. Asimismo, el primer factor del proyecto corporativo señala a los “millennials” (con este término se denomina al público compuesto por jóvenes nacidos a partir del siglo XXI, es decir, del año 2000) como los principales clientes potenciales, pues entre las técnicas de mercadeo

utilizadas por la empresa Starbucks se busca que haya una participación activa con los clientes, donde se busque la interacción entre la marca y los consumidores de las mismas.

Se trata de encontrar la identificación del público con la compañía a través de la elaboración de una imagen simbólica la cual es construida por medio de una diversificación de productos al alcance del consumidor seleccionado. De acuerdo con esto, es importante referir no únicamente al objeto de venta, sino además al aspecto humano que señala la entidad en la prestación de sus servicios, por lo cual se forma un vínculo de reciprocidad. Entonces, en la instauración de una demanda ecológica social, Starbucks implementa algunos mecanismos de responsabilidad frente a la comunidad, al medio ambiente (reciclaje, energía, agua y edificios ecológicos), al abastecimiento ético (café, apoyo de los agricultores, cacao y té) y a la diversidad (se centra en cuatro áreas: partners, clientes, proveedores y comunidades).



5.3.2 Atributos Identificatorios Corporativos

- **Sólidos Estados financieros:** pionero en el segmento de café. Apuntar a la excelencia en este rubro. La empresa posee una sólida reputación de la marca, asociada con café de calidad y excelente servicio al cliente. Asimismo, una de las ventajas más fuertes de la compañía, es que la misma se ha abocado a conocer de forma más personalizada a sus clientes, además de la experiencia necesaria que ha adquirido en el rubro.

- **Estrategias:** por ser considerada como una entidad de calidad y reconocimiento, tiene la posibilidad de expandirse hacia otros sitios con mayor facilidad. Consiguiendo entonces alianzas con nuevos mercados, y estar al tanto de los nuevos avances y herramientas tecnológicas para de este modo lograr calidad y posicionamiento económico sectorial.

- **Fortalezas:** Starbucks posee la innovación, la calidad, el prestigio, al igual que su imagen de marca. Sin embargo, esta última puede llegar a convertirse en una posible amenaza. Es por ello que, para evitarlo, la compañía siempre busca continuar siendo del gusto del consumidor, promoviendo la implantación de nuevos productos como estrategia de marketing.

-Visión Empresarial: se busca estar permanentemente posicionados en lo más alto del mercado. Pese a que existan amenazas y debilidades, para esto Starbucks seguirá innovando sus productos, puntos de vista, imagen, tecnología y servicio para sostener su visión.

5.3.3 Paradigma genérico corporativo

Es definido como el conjunto de atributos mediante el cual el público se asocia con el perfil de determinadas organizaciones análogas. Asimismo, por medio de la identificación de este nicho económico social, las diferentes personas se identifican con la calidad de los diversos productos, el ambiente calmo de sus locales y los servicios prestados por especialistas en su rubro.

El color es un elemento importante por el poder de recuerdo y asociación que ejerce sobre las personas, desde una perspectiva psicológica. De este modo, se puede afirmar como refiere Johann Wolfgang Von Goethe, que el color depende de la percepción que tienen las personas. En este marco, la psicóloga Eva Heller (2008), realizó una investigación sobre la actuación de los colores en la decisión y sentimientos de los humanos.

El resultado de tal investigación apartó conocimientos sobre el diseño de productos, test basados en colores, la manipulación de personas mediante la publicidad y mercadeo, entre otros. Por lo que se considera un instrumento valioso para profesionales de diversas áreas.

En este sentido, se sabe que algunos colores provocan ciertos estados emocionales como los colores fríos y cálidos; por ejemplo: el rojo aumenta el ritmo cardíaco, lo que a su vez provoca un aumento de adrenalina y hace que los individuos se sientan enérgicos y entusiastas.

5.3.4 Identidad físico-visual

Respecto a este punto, es importante mencionar que el isologotipo de Starbucks sufrió diferentes modificaciones a lo largo de su historia, pero siempre conservando su significado y esencia, la cual indica el aspecto romántico del mar y la tradición de los marinos. Mientras que, el nombre siempre ha sido el mismo. No obstante, el primer isologotipo se encuentra aún vigente únicamente en la tienda de Pike Place Market (lugar donde vendieron por primera vez granos de café). A continuación, se realizará un resumen cronológico de los momentos más icónicos en la historia de la empresa:

En **1971**, se comienza la venta de granos de café en el Pike Place Market de Seattle. En esa fecha la sirena del isologotipo se mostraba entera, robusta, con los senos al aire y de color cobre, exhibiendo el nombre completo de la compañía: “Starbucks (en la parte superior de la imagen), y Cofee Tea Spices (en la parte inferior de la imagen).

Por su parte, **1987** fue un año histórico para la organización, pues en su menú incluyeron las bebidas tipo espresso producidas de modo artesanal. A su vez, se modificó la sirena del isologotipo, por un diseño más estético color blanco, fondo negro y un color verde circular que rodeaba las letras blancas. La sirena se presentaba un diseño más ornamental, con el cabello largo y cubriendo los senos. Asimismo, desde ese momento, el “dress code”, es decir, código de vestimenta, (en este caso el delantal que usaban los empleados) comienza a ser de color verde.

1992 fue un año que también se caracterizó por ser importante para Starbucks. La compañía se convirtió en una empresa cotizadora de sus acciones en la bolsa. Además, modificó nuevamente su isologotipo, mostrando a la sirena ya no como dibujo completo, sino únicamente las colas de la misma, conservando el nombre de la empresa a su alrededor.



Por su parte en el **2011**, se inicia un nuevo capítulo de su historia. El isologotipo es modificado y solo identificado por la sirena, sin el nombre de la compañía. Mostrando solo el torso de la sirena junto a sus dos colas, no obstante, manteniendo los colores identificatorios que cuentan con un sentido particular cada uno. A saber:

Blanco: este color representa la limpieza, la paz y la virtud. No tiene una connotación negativa. Por lo que en ambientes pequeños pintar las paredes de este color, brinda una sensación agradable de tranquilidad. Además, es un color atemporal, no pasa de moda.

Verde: es el color de la naturaleza por excelencia, de la esperanza, la fertilidad y la juventud (la tonalidad del color es clara, ya que en tonos más oscuros puede simbolizar el dinero, prestigio y el poder). Es un color que se puede ser utilizado para expresar, por ejemplo, conciencia ambiental (un factor de suma relevancia a nivel mundial en la actualidad).

En esta conjunción de colores se fundamenta la idea de transmitir que Starbucks será un lugar en donde el cliente se sentirá cómodo, “como en casa” y en un lugar donde habrá tranquilidad.

Simboliza también el equilibrio, naturalidad y tradición, sugiriendo que su café es natural y no un simple café prefabricado y químico que se pueda comprar en cualquier supermercado. Asimismo, se busca transmitir con esto, la elegancia y exclusividad de la empresa. La creación del isologotipo diseñado por la compañía fue pensado de tal forma que las líneas curvas instauradas en el diseño, determinan la apertura de la comunicación fluida y sinérgica.



ISOLOGOTIPO:

Lema: “Creamos Momentos Inspiradores en el Día de Nuestros Clientes”

Slogan: “AMA LO QUE HACES”

5.3.5 Discurso de la organización

El desarrollo de este punto, se basa en lo dicho por Scheinsohn (2000). Según el autor, existen cuatro tipologías: el discurso autorreferencial, discurso de la actividad, el discurso de la vocación y el discurso de relación. En este sentido, el autor define al discurso corporativo como una representación ideológica, una forma de auto- representación que la misma empresa asume.

Ahora bien, se dice que Starbucks emplea una combinación del discurso de relación y el de vocación, debido al vínculo existente entre la entidad y el cliente, cubriendo de este modo las diversas demandas que se generan a través del tiempo conforme las diferentes realidades

adyacentes. Algunos ejemplos de esto pueden ser: la instauración de un proyecto ecológico ambiental, en respuesta a las demandas socioambientales surgidas en estos últimos años; la degustación de catas que ofrece la empresa a clientes Premium; o la implementación de una amplia gama de productos para la satisfacción del público con el cual mantiene una relación.

Por su parte, el discurso vocacional, se plantea desde la perspectiva en la cual la compañía se enorgullece de los distintos productos producidos para cumplir con una demanda sectorial a la cual le es fiel en un tiempo determinado. En consecuencia, es importante acotar que, el modelo actual de comunicación conductual es considerado mejor que los modelos tradicionales, pues les exige a los profesionales de las relaciones públicas reflexionar con respecto a las actuaciones que pretenden obtener de su clientela, pero esto no se refleja en la información que se está brindando. A continuación se describirá el proceso:

El primer aspecto a señalar es la concienciación. Para lograr este fin es necesario destacar o conseguir la notoriedad de lo que se está comunicando, pues al conseguir la concienciación nace la posibilidad de que se inicie el comportamiento deseado por parte del público.

En segundo lugar se encuentra la disponibilidad latente: por lo general, la disponibilidad, sea positiva o negativa, a comportarse de alguna manera, se inicia de modo inconsciente. Los individuos se preparan para actuar acumulando y desarrollando experiencias, informaciones, creencias, opiniones y emociones.

Otro aspecto también importante es el acontecimiento desencadenante: el paso de este suceso otorga a las personas la oportunidad de comportarse de acuerdo a su disponibilidad latente. Algunos de los acontecimientos que pueden iniciar tales actuaciones pueden ser: un día de elecciones, unas rebajas, la distribución de la memoria anual de la empresa, o incluso un gran suceso organizado para anunciar un nuevo producto o servicio. En ese sentido, es posible señalar que los relacionistas públicos deberían considerar la posibilidad de organizar esta clase de acontecimientos cuando planifican su programa, pues esta técnica traslada el énfasis de la comunicación a la motivación del comportamiento.

Por su parte, el cuarto aspecto refiere al comportamiento. En este sentido, pese a que el fin último es motivar a las personas para que actúen de una forma o compren productos en la empresa, es posible acoger comportamientos intermedios como lo son: la solicitud de mayor información, la visita a un salón de exposiciones, o a la prueba experimental del producto o la idea.

5.4 Vínculos

El público consiste en el conjunto de individuos estrechamente relacionados entre sí por intereses y afinidades que le son comunes. Asimismo, es un “agrupamiento artificial” de personas efectuado por la compañía, con la finalidad de comprender la complejidad de los vínculos que ella conserva. Dentro de ese público se pueden encontrar:

Público Interno: es aquel que tiene una relación y una afinidad directa con el fin común de la organización. Hay una relación de dependencia porque hay un juego de poder; dependen de la organización. Por ejemplo: los empleados, directivos, los accionistas mayoritarios, etc.

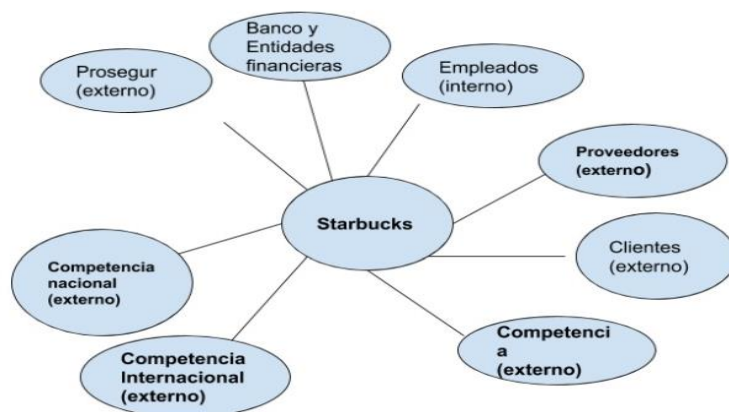
Público Externo: es aquel que no tiene relación directa internamente con la organización. La organización depende de ellos para alcanzar su misión. Por ejemplo: las autoridades gubernamentales, entidades económicas, financieras, los competidores, los clientes, proveedores, entre otros.

Público Mixto: ocupa una posición intermedia respecto de las posiciones anteriormente señaladas. Dentro del público mixto se diferencia aquel público con una tendencia hacia el interno, al que se denomina público mixto semi-interno y, por otro lado, aquéllos con una tendencia hacia los externos, al que se denomina, público mixto semi-externo.

Ahora bien, para la organización Starbucks, los públicos con los cuales se vincula, son de gran significancia. Se constituye como una compañía que permite diversidad entre sus visitantes, desde edad, género, clase social, además de sus vínculos internos. Entre los vínculos externos se encuentran: el público joven: desde los 13 años a los 25 (Clientes); público adulto: de 25 años en adelante (Clientes); público habitué (Clientes); público de clase social: media- alta; público Starbucks-Rewards; competencia nacional: Havanna, Bonafide, Café Martínez; competencia internacional: Juan Valdez, Oma, Cafe Britt, Boss Caffè; bancos y entidades financieras; proveedores: alimentos (desde Buenos Aires), PROSEGUR.

En cuanto a los vínculos internos, se mencionarán: Comunidad; Empleados de Operaciones; A nivel sucursal: gerente, asistente de gerente, supervisores, baristas, área de administración; y área de Marketing.

Mapa de vínculos



5.4.1 Mensajes claves

Respecto a los empleados, el mensaje fundamental que la entidad promueve, es que la misma brinda óptimas condiciones para el desarrollo profesional, y un clima laboral estable. Mientras que, para los clientes, Starbucks emite un mensaje uniforme a nivel distrito. La creación de dicho mensaje, es a partir de un estudio previo por parte del área de financiación (quién regula el precio de la venta), en conjunto con el área de marketing y comunicación.

Jimena, la gerente de Estrada, comentó que: *“Starbucks maneja diferentes públicos. Dentro de las edades, se divide en dos tipo, los jóvenes (quienes consumen bebidas frías, como los Frapuccinos), y por otro lado, las personas que consumen café, más que nada grupo de personas entre 22 años en adelante, que vienen hacer cosas de facultad, o trabajos, como así también quienes buscan un lugar tranquilo para estar”*. Asimismo, Jimena agregó que Starbucks es una empresa direccionada hacia la generación “millennials”, quienes tienen un alto consumo de café, por lo tanto, la entidad brinda una selección de vasos: “Cortos”(de 200ml), “Altos” (de 300ml), “Grandes” (de 400 ml), y “Venti” (de 500 ml). Destacando así una diferenciación con las personas de mayor edad que prefieren a la hora de consumir el café en “Jarrito” o “pocillo”. *“El público que viene a Estrada, es determinado, pasan buscan la bebida y se van. Otros no, prefieren disfrutar del*

ambiente, pero siempre es gente de trabajo, gente que no tiene tiempo para desayunar, entonces compran y se retiran”.

En cuanto a los proveedores, la organización cuenta con muchos de ellos. Sin embargo por razones de privacidad empresarial no se detallará el nombre de ninguno. No obstante, es posible hallar diversas clases de insumos que la compañía posee, ya sea café, leche, maquinaria para su preparación, entre otros.

Con relación a los medios de comunicación, la entidad emplea diferentes tipos de redes sociales con la finalidad indirecta de hacer publicidad. Entre estas redes se hallan: Twitter, Instagram, Facebook y LinkedIn.

De acuerdo con la competencia, Starbucks se particulariza por crear productos innovadores, en renovación continua. Es por ello que, es considerada como una entidad fuerte en el sector alimenticio/gastronómico. Igualmente, la relación de Starbucks con los bancos y entidades financieras es bastante sólida, pues la empresa se encuentra siempre en constante crecimiento.

5.5 Imagen

A continuación se trabajará con la imagen a partir de la concepción estratégica. Desde la óptica del autor Scheinsohn (2000), se entiende que todo proceso de construcción de imagen institucional, es consecuencia de representaciones mentales que cada persona realiza con respecto a su relación particular con la entidad comercial. En otras palabras, desde sus experiencias, vivencias y sensaciones con respecto a la empresa, el público crea en sus mentes un determinado resumen mental de la misma, el cual se consolida como imagen de la organización. En ese sentido, *“el público adquiere un protagonismo fundamental en lo que la imagen como una resultante se refiere”* (Scheinsohn, 2000, p. 56). *De esta forma, se apela a indagar en la “síntesis mental que se opera en la mente del público a partir de esa percepción pública y de otros factores”* (Scheinsohn, 2000, p. 56). Al igual que la memoria, sensaciones, experiencias y vivencias, entre otras, la percepción es sólo un elemento más entre todos los factores implicados en la configuración de la imagen.

Como se ha dicho, la imagen pública es un concepto configurado en la mente del público. No se le es denominado como “imagen de la empresa”, ya que verdaderamente la imagen no es “de” la compañía, sino de la construcción mental “que el público” hace acerca de ella. En resumen, a partir de la percepción particular de cada público y sobre la base del material previo que hay en sus mentes, estos elaboran ciertas correcciones, sintetizando todo el material en una resultante determinada. A esta resultante determinada se le llama “imagen”.

Ahora bien, tal como se comentó, la imagen es una representación figurada, y puede serlo de diversas formas: sonora, visual poética, literaria, etc, de un modelo original. En consecuencia, por definición, imagen es aquello que es fiel a lo original. Igualmente, es un hecho subjetivo, ya que es cada persona la que la construye. Es un registro o representación que se forma en la persona que la percibe.

Retomando al mencionado autor, es importante resaltar que, toda organización es generadora de imágenes. La compañía es percibida y aprendida de esa forma. Habitualmente, la misma puede llevar a cabo diferentes actos y acciones, los cuales continuamente comunican mensajes a su público, sean estos emitidos de forma voluntaria, involuntaria, explícita o implícita. Ante esto, el receptor opera una síntesis de diversas percepciones, las cuales generan una imagen. Deja una marca en él, un rastro, una huella, que determinará sus opiniones, decisiones, y cualquier acto que se relacione con la empresa. Por lo tanto, para crear una imagen positiva en el público, es de suma importancia que exista una coherencia entre los mensajes emitidos por la empresa y sus actos. La organización debe procurar que su imagen guarda una fuerte relación y coherencia con la realidad de su personalidad.

En consecuencia, se puede decir que la configuración de la imagen, en gran medida, es el producto de un proceso fundamentalmente acumulativo y aleatorio. Aunque en las mentes del público la configuración de la imagen pública emerge como una resultante global e ininterrumpida, la realidad es que se trata de un proceso que caracterizado por ser: **Fragmentario** (puesto que está compuesto por una serie de informaciones diversas, que son interpretadas, cotejadas y asociadas con las preexistentes) y **Discontinuo** (puesto que acontece en diversos momentos, espacios y circunstancias).

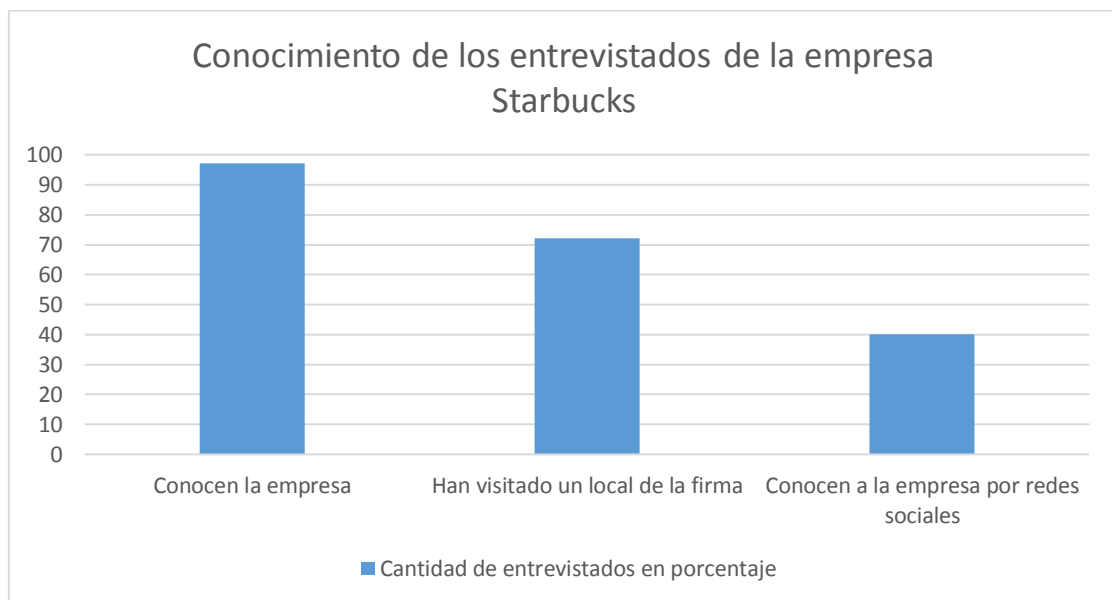
5.5.1 Imagen Pública

Es el elemento de referencialidad que crea la empresa para la identificación social, con la finalidad de que el público tenga la posibilidad de autoconvocarse a través del tiempo en los diferentes establecimientos de la corporación. Para ello, la organización debe realizar diversos actos y acciones, apegarse determinados patrones de conducta y aspectos gráficos, así como también a características particulares dentro de sus comercios. De este modo, también comunican de forma voluntaria o involuntaria, explícita o implícitamente mensajes. En consecuencia, las personas por medio de diferentes percepciones que generan una imagen, determinarán sus opiniones, decisiones, y cualquier acto que se relacione con la empresa.

En efecto, por medio de esa imagen creada, el sector social puede identificar e identificarse con la organización, hasta en un sentido tácito e inconsciente, basado en una primera elección, la

cual se puede incorporar en el individuo. En este sentido, para poder establecer el grado de vinculación que existe entre la organización y un sector social, se decidió efectuar una encuesta anónima mediante google, la cual materializa concretamente las diferentes visiones que se poseen las personas sobre la organización.

Los resultados provenientes de la encuesta, arrojaron que el 97,2% de los encuestados conocen la empresa (un 72,2% de ellos por haber visitado un local de la firma, mientras que el resto por medio de las diversas plataformas en que Starbucks tiene visibilidad). De este modo, un 40% de las personas respondieron que conocen a la empresa a través de la red social Instagram. Asimismo, se observó que el público externo distingue a Starbucks tanto por la calidad de sus productos, como por las buenas instalaciones. Además, se advirtió que gran parte de los encuestados recomendarían a sus conocidos a visitar tanto las instalaciones de la tienda, como a la degustación de sus productos.



5.5.2 Endoimagen

Este punto hace referencia a la interpretación que tiene de la empresa el público interno. En consecuencia, es importante referirse a los valores y creencias de la organización, los cuales son compartidos por todos los que de ella forman parte, independientemente del área laboral en la cual desarrollen sus funciones. Existe un consenso en torno a la idea de que Starbucks como empresa genera un buen clima laboral y propone posibilidades de crecimiento profesional, además de trabajo digno, transparente y sobre todo con respeto. Si bien tiene como objetivo la obtención de un gran número de ventas, el público interno comparte que los resultados deben lograrse siempre a través de un enfoque humano. No obstante, pese a que en la organización existen diversas áreas y cada una acarrea actividades diferentes, todos los empleados poseen la misma imagen respecto a Starbucks.

5.5.3 Imagen pública pretendida

En síntesis, representa el reflejo y cumulo de características y expectativas que deben ser trasladadas a la opinión del público, respecto de la empresa. En este sentido, Starbucks se muestra como una compañía de café gourmet, distinguiéndose por el servicio de “take away”. En su misión se señala que busca “*inspirar y nutrir el espíritu humano: una persona, una taza y una comunidad a la vez*”. Fundamentándose en lo anterior, la empresa se presenta tal y como se autodefine: “*un tercer lugar*” en la rutina de sus clientes. Es decir, un lugar de relajamiento. De acuerdo con esto, la empresa presenta locales modernos, ubicados en sitios estratégicos de la ciudad de Córdoba, con instalaciones que crean un ambiente confortable para sus clientes.

Mediante las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram) aprovechan el apogeo y la masividad de las plataformas digitales para mostrar sus productos. Y, en la mayoría de sus publicaciones, se observa una concordancia con la visión de la empresa, es decir, “*hacer de cada momento uno especial*”.

5.5.4 Imagen sectorial

Se presenta como la síntesis interpretativa que opera el público acerca del sector competitivo al que la empresa pertenece. En este aspecto, Starbucks es el líder del sector cafeterías, con una clara tendencia ambientalista. Esto se evidencia en la utilización de sus bolsas ecológicas y de sus vasos biodegradables. Y como consecuencia de las nuevas tendencias de la vida moderna, cada vez son más clientes los que se incorporan a la “onda verde”; que adoptan una clara postura de conciencia ambientalista.

También se reconoce como un líder indiscutido a nivel mundial, produciendo a través de sus establecimientos y sus servicios una grata recepción para aquellos que desean liberarse de las rutinas agobiantes. De igual modo, se reconocen los costos de tales consumos, pero existen redes, páginas web, y aplicaciones novedosas (Playbook) que propician a consumir los productos relacionados al sector. Asimismo, como mercado, reconoce su rol y la gradual expansión de sus franquicias, lo cual muestra en todo lo largo y ancho del mundo a lo largo de su historia, (y en Córdoba cuenta con varios establecimientos).

5.5.5 Herramientas que implementa la organización para analizar la imagen de su público

Para realizar tal análisis, Starbucks cuenta con los siguientes medios: comentarios que llegan a través sus redes sociales, y los cupones entregados a sus clientes con cada compra, para que

cuenten su experiencia con la tienda y dejen una puntuación. Asimismo, en cada local de la empresa se encuentra disponible el libro de quejas, el cual tiene como principal objetivo asentar las disconformidades de sus visitantes, para de esta manera evaluarlas y mejorar la calidad de atención.

De igual manera, Starbucks cuenta con una aplicación telefónica que puede ser descargada en la PlayStore denominada “Starbucks Argentina”. En ella se encuentran todos los beneficios que la empresa promueve, además de observarse la puntuación que poseen en sus tarjetas los clientes. Por su parte, para su público interno, la compañía no cuenta con un medio de comunicación interna general entre todas las sucursales; sólo los grupos de WhatsApp que cada una de ellas crean. Sin embargo, existe una aplicación de Starbucks que es utilizada por el público interno, la cual se basa en dar información a nivel Starbucks Argentina, y se denomina WORKPLACE.

5.6 Comunicación

El mensaje consiste en todo estímulo que la empresa emite, el cual provoca una determinada reacción en el otro.

En Starbucks se pudieron identificar los siguientes mensajes:

Mensajes	Explícitos	Implícitos
Intencionales	<u>Público externo:</u> - Atención al público. - Cartelería: Precios - Promos de desayuno, y almuerzo. - Cafe del día. - Vasos expuestos con sus respectivos tamaños - Señalética - Tipo de mensajes visuales por las redes sociales. (Facebook, Instagram, Twitter). - Mails, con beneficios Rewards (asociados Starbucks). - Cuadros referidos al cultivo de café. - Horarios de atención. - Plano de evacuación	- Libro de quejas. - Olor a café - Utilización de luces led. - Colores, tipografía, disposición de las mesas, sillas y sillones. - Estrategia de ventas en promos en caja. - Venta de extras (syrops, java chips, etc.) - La música de ambiente, de un género calmo y reflexivo

	<p><u>Público interno</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fichero verde: *Horarios de partners *Comunicado de operaciones *Tracking Chart (pasaporte partner) * Balanced Score Card * Deployment(organización de la estrategia). - Pasos de rutina: * Caja * Barra * Partner soporte. 	
No intencionales	<ul style="list-style-type: none"> - Noticias respecto a la empresa. - Bebidas que Starbucks saca en otros países y no aclara en donde no los venden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Quiebre de Stock en producto. - Caída de Sistema.
Residuales	<ul style="list-style-type: none"> - Campaña de Navidad: añejan el Café para recordar la venta del sabor del Café en sus principios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Frente al suceso de discriminación en el pasado mes de abril en EEUU, Starbucks cerró sus puertas(todas las de EEUU) el 29 de mayo para una formación contra el racismo.
Exteriores	<p>Tiene un mensaje explícito acerca del cuidado del medio ambiente. Por ejemplo en Buenos Aires, separan la basura residual de la no residual. Otro ejemplo hay una canasta con bolsas “con borra de café y la etiqueta de “tierra para mi jardín””.</p>	<p>Pertenecen a una Fundación llamada FLEXER que se llama “Y en Navidad cuando compras una taza en Starbucks un porcentaje de la misma va destinado a esa fundación.</p> <p>Pertenecen al programa de Starbucks Community Service Programm (los partners organizan proyectos, tutorías, para abordar problemas que</p>

		afectan directamente a la comunidad)
--	--	--------------------------------------

La comunicación se constituye como un proceso que ha de llevarse a cabo a través de herramientas acordes y adecuadas, con la finalidad de brindar información a los públicos con los que se vincula la organización. Ésta debe ser ininterrumpida, pues es considerada como una condición necesaria para la existencia de la misma. Asimismo, este proceso implica el intercambio entre los creadores de esos mensajes y los receptores (que son en realidad los productores de dicha información, ya que la interpretan y le asignan un sentido determinado de acuerdo a su percepción, su experiencia y sus capacidades).

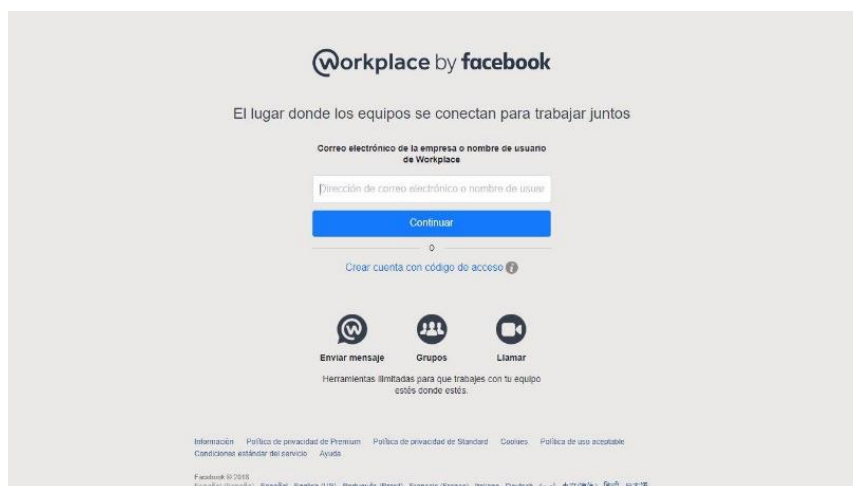
Ahora bien, es necesario que todos los procesos comunicacionales sean controlados. Este control debe realizarse con la finalidad de llegar al objetivo que se pretende, el cual es construir un consenso sobre la representación de la realidad que muestra la compañía, pues es la que determina las conductas y la convivencia. De acuerdo con Scheinsohn (2000), éste control debe darse a través de la codificación de los mensajes, es decir, la reducción al mínimo de los involuntarios por medio de los mensajes voluntarios.

El medio que la empresa ejerce para su comunicación interna, es primordialmente el correo electrónico del gerente de cada tienda. Los archivos enviados son para que se comuniquen de manera general, es decir, a cada sucursal. Cada comunicado es emitido por el área marketing con 5 semanas de anterioridad, mediante el PPK (resumen de todo lo que se debe hacer antes del lanzamiento de campaña “spark”).

Entonces, el proceso para la bajada de la información, es el siguiente: el comunicado es enviado a los Gerentes de distrito (DM), luego éstos lo envían a su equipo gerencial (gerentes de cada tienda), éstos a sus supervisores, y por último, los anteriores a los baristas. De igual modo, se debe destacar que en el PPK, se detalla cada cambio a realizar, a través de ilustraciones amoldadas al formato de cada tienda, códigos (de productos); nuevas recetas de la o las nuevas bebidas; la ubicación y rotación de los productos; y promociones (se detallan los días, el horario, se exhiben los productos y carteles, como así también su respectiva durabilidad). Igualmente, se efectúan actividades a nivel operacional que corresponden al equipo gerencial, al de ventas y al de inventarios, labores con objetivos específicos a las áreas del PPK, los cuáles deben ser cumplidos antes, durante y al finalizar. Por su parte, el OPP: es un componente de la comunicación que pertenece al área de entrenamiento y desarrollo, y se encarga de plantear cuales son los futuros desarrollos de cada tienda.

En lo que concierne a los ascensos de categorías, los mismos deben ser planteados por medio de correo electrónico, para que se conozca al o la partner, se discutan las condiciones en reuniones internas y se le haga seguimiento. Posteriormente, se realiza el mapeado, por ejemplo: se establece un tiempo determinado para la preparación para luego ejercer el puesto laboral al que se ha ascendido. Todo se programa en OPP. Sin embargo, cada tienda lo administra dependiendo de la necesidad. No obstante, además de la información mediante email se encuentran: teléfono fijo, celulares, aplicación de Whats App, cartelería informal y señalética, teléfono interno y Workplace.

Starbucks pretende que en cada una de sus tiendas se perciba el mismo mensaje. Por este motivo se llega a la conclusión que su objetivo comunicacional, es lograr que la información enviada mediante correos electrónicos (de las respectivas tiendas) se mantenga de forma homogénea, para así evitar momentos impertinentes y fallas comunicacionales a la hora del lanzamiento de las campañas. Puesto que, la información que se envía generalmente, es de suma relevancia, como: sanciones, modificaciones de horarios y quiebre de stock, como así también cambios realizados para las campañas.



WorkPlace es un centro de comunicaciones que conecta a todas las personas de la organización, con la finalidad de aumentar la colaboración y los resultados empresariales. Ésta aplicación ofrece las siguientes funciones: grupos, búsqueda, perfiles, chat de Workplace, sección de noticias, traducción automática, vídeo en directo, entre otras.

Además, WorkPlace ofrece dos tipos de cuentas: una Workplace Premium y otra, Workplace Standard. La aplicación ofrece la posibilidad de crear una cuenta con independencia de cuentas personales de Facebook.

Ahora bien, otra forma de comunicación de la empresa es el “deployment”. Con éste medio comunicacional cuenta cada una de las sucursales, y no es otra cosa que un fichero, en el cual se fija

todos los detalles y pasos a seguir de la estrategia que se vaya a desarrollar. Específicamente en él se establece: el objetivo promedio al que se debe llegar en el día; la cantidad de ticket del día; los partners con sus respectivos horario y sus respectivas posiciones durante el piso; café del día a la venta; lista de tareas que se deben realizar y los principios.

5.6.1 Comunicación Externa

Como se ha indicado anteriormente, la empresa se caracteriza por emitir un mensaje uniforme al área de marketing con la finalidad de producir una recepción única para sus consumidores. En este sentido, se puede identificar una línea inductiva en cada uno de ellos en sus medios de comunicación como: redes sociales, página web, aplicación, cartelería y merchandising.

5.6.1.1 Carteles en la entrada del local

Al pasar por el local ubicado en la calle Estrada 153 se puede observar el cartel de “STARBUCKS COFEE”, y en su fachada un banner con productos que ofrece la empresa, así como también en la vereda de éste, un cartel con promociones de ambos lados para que puedan ser observados por los peatones. Estos elementos permiten dar a conocer la ubicación del local, además, poseen un objetivo conductual, el cual consiste en invitar el ingreso a la tienda por medio de las ofertas exhibidas.

Esa exhibición se encuentra dirigida tanto al público interno como al público externo de la empresa. Asimismo, los colores utilizados son parte de la identidad visual de Starbucks, y en este caso, se aplica al soporte gráfico de la cartelería.



5.6.1.2 Redes sociales

Con respecto a las redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram), la empresa efectúa continuamente publicaciones en placas digitales (flyers), con mensajes explícitos e intencionales, los cuales poseen como objetivo principal atraer al usuario para que consuma los productos y que visite los locales. Por su parte, en otras plataformas digitales como Instagram y Twitter, se abocan principalmente en ofrecer las nuevas propuestas para consumir, y en difundir campañas, por ejemplo, de aniversario de 10 años, navidad, entre otras fechas festivas de relevancia. Asimismo, en Facebook mantiene la misma tipología con más llegadas y visualizaciones, respuestas por consultas privadas y publicidad google.

Por otro lado, desde Starbucks se mantiene un lenguaje formal en cada una de sus plataformas digitales. Igualmente, se caracteriza por siempre utilizar la 3era persona del singular. Y, como se puede observar, en las distintas plataformas con las que cuenta la empresa, se halla un contenido inductivo, con mensajes explícitos, minimalistas y funcionales. Por su parte, la nueva aplicación permite simplificar el acceso a la información, considerando como prioridad de imagen.



5.6.1.3 Instalaciones dentro del local

Respecto a este punto, se puede advertir que la empresa busca a través de la identificación, el nacimiento del sentimiento de confortabilidad por parte de sus visitantes cuando se encuentran en los locales. Que la persona se sienta en su tercer lugar, es decir, en su casa, en su trabajo, en “su”

Starbucks. Por esto, trata de conseguir mediante la ubicación, calidad de las mesas y sillas, el sonido ambiente, las luces cálidas, el olor a café, la búsqueda constante de tranquilidad, y la experiencia, que el cliente se sienta cómodo, que logre ese sentimiento de pertenencia, y por supuesto, que vuelva.

Estos elementos tienen un objetivo conductista, el cual consiste en que el cliente elija los locales de Starbucks. Además, la empresa propone como puntos de contacto referencial propios de los locales de Starbucks, comunicando y creando un vínculo con el cliente, ya que tiene como finalidad generar un objetivo conductual que puede cruzarse con el emocional (“considerar a los locales de Starbucks como un tercer lugar en la rutina”).



5.6.1.4 Vasos

La empresa tiene la particularidad de ofrecer a sus clientes el café en vasos descartables, los cuales al momento de la compra, el empleado pregunta su nombre al cliente y le identifica el vaso. Este elemento tiene un objetivo emocional, ya que busca generar un vínculo, o bien fortalecerlo, entre el público externo y Starbucks, lo cual se halla en concordancia con la misión de la empresa: *“Inspirar y nutrir el espíritu humano: una persona, una taza y una comunidad a la vez”*.



Campañas de concientización: (Cartelera)

Con relación a este punto, la compañía estableció una identificación específica a la que se denominó “*Starbucks Green Dot*”. En ella, se destaca, tras investigaciones previas, que el público millennials apuesta con mayor énfasis a empresas que están en relación al cuidado del medio ambiente, por lo que la entidad no escapa de ello. Razón por la cual se puede identificar un mensaje emocional.

Capítulo 6: Interpretación de los datos



6.1 Caracterización y opinión de los públicos consumidores de productos Starbucks Coffee

Para la determinación de los resultados de la investigación planteada, se emplea el instrumento de recolección de datos basado en una entrevista realizada a 40 clientes, quienes han tenido la oportunidad de probar los productos que Starbucks ofrece en el mercado. En aras de concretar los objetivos propuestos, las preguntas planteadas para la obtención de información están enfocadas en esclarecer la concepción que los usuarios tienen acerca de Starbucks, con especial énfasis en aquellos productos creados para el público infantil. En este sentido, para la encuesta se pensaron 11 ítems en que atendían los aspectos de mayor relevancia de la entidad empresarial, para fijar el criterio que el público en general tiene de esta. La primera parte de la entrevista estuvo abocada a definir los aspectos generales y personales de los consultados, como el factor etario y su género. Mientras que el resto de las interrogantes se enfocó en caracterizar las posibles falencias que los productos presentados al público por Starbucks ostentan en pro de optimizarlos.

1. Calidad, beneficios y satisfacción

1.1 Calidad de productos

En primer lugar, se preguntaba a cada uno de los entrevistados sobre la calidad y satisfacción que podría prever de este tipo de productos. Para ello, las respuestas estuvieron diseñadas con las variables: “buena”, “muy buena”, “regular” y “mala”. De la población entrevistada, 17 de ellas (que representan el 43% del grupo poblacional entrevistado) hicieron referencia a la variable “regular”, en relación a la calidad, beneficios y satisfacción que obtenían por parte de los productos de Starbucks. Por su parte, 14 de los sujetos encuestados, que comportan el 35% del grupo poblacional, hizo referencia a la variable “muy buena”. Mientras que las 9 personas restantes, es decir, el 22% del grupo poblacional, contestó con la variable “buena”.

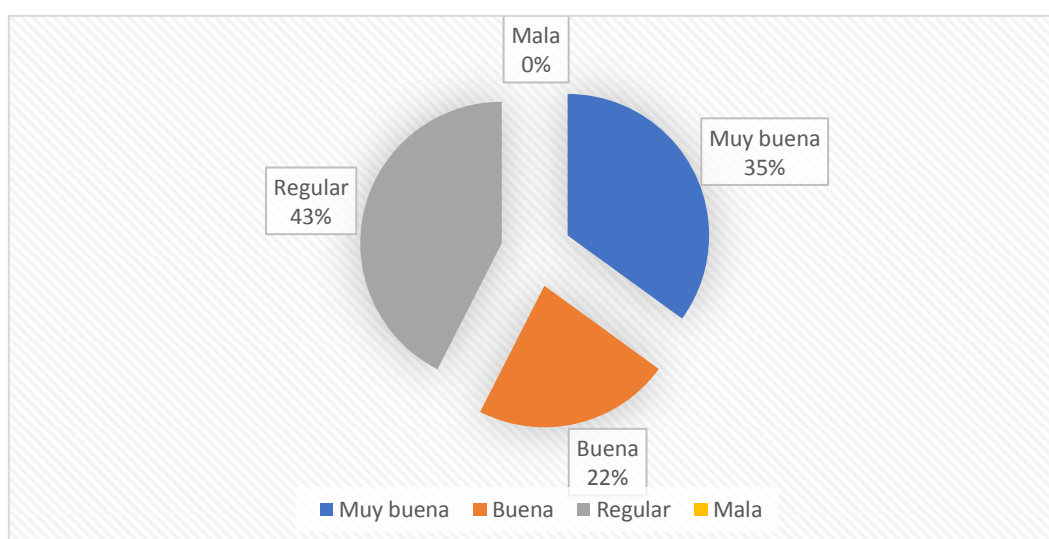


Grafico N° 1. Nivel de calidad de los productos ofrecidos por Starbucks

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos, acreditan conforme a calidad y satisfacción de los clientes respecto a estos productos, las personas no se encuentran plenamente satisfechos, aunque la diferencia porcentual no es mucha entre los que si los estiman de muy buena calidad. De igual manera, cuando se cotejan con los índices obtenidos que consideran que la calidad es regular, se aprecia que hay un evidente descontento acerca de los productos de Starbucks.

1.2 Satisfacción de productos

Seguidamente en referencia a la satisfacción de los servicios que ofrece Starbucks, la población entrevistada hizo alusión a diversas variables para ponderar su nivel de satisfacción respecto de la efigie comercial y los productos que de ella se derivan. Así, las repuestas se centraban en cuatro variables, a saber: “muy satisfecho”, “medianamente satisfecho”, “poco satisfecho” y “nada satisfecho”. Con la intención de explicar adecuadamente el nivel de satisfacción que revela el público, a continuación será mostrado de manera gráfica las respuestas de cada una de las personas que se sometieron a la entrevista.

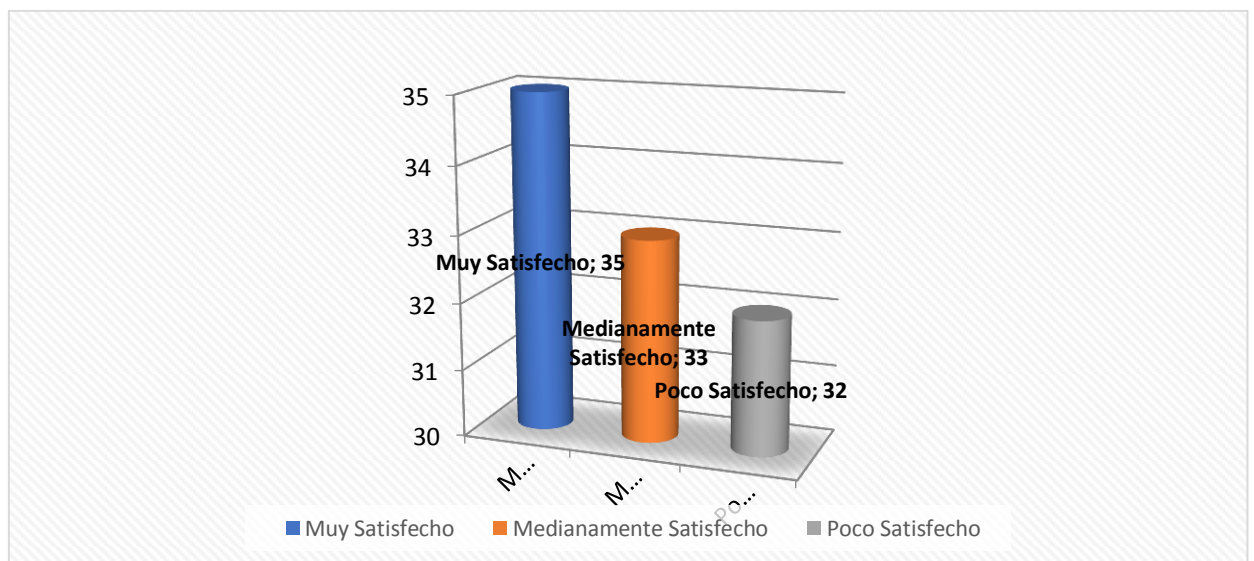


Grafico N° 2. Nivel de satisfacción de los clientes.

Fuente: Elaboración Propia

En la determinación de la satisfacción de los productos, el instrumento de recolección de datos pudo determinar que 14 personas de las 40 entrevistadas, las cuales ascienden al 35%, prorrumpen estar “muy satisfechos” con respecto a los productos que se ofrecen en la actualidad en el mercado. Por su parte, 13 de los individuos encuestados que representan el 32%, manifestaron estar “medianamente satisfechos”. Mientras que los 13 restantes expresan estar “poco

satisfechos” con la entidad empresarial. A tenor de estos datos, se evidencia existe una clara divergencia en la valoración que los clientes hacen de los productos que hoy ofrece Starbucks. Empero, por un margen mínimo, se yuxtapone el criterio que asevera son de calidad y, por lo tanto, les genera satisfacción al consumirlo, respecto de aquellos que estiman que aún se debe mejorar ciertos aspectos para satisfacer sus necesidades.

2. Precio y preferencia de los productos

2.1 Precio de los productos

Otro de los aspectos que fueron analizados a través de la entrevista, fue el precio de los productos. Para ello, y basándonos en la escala *Likert*, se ofreció a los usuarios nuevas variables sobre las cuales debían responder para determinar si verdaderamente consideraban que el precio de los productos de Starbucks era el más acorde para el público en general. De esta forma, las repuestas fijadas para esta interrogante fueron: “muy correcto”, “medianamente correcto”, “poco correcto” y “nada correcto” que se reflejan en la gráfica a continuación.

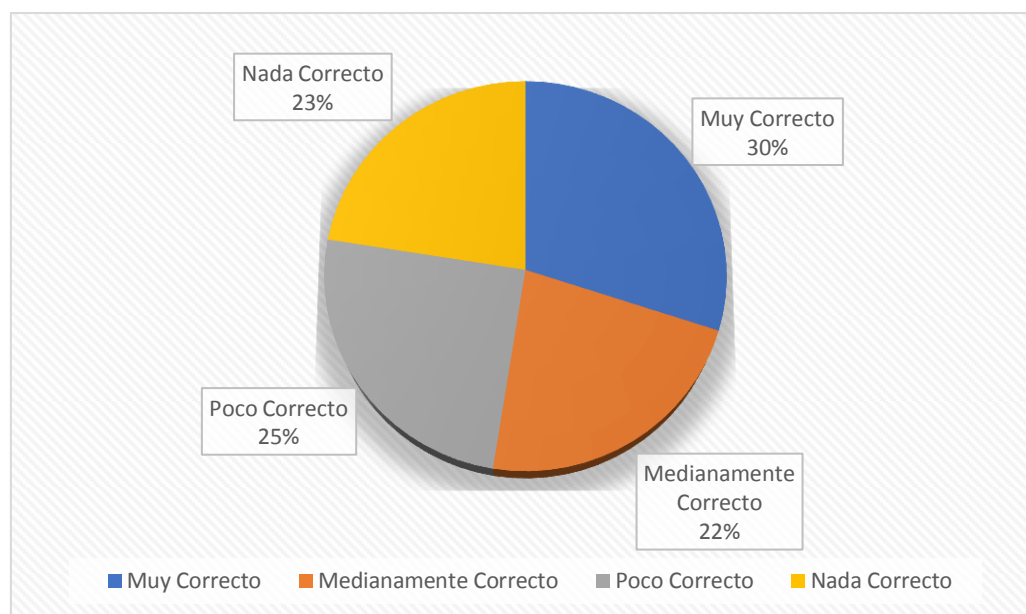


Gráfico N° 3. Percepción de los precios por los clientes.

Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica expuesta anteriormente, se evidencia que las respuestas de cada una de las personas entrevistadas ostentan porcentaje similares respecto de cada una. Así, 12 personas de las 40 entrevistadas, que representan el 30% del grupo, respondieron que el precio era “muy correcto” para los productos que proporciona la empresa. Esto evidencia un consenso bastante claro respecto de las personas que cotidianamente consumen este tipo de productos, entre el producto obtenido y la contraprestación monetaria que dispendian por este.

Por su parte, 9 de las personas entrevistadas, que configuran el 22,5% del grupo, aseveran que el precio era “medianamente adecuado”, mientras que otras 10 consideraron que era “poco correcto”. Las 9 personas restantes consideraron que el precio no era acorde con respecto al producto adquirido. Sobre dichas afirmaciones, se aprecia que existe cierto descontento por parte de los clientes en lo que refiere a la relación producto-precio. No obstante, la mayoría de los usuarios inquiridos, manifiestan estar conformes con el costo de los productos de Starbucks.

2.2 ¿Por qué prefiere los productos Starbucks sobre otros productos?

Resulta imperioso denotar que la primera parte de la entrevista, estuvo conformada por 5 preguntas que eran respondidas en atención a diversas variables enunciadas en base a, como mencionamos anteriormente, la escala *Lickert*. En tanto que en la otra parte de la entrevista, las preguntas dirigidas a los usuarios están encaminadas a captar su opinión referente a los productos que comercializa Starbucks. Siguiendo esta línea de investigación, la primera de las preguntas de opinión personal dirigidas a los usuarios se basó en determinar el motivo de su preferencia por los productos de Starbucks.

Ante dicha interrogante, la mayoría de los usuarios emitieron opiniones concisas sobre dicha preferencia: alegaban que dichos productos eran muy “adictivos”, por lo que sentían “la necesidad” de volver a consumirlos (entiéndanse las comillas como una expresión metafórica, haciendo alusión al sabor de los productos, y no porque éstos contengan verdaderamente algún ingrediente adictivo). Otros, aseguraban que la trayectoria que esta empresa ha tenido le permite reconocer los gustos de cada uno de los clientes, además de que el ambiente que se crea dentro de los establecimientos es muy agradable. Asimismo, señalaban que al ser una empresa reconocida a nivel mundial, la calidad de cada uno de los productos de Starbucks era muy buena, y eso conllevaba a que se prefirieran estas marcas respecto de otras dentro del mercado. Estas afirmaciones, acreditan que los productos que ofrece Starbucks son preferidos por los clientes no solo por razones de calidad, sino también por su reconocimiento a nivel mundial y el ambiente que se crea dentro de cada establecimiento.

3. Starbucks para niños.

3.1 ¿Le gustaría que Starbucks vendiera productos para niños? ¿Por qué?

Seguidamente, otro de los puntos tratados en la entrevista fue la creación de productos dirigidos concretamente al público infantil, y que tipo de productos serían los que dicha empresa pudiera considerar más efectivos para salir al mercado y centrarse de manera masiva en los niños. Sobre dicha interrogante, la mayoría de los entrevistados, específicamente 36 de ellos, afirmaron estar de acuerdo en que los productos Starbucks atendieran y tuvieran en cuenta la población que la componen los niños. Sobre todo, porque a este tipo de lugares acuden muchos de ellos. Por su parte, solo 6 de las 40 personas entrevistadas manifestaron no estar de acuerdo con que

dicha empresa cree productos para los niños ya que consideran que los mismos, al ser adictivos, podrían generar problemas de obesidad.

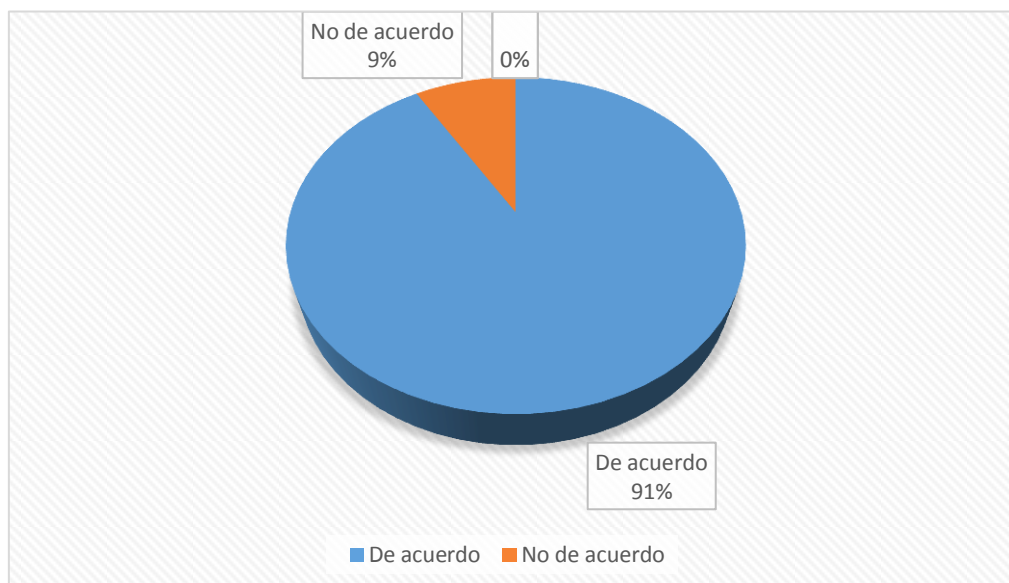


Gráfico N° 4. Lanzamiento de una línea de productos para la población infantil

Fuente: Elaboración Propia

3.2 En caso de que la pregunta anterior sea positiva ¿Qué productos de los que vende Starbucks considera que podrían dirigirse de manera masiva al consumo infantil?

Para aquellos que dieron respuestas positivas ante la posibilidad de dirigir productos de dicha empresa hacia el público infantil, señalan los postres como los *brownies*, tortas o bebidas a base de leche, como los más convenientes. Se pudo determinar que existe un consenso evidente sobre la posibilidad de que la empresa dirija los productos hacia el público infantil, siendo los postres los que son de mayor atracción para los niños. En cuanto a la consideración de que este tipo de productos genere algún tipo de obesidad o adicción, se precisa que los padres controlen el consumo de los mismos por parte de los niños. Se estima que no sería un inconveniente que Starbucks ofrezca nuevos productos que son pasibles de perjudicar la salud de un niño, solo cuando existe un consumo verdaderamente excesivo de estos. Empero, es obligación de los padres cuidar del bienestar de sus hijos, y limitar su ingesta de azúcar y grasas que se hallan presentes en diversos productos que hoy se comercializan en el mercado.

4. Packaging (envase)

4.1 ¿Considera que los envases de la marca Starbucks son atractivos y adecuados para el público en general?

En cuanto a la presentación de los productos de Starbucks, se cuestionaba al público si los envases de la marca eran atractivos y adecuados para ellos. En este ítem, casi la totalidad de los

interpelados manifestaron estar completamente de acuerdo con que los envases, además de ser atractivos, eran adecuados para todo el público. Entre las respuestas más atractivas, algunos clientes alegaban que el simple hecho de que los envases lleven el logo de la empresa: “dice mucho”. Ello permite dar a conocer al resto del público la marca de lo que se está consumiendo, y por ende dar cuenta que el producto ingerido es de calidad. Estos argumentos se fundan en el reconocimiento que esta marca tiene a nivel mundial, y que además los envases son reciclables y muy prácticos. Estos resultados, acreditan que las estrategias publicitarias que la empresa tiene respecto de sus productos es muy apropiada, porque los clientes se ven completamente satisfechos con tener algún indicativo de que se está consumiendo un producto de esta marca.

5. Marca

5.1 ¿Qué opinión tiene de la marca Starbucks?

En este apartado, para determinar la valoración que el público hace de la marca, se hace uso de la escala *Lickert*, para determinar si esta era concebida por su clientela como: “muy buena”, “buena”, “regular”, “mala”. Los datos compilados se exponen en una gráfica que establece el porcentaje de acepción que la entidad comercial tiene en el público y que les permite identificarse positivamente con la misma.

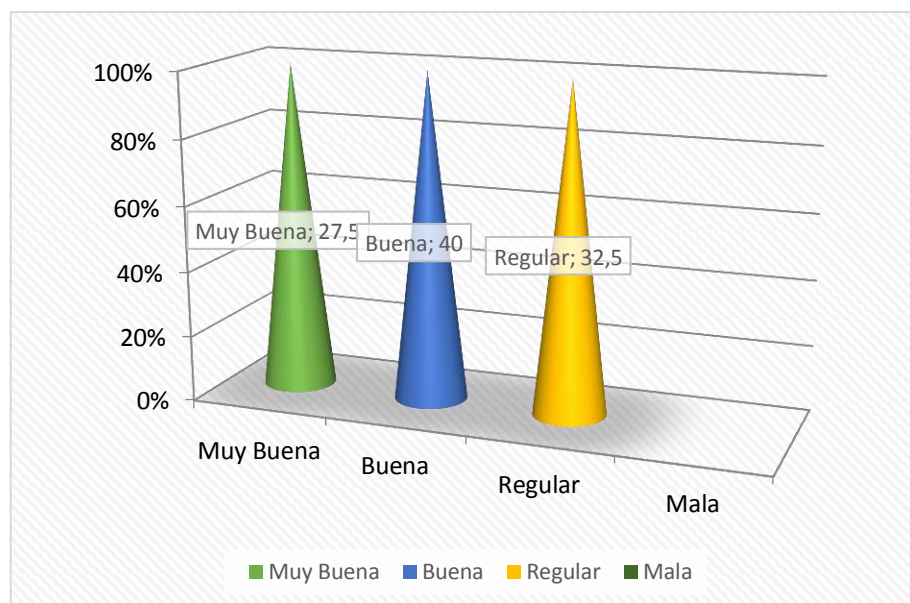


Gráfico N° 5. Percepción de la marca por el público

Fuente: Elaboración Propia

La gráfica exhibida, muestra de manera porcentual las respuestas de cada uno de los usuarios respecto de la opinión que tienen acerca de la marca. Se evidencia que la mayoría de los usuarios que en este caso representan el 40%, es decir, 16 personas, manifestaron que la marca como tal era “buena”. Mientras que 11 personas que constituyen el 27,5% enuncian que la marca

era “muy buena”, y el resto asintieron sobre la variable regular. Ello permite denotar, que la mayoría de las personas que consumen los productos de Starbucks, declaran que la marca es buena junto con los productos que de ella se derivan. En este sentido, se estima que la empresa promete seguir llegando a un número significativo de personas que cada día consumen este tipo de productos.

5.2 ¿Qué aspectos mejoraría en la marca? ¿Por qué?

Finalmente, la última pregunta de la entrevista, se enfocó en determinar los aspectos que desde el punto de vista de los usuarios deberían ser mejorados por la marca, y las razones de su señalamiento. En este punto ha manifestado casi la totalidad los clientes inquiridos que se debería mejorar es el factor precio, ya que en ciertas ocasiones los productos que se ofrecen en el establecimiento son muy costosos, lo que constituye una limitante para el público consumidor.

Los resultados a través del instrumento de recolección de datos, determinan que, si bien la empresa Starbucks ofrece servicios de muy buena calidad y goza de gran reconocimiento a nivel mundial, muchas veces estos productos se conciben sobrevalorados por el público. Esto trae como consecuencia, que los mismos no lleguen a todo el público que desean consumirlos, por lo que debería mejorarse el precio previsto para cada uno de los productos. Se busca que esta empresa pueda ser una vía de acceso más accesible para todos aquellos consumidores que desean adquirir o al menos probar dichos productos.

6.2 Análisis FODA institucional

Para la realización del análisis FODA, se tomaron en cuenta cada uno de los aspectos de mayor relevancia de la entidad empresarial Starbucks. Se hace especial énfasis en los resultados derivados del instrumento de recolección de datos, para que a tenor de ellos se bosquejen y desarrollen nuevas pautas estratégicas para el funcionamiento de la empresa a nivel global, y que impulse su mejor posicionamiento en el mercado.

Fortalezas de Starbucks:

- Tiene una gran identidad y reconocimiento a nivel mundial, por lo que la empresa es sólida y aceptada por un público bastante amplio.
- Tiene 47 años de antigüedad en el sector; lo cual le otorga experiencia, legitimidad y reconocimiento.
- Es una empresa caracterizada por ofrecer productos de buena calidad, que son acordes con la locación y la finalidad de la empresa.

- Su misión está bien definida: “Inspirar y nutrir el espíritu humano: una persona, una taza de café y una comunidad a la vez”.

- Sus objetivos son sólidos: ubicarse como el principal proveedor de café de calidad en el mundo, sin comprometer sus principios ni valores, y proporcionar al público una experiencia inspiradora que enriquezca su día a día

- Es una empresa que promueve la pasión, integridad y el emprendimiento para alcanzar el éxito.

- Uno de sus tantos valores es el enfoque de los resultados, pero siempre a través de un enfoque humano.

-Las instalaciones en cada una de sus sucursales, permiten al cliente sentirse en un ambiente confortable, lo que aumenta el público para el cual la empresa está dirigida.

- Su principal fin es “la expansión a nivel mundial de la marca ofreciendo no solo café sino espacios acogedores para el público”.

- Tiene 17000 tiendas en 55 países.

- Posee un área de marketing muy sólida, encargada de expandir y consolidar la marca. Se cuida cada detalle como la elección de la música, la iluminación, y la disposición de los asientos, además de la calidad de los productos.

-Como consecuencia del punto anterior, el marketing y las estrategias publicitarias suelen ser eficientes.

- Sus redes sociales están en constante interacción.

- El dueño de la empresa, Howard Shultz, postula la relevancia del trinomio fundamental basado en los productos, las tiendas y los empleados para crear una verdadera conexión con el público.

- El 90% de su público externo considera positiva la creación de productos dirigidos especialmente a los niños.

- El 90 % de su público externo se identifica positivamente con la marca.

-Los clientes reconocen la calidad de los productos, además que se identifican con la marca, la ubican como un sello de prestigio.

-El número de franquicias a nivel mundial se mantiene en constante ascenso, en virtud de la fama que ostenta la marca y por el hecho que incentiva a los clientes a la adquisición de sus productos.

-La actividad de la empresa en virtud de la diversidad de público que ostenta, puede expandirse a nuevos clientes como el sector infantil.

Debilidades de Starbucks

-Los precios para cada producto no se perciben accesibles para todo público, lo cual limita la expansión de la clientela, aún cuando se reconoce la calidad de los productos que la efigie empresarial ofrece.

-No se han desarrollado productos y pautas de marketing dirigidas al vasto público infantil, que le impide su competitividad con otras franquicias alimenticias.

Amenazas

-La Empresa Starbucks ofrece servicios para un público de clase media alta, lo que puede disminuir la cantidad de clientes que consuman este tipo de productos.

-La competencia en el sector puede ser un punto menos para la empresa, ya que existen empresas que ofrecen servicios similares a un costo menor.

Capítulo 7: Planificación



Las organizaciones contemporáneas se caracterizan por su tendencia a generar coherencia y unidad entre la Imagen y la Comunicación Pública de sus productos y servicios. Esto es un requisito indispensable para la supervivencia y el desarrollo en un mercado cada vez más competitivo y exigente. De este modo, las empresas propician el logro de su credibilidad pública y posicionamiento en el mercado potenciando el conjunto de acciones comunicacionales como un sistema coherente. En este sentido, la Planificación Comunicacional, encarada como un proceso continuo y recursivo de Análisis/Programación/Ejecución/Evaluación, en el que, a partir de un conjunto de metodologías y herramientas específicas, pueden prepararse Planes, Programas y Proyectos de corto, mediano y largo plazo –Normativos y Estratégicos - es una herramienta clave para facilitar y optimizar la Gestión en la Comunicación de las Organizaciones modernas.

En base a lo que propone Ander Egg 46, la fase de planificación consta de cinco etapas: el plan, los programas, los proyectos, las actividades y las tareas. Cada uno de estos términos indica diferentes niveles de concreción, para el presente trabajo se eligió la construcción de un programa con varios proyectos destinados a captar el público infantil a través de los niños y sus padres.

Plan: hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que se derivan de esas formulaciones, la asignación de recursos acorde con esas prioridades, estratégicas de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos. Es el parámetro técnico político dentro del cual se enmarcan los programas y proyectos.

Programa: conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza. Operacionaliza un plan mediante la realización de acciones orientadas a alcanzar metas y objetivos propuestos dentro de un periodo determinado

Proyecto: conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios que satisfacen necesidades o resuelven problemas. Para ello se requiere de ciertos recursos y un periodo de tiempo determinado. Se justifica por la existencia de una situación problema que se requiere modificar.

La elaboración del proyecto consta de instancias para su concreción:

Denominación del proyecto

Naturaleza del proyecto

Actividades y tareas a realizar

Métodos y técnicas a realizar

Determinación de los plazos/ calendario de actividades

Determinación de los recursos necesarios

Estructura organizativa y de gestión del proyecto

Indicaciones de evaluación

Factores externos condicionantes, o pre-requisitos para el logro de los efectos e impactos del proyecto

Actividades: Medio de intervención sobre la realidad, mediante la realización secuencial e integrada de acciones para alcanzar metas y objetivos específicos de un proyecto.

Tarea: acción que operacionaliza una actividad con un grado máximo de concreción y especificidad.

Acciones Comunicativas

“La acción comunicativa es todo el conjunto de mensajes que la organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes”. Su objetivo principal es el de ser utilizada como canal de comunicación para llegar a los diferentes públicos de la entidad para que estos puedan disponer de dicha información. Es decir, está constituida específica y exclusivamente para comunicar, transmitir información de forma voluntaria y planificada, a diferencia de las informaciones transmitidas por medio de la conducta corporativa, que son de naturaleza secundaria, es decir, son el resultado residual de la conducta de la empresa. La acción comunicativa de la organización debe ser vista, también, como una acción generadora de expectativas en los públicos, en cuanto que señalan lo que se puede esperar de los públicos, de los productos o servicios de la organización, como también con respecto a lo que se puede esperar de la organización en cuanto tal. Estas expectativas se enlazan directamente con los deseos y necesidades de los públicos, y llevan a un determinado grado de satisfacción con la organización, en función del nivel de correlación con la conducta corporativa, para evitar desfasajes en cuanto a las expectativas. Todas las comunicaciones explícitas de la empresa, aunque tengan unos objetivos específicos no dirigidos a la formación de imagen - de apoyo a las ventas, de información al consumidor, de información general, etc. - llevan consigo una carga implícita de información, relativa a la organización, que contribuye en mayor o menor medida a la formación de dicha imagen corporativa. Toda acción comunicativa de la empresa puede ser considerada como acción que influye en la formación o modificación de la imagen corporativa. La comunicación comercial es toda la comunicación de marca y/o de producto que la organización realiza para llegar a los consumidores actuales y potenciales.

Las tres fases de las acciones de comunicación:

1. El contenido es creado.

2. El contenido es difundido mediante un intermediario (agencia, periodista, bloguero y/o stakeholder).

3. El contenido es consumido por la audiencia.

Las 5 fases de la recepción del mensaje por parte de la audiencia:

1. Impacto y percepción.

2. Comprensión.

3. Empatía e Interés.

4. Preferencia

5. Acción

Evento

Según los aportes de la Dra. Otero Alvarado, los eventos se definen como *“acontecimientos especiales, acciones de relaciones públicas organizacionales, especialmente eficaces y de gran capacidad de convocatoria y de difusión, que los convierte en instrumentos de primer orden para conseguir los objetivos corporativos”* (2005:125). En otras palabras, define los eventos como la herramienta estratégica por excelencia para gestionar las relaciones y, por ende, los intereses de los públicos. Se trata de acontecimientos realmente *efectivos “destinados a crear puntos de encuentro (...) en los que poder confluir y compartir intereses comunes”* (2005:124). La autora sostiene que el carácter “eventual” de estos acontecimientos supone que requiere de un esfuerzo planificado, premeditado y prolongado para establecer y mantener un vínculo de entendimiento entre una organización y su público (Lloyd, 1993 en Otero Alvarado 2005). Jijena Sánchez, por su parte, sostiene que el objetivo general de los eventos es *“la comunicación directa, cara a cara, para transmitir una idea; provocar reacciones; inducir, motivar o informar”* (2001:24). La realización de un evento consiste en un ida y vuelta, no sólo se trata de transmitir los intereses de la institución a un grupo de personas, sino que, por el contrario, se trata de poder llenar las expectativas de esas personas y conocer su punto de vista. En efecto, Lucas Valdés considera que la gestión de un evento no puede estar desarrollada *“para aquella débil e indefinida categoría de público general”*, al contrario, el público se debe definir de manera específica, ya que deposita *“una serie de intereses y expectativas asociados a principios, valores e historia de la organización”* (Valdés, 2016:18). Si bien el nivel de alcance de un evento resulta mucho menor que si se emplean otros medios masivos,

esta acción se presenta como una situación experiencial que involucra todos los sentidos, generando de esta manera una mayor pregnancia y recordación que otras herramientas de comunicación tradicional.

7.1 Plan de “Captación de Nuevos Clientes”

La estrategia de mercado estará orientada al diseño de un plan de captación de clientes, que en este caso está teleológicamente orientado al público infantil. El plan de acción se desarrolla con la finalidad de llamar la atención de nuevos clientes potenciales a la empresa. En este sentido, el referido procedimiento estará dividido en un programa de realización externa para que la empresa resulte atractiva para los niños. A su vez, se propone la realización de un evento con el objeto de difundir, dar a conocer y promocionar los productos y servicios que se presentan al público infantil.

Programa “Starbucks Junior día del Niño”

1.- Proyecto realización de “Evento Starbucks Junior”

Objetivo del Proyecto

Realizar un evento interactivo para el lanzamiento de la marca Starbucks Junior que logre captar la atención del público infantil.

Producto de Comunicación

Evento de presentación de la marca enfocada a los niños, llevado a cabo dentro de una de las franquicias ubicadas en la Ciudad de Córdoba Capital de la empresa Starbucks.

Denominación del Proyecto

Evento: “Starbucks Junior”.

Presentación del proyecto

El proyecto Starbucks Junior, pretende difundir ampliamente la línea de productos que la empresa Starbucks ofrece a los adultos, pero especialmente enfocados en satisfacer las necesidades de los más pequeños de la casa. En tal virtud, los productos que se presentan son una línea especial de postres como *brownies*, pasteles y *cupcakes*, se incluyen un menú de malteadas, y asimismo, para cuidar la salud de los pequeños, se ofrece una variedad de *cakes* (tortas) sin azúcar, entre otros. El packaging será con un motivo especial elaborado exclusivamente para los niños. Este plan de marketing se ejecuta mediante la realización de un evento que tendrá lugar en la ciudad de Córdoba Capital, dentro de uno de los establecimientos que la empresa Starbucks cuenta en la ciudad, precisamente en la sucursal ubicada en San Lorenzo 25, frente al “Paseo Buen Pastor”, debido a que la concurrencia y la circulación de público hace que sea uno de los espacios más frecuentados de la ciudad capitalina. Además el evento dispondrá de actividades recreativas y sorteos con premios

temáticos. Cabe destacar que para mayor difusión de dicho evento, la entrada será libre y gratuita al público. Se busca que cada niño que acuda en compañía de un adulto, tenga la oportunidad de conocer y degustar la línea de productos que ofrece la empresa, para posteriormente emitir una opinión que determine el éxito potencial de la nueva marca.

2. Naturaleza del proyecto

a) Descripción

El evento que postula la cognición de los nuevos productos, se realizará en el del niño para así apuntar a lograr una respuesta masiva por parte del público infantil. En primer lugar, el establecimiento estará adecuado para que los niños puedan disfrutar de una tarde llena de atracciones, entre las cuales se destacan juegos inflables, juegos de mesa, conjuntamente con payasos y animadores que se encargaran de la conducción del evento durante todo el día. Durante el despliegue de las actividades recreativas se hará la muestra de los productos en diferentes oportunidades; primero se realiza la degustación de los *brownies*, y luego de los aperitivos como los *cakes* y las malteadas. Estas degustaciones serán gratuitas por lo que no existirá la exigencia de ningún tipo de retribución, en aras de que un mayor número de personas prueben la calidad de los productos. **El evento contara con un nutricionista especializado en obesidad infantil que dará una charla informativa sobre este trastorno.**

Asimismo, luego de la degustación se realizarán varios juegos a cargo de los animadores. En consecuencia, la línea de productos, además de ser comestibles, también estará orientada a diseñar algunas estrategias publicitarias como *stickers* o banderines con el logo de la empresa. Se incluyen igualmente pequeños juguetes representativos de la misma empresa, que podrán ser adquiridos por los niños según el producto que adquieran de la empresa.

Posteriormente, se presentará una función con magos para que los niños se mantengan entretenidos y, habrá una locación tipo alfombra roja para que los clientes puedan tomarse las fotos que deseen dentro del establecimiento durante todo el evento. Estas fotos, luego serán reveladas para que los clientes puedan llevarse un recuerdo de lo que fue el evento Starbucks Junior. Asimismo, para que los clientes puedan tener acceso a todos los productos de marca, la locación contará con una mesa decorada con la nueva línea destinada al público infantil, como mini *brownies*, mini *cakes*, mini pastelitos de chocolate, así como una maquina dispensadora de bebidas saludables y nutritivas que también serán promocionadas.

Para una mejor difusión del evento, se creará una página en todas las redes sociales, (Instagram, Facebook y Twitter) con el indicativo de Starbucks Junior, donde se subirán las fotos de todas las incidencias del evento. Aunado a ello, se realizarán transmisiones en vivo por medio de la red social Instagram para los usuarios que no estén presentes en el evento puedan ver de manera

directa todo lo que está sucediendo. También, serán entregados folletos que contengan la presentación de los productos destinados al público infantil con la descripción de cada uno y los nutrientes que aporta su ingesta. Finalmente, el último acto del evento estará acompañado por un discurso por parte del dueño de establecimiento Starbucks de la Ciudad de Córdoba quien hablará en representación de todas las franquicias de Starbucks, y dará a conocer los productos que pretenden ser lanzados hacia el público infantil.

El evento será cubierto medios de comunicación pertenecientes a la ciudad de Córdoba, como Canal 12, Canal 8, Cadena 3, y La Voz del Interior que brindaran cobertura al resto del público que no asista mediante sus soportes audiovisuales, radiales, y gráfico respectivamente.

Variables

La acción comunicativa planteada para llevar a cabo el lanzamiento de los productos Starbucks, estará encaminada a tres objetivos. El primero de ellos se basa en ofrecer al público adulto la posibilidad de que conozcan los productos de Starbucks Junior. Se busca informarles que se trata de alimentos que pueden consumir sus hijos sin ningún tipo de afección o daño a la salud. En segundo lugar, se plantea que los productos puedan llegar al público infantil de una manera cautivadora, que los niños sientan el deseo de consumirlos, ya sea por la calidad de estos o porque les gusta el ambiente en el cual estos son servidos. Desde lo cognitivo el objetivo es ofrecer conocimientos al público adulto sobre una alimentación sana y nutritiva, para mejorar el crecimiento de sus hijos y de esta manera lograr que se introduzca al público infantil en el consumo de productos y desde lo conductual, se trata de modificar el comportamiento del público, intentando lograr que consuman los productos de Starbucks Junior para ir creando una generación que busque opciones naturales y por recordación elija esta marca para seguir consumiendo sus productos a futuro. Y en un sentido emocional/afectivo que el público infantil se sienta identificado con las mascotas, el atractivo de los packaging y el sabor de los productos de la empresa, logrando un deseo de los productos lanzados. Finalmente, el tercer objetivo estará encaminado a lograr que los productos de Starbucks Junior puedan llegar al reconocimiento mundial, ya que al tratarse de una marca reconocida lo ideal es que desde todas las franquicias los productos puedan venderse a este nuevo público.

b) Fundamentación y objetivos

La fundamentación de esta estrategia de mercado, radica en que la realización de un evento a través del cual se den a conocer todos los productos que ofrece la línea Starbucks para el público infantil. Se estima como el mecanismo más eficaz de poder llegar no sólo a este público, sino

también al adulto, quien es el responsable de que los niños puedan consumir los productos que ofrece Starbucks. Ante ello, la intención es que se capte la atención de clientes de varias edades para la difusión masiva de la marca a través de las actividades desarrolladas durante el evento.

c) Beneficiarios

Público infantil comprendido entre los 5 y 14 años y, de forma indirecta, los adultos a cargo.

Actividades y tareas a realizar

a) Fase de diseño

- Selección de los productos que serán lanzados para la línea Starbucks Junior.
- Elaboración de la estrategia publicitaria (logos, folletos, envases, redes sociales).
- Elaboración de mensajes claves.
- Diseño y planificación de todas las actividades que serán realizadas, (juegos, show de magia, alfombra roja, panel de fotos).
- Selección del personal a cargo del evento y su organización.
- Planificación de los juegos de forma coordinada que serán presentados durante el evento.
- Contacto con medios de comunicación.

b) Fase de distribución y ejecución

Esta fase, incluye la colocación de *stands* dentro del establecimiento donde las personas podrán situarse durante todo el evento. Se disponen mesas con muestras gratis de los productos de la nueva línea a ofrecer tanto para los niños como para los adultos. A su vez, se entregarán los folletos diseñados con contenido informativo acerca de los productos y características de Starbucks Junior para los adultos a cargo. Finalmente, se promocionará durante todo el evento a través de las redes sociales y medios de comunicación la línea que será lanzada para el público infantil.

c) Fase de evaluación

Para evaluar los resultados y el impacto que la línea Starbucks Junior ha generado en toda la Ciudad de Córdoba, inicialmente se entrevistará a cada una de las personas que trabajan en la franquicia para determinar el incremento que se ha tenido en las ventas con la promoción de estos productos destinados al público infantil.

Métodos y técnicas a aplicar

Para llevar a cabo el proceso de evaluación, se utilizará el método de la encuesta y la entrevista, en cada una de las sucursales que están en la Ciudad de Córdoba.

Determinación de los plazos/calendario de actividades

Fase de diseño

Actividad 1: Elaboración de los banderines, logos y envases que serán dispuestos durante todo el evento a cada uno de los productos de Starbucks Junior.

Tiempo destinado: 6 días

Actividad 2: Diseño de la presentación de los productos que serán lanzados para la línea Starbucks Junior.

Tiempo destinado: 7 días

Actividad 3: Selección de los productos comestibles y no comestibles que serán presentados.

Tiempo destinado: 7 días

Actividad 4: Diseño de los *stands* que serán puestos dentro del establecimiento.

Tiempo Estimado: 9 días

Actividad 5: Búsqueda y selección de personal para coordinar el evento.

Tiempo destinado: 14 días

Actividad 6: Planificación de los juegos que serán llevados a cabo durante el evento.

Tiempo destinado: 15 días

Actividad 7: Diseño de las estrategias publicitarias impresas y por medio de las redes sociales.

Tiempo destinado: 7 días

Actividad 8: Contacto con los medios de comunicación.

Tiempo Estimado: 10 días

Tiempo destinado para el evento Starbucks Junior.

75 días

Fase de distribución y ejecución

Actividad 9: Promocionar la cobertura del evento.

Tiempo destinado: 7 días previos al evento

Actividad 10: Colocar los *stands* dentro del establecimiento.

Tiempo destinado: Día anterior al evento

Actividad 11: Dar muestras gratis de los productos que serán lanzados para el público infantil.

Tiempo destinado: Día del evento

Actividad 12: Entregar folletos informativos al público adulto a cargo de los niños.

Tiempo destinado: Día del evento

Fase evaluación

Actividad 14: Entrevistar al personal de cada sucursal de la Ciudad de Buenos Aires

Duración destinada: 30 días.

Determinación de los recursos necesarios

Recursos Humanos	Recursos Materiales y Técnicos	Recursos Financieros
- Animadores (payasitas) (2) - Promotores (8) - Coordinadores del Evento (4) - Mago (1) - Fotógrafos (2) - Personal de la Franquicia Starbucks (10) - Director de la Franquicia (1)	- Folletería - Stands - Alfombra Roja - Inflables -Diseño de actividades recreativas - Escenario - Sonidista - Cámaras - Celulares	- Serán otorgados por la empresa Starbucks y toda la línea de franquicias que se encuentran en la Ciudad de Córdoba.

Estructura organizativa y de gestión del proyecto

El plan de estrategia de mercado, será llevado a cabo a través del departamento de marketing de la empresa Starbucks, en virtud de que se encuentran plenamente capacitados ya que cuentan con los recursos y el conocimiento para poder lograr la cobertura que se requiere. Asimismo, tiene dominio de las redes sociales en lo que refiere a la creación de nuevas tendencias que son propicios para que la marca logre posicionarse en todo el país.

Indicaciones de evaluación

- Incremento de las consultas diarias que se hacen sobre los productos.
- Incremento en todas las ventas de la línea de Starbucks Junior.
- Incremento en la demanda de los productos por parte del público, en cada una de las franquicias de la empresa

Factores externos condicionantes o pre- requisitos para el logro de los efectos e impactos del proyecto

Para llevar a cabo el evento, se deberá tener en cuenta el factor externo como las condiciones climáticas. Si bien será dentro del establecimiento, bien puede influir en la asistencia del público. De todas formas se espera que el día del evento las condiciones climáticas sean favorables, para que el público pueda asistir sin ningún tipo de inconveniente. La asistencia comporta un factor determinante para que el evento a través del cual se promociona la marca sea todo un éxito.

Luego de culminado el evento, la estrategia publicitaria para dar a conocer los productos de la empresa Starbucks destinados al público infantil estará basada en una estrategia de comunicación externa mediante el uso de las redes sociales. Por esta vía, se promocionarán cada uno de los productos dirigidos al público infantil para que los adultos a cargo, así como los niños, conozcan de los nutrientes que este tipo de productos tiene y lo favorables que resultarían para poder consumir en un momento agradable del día; ya sea un desayuno, una merienda o cualquier otra ocasión. Asimismo también se estima hacer un vídeo institucional recopilando las mejores imágenes y momentos del evento, el cual estará a cargo del área de Marketing. En este sentido, la estrategia publicitaria para difundir la nueva línea de Starbucks Junior se realizará de manera continua hasta que este haya logrado captar la atención masiva de todos los clientes de diferentes edades.

Debe tenerse en cuenta para el éxito de este plan estratégico, que el reconocimiento que la empresa Starbucks tiene a nivel mundial constituye un punto a favor. Ergo, la calidad de los productos a promocionar para el público infantil debe ser acorde a la calidad que ha caracterizado de la a la empresa durante años. Se pretende seguir con la tradición que ha caracterizado cada uno de los productos de esta empresa por muchos años; por ello la nueva línea de productos infantiles, debe ser consecuente con el ambiente que se vive dentro del establecimiento.

En definitiva, se estima que la empresa Starbucks debe poner a prueba la calidad de los productos destinado al público infantil durante un periodo determinado, que se prevé de 6 meses y que sirva de evaluación para fijar el nivel de aceptación por parte de la población. De esta manera, si se verifica luego de consumado el periodo un incremento masivo de las ventas, y el acompañamiento del público infantil para cada uno de estos establecimientos, podrá decretarse el éxito de la nueva línea destinadas a los niños.

Programa de Comunicación externa Starbucks Junior

2-Proyecto de difusión en soportes digitales

Objetivo del proyecto: difundir mediante los soportes digitales de la empresa (página web, YouTube, Twitter, Instagram y Facebook) los nuevos productos destinados a los niños.

Productos de comunicación:

Banners, fotografías, material audiovisual, Gifs, piezas gráficas.

a) Descripción:

el proyecto tiene como objetivo difundir y promocionar la nueva línea de productos Starbucks Junior a través de los soportes digitales que la empresa posee, estamos hablando de su página web, YouTube, Twitter, Instagram y Facebook.

En ellos se realizarán posteos diarios sobre:

- Información de la empresa.
- Información de franquicias.
- Información nutricional.
- Concientización sobre la importancia de una buena alimentación.
- Nuevos productos lanzados especialmente para los niños.
- Testimonios, tanto de expertos como de gente que consume habitualmente
- Anuncios de descuentos y promociones.
- Videos del nutricionista dando pequeños tips de pocos segundos para hacer viralización de contenido.

Variables

La acción comunicativa planteada abarca tres tipos de objetivos, desde lo cognitivo ofrecer conocimientos sobre los beneficios de los productos Starbucks Junior a los usuarios de los soportes digitales de la empresa. Desde lo conductual, se trata de modificar el comportamiento del público, buscando lograr el consumo de los productos de Starbucks Junior. Y en un sentido emocional/afectivo lograr que los usuarios, generalmente adultos a cargo de niños de 4 a 14 años, se sientan atraídos por los productos saludables ofertados para los infantes.

Fundamentación y objetivos

Basándonos en la idea de que hoy en día la mayoría de las personas adultas con niños a cargo, utiliza los soportes digitales, y en mayor medida las redes sociales, entendemos que

la promoción y difusión en dichos soportes, de la nueva línea de productos Starbucks Junior es necesaria para llegar al público apuntado. La intención es captar la atención de los usuarios mediante testimonios de padres, descuentos en productos y materiales audiovisuales con información sobre los productos y sus beneficios.

Beneficiarios

Adultos con niños a cargo y de manera indirecta dichos niños.

Actividades y tareas a realizar

a) Fase de diseño

- Elaboración de mensajes claves.
- Selección de material para publicaciones.
- Elaboración de banners y videos.
- Realización de entrevistas para testimonios reales.

b) Fase de distribución y ejecución

- Publicaciones en todos los canales digitales de la empresa.
- Publicidades en Facebook, Instagram y YouTube.
- Descuentos de productos de Starbucks Junior en la tienda online de la página web.

c) Fase de evaluación

- Para evaluar los resultados vamos a utilizar herramientas de medición de interacciones de los soportes digitales utilizados.
- Se realizarán encuestas en Instagram y Facebook sobre el consumo de los productos de la nueva línea Starbucks Junior.

Metodos y técnicas a aplicar

En la fase de evaluación se utilizarán los métodos de medición de interacciones de los soportes digitales y también el método de la encuesta vía web.

Determinacion de los plazos/calendario de actividades

Fase de diseño

Actividad 1: Elaboración de mensajes claves.

Tiempo destinado: 7 días

Actividad 2: Selección de material para publicaciones.

Tiempo destinado: 7 días

Actividad 3: Elaboración de banners y videos

Tiempo destinado: 14 días

Actividad 4: Realización de entrevistas para testimonios reales.

Tiempo destinado: 21 días

Fase de distribución y ejecución

Actividad 5: Publicaciones en todos los canales digitales de la empresa.

Publicidades en Facebook, Instagram y YouTube.

Tiempo destinado: 90 días

Actividad 6: Descuentos de productos de Starbucks Junior en la tienda online de la página web.

Tiempo destinado: 30 días

Fase evaluación

Actividad 7: Medición de interacciones de los soportes digitales utilizados.

Tiempo destinado: 90 días

Actividad 8: Encuestas en Instagram y Facebook sobre el consumo de los productos de la nueva línea Starbucks Junior.

Tiempo destinado: 90 días

Determinacion de los recursos necesarios

Recursos humanos

-Community Manager de
la empresa.

-Área de Marketing

Recursos materiales y
técnicos

-Computadoras

-Internet

-Cámaras

-Micrófonos

-Publicidades

Recursos financieros

-Serán provistos por la

empresa Starbucks

Estructura organizativa y de gestión del proyecto

El proyecto será llevado a cabo por el área de marketing de la empresa, tanto en la producción como en la elección del material.

Indicaciones de evaluación

- Incremento de la cantidad de seguidores en las diferentes redes sociales.
- Incremento de consultas sobre los productos Starbucks Junior en los distintos soportes digitales.
- Grado de participación de los seguidores en las encuestas.
- Comentarios de los usuarios de las redes, sobre los productos lanzados.

Factores externos condicionantes o pre- requisitos para el logro de los efectos e impactos del proyecto

Uno de los factores externos que puede condicionar el éxito del proyecto es la cantidad de seguidores en los soportes digitales de la empresa, el día y la hora de publicación en los mismos.

3. Proyecto de difusión en medios de comunicación

contratados por Starbucks

Objetivo del proyecto:

Dar a conocer los productos de la nueva línea Starbucks Junior a través de los medios de comunicación contratados por la empresa.

Productos de comunicación:

Publicidades.

a) Descripción: el proyecto tiene como objetivo difundir y promocionar la nueva línea de productos Starbucks Junior a través de los medios de comunicación que la empresa tiene contratados, como la radio Cadena 3, el diario La Voz del Interior, los canales de televisión, Canal 12 y Canal 8.

En ellos se realizarán publicidades sobre Starbucks Junior con la adaptación necesaria para cada medio.

Variables

La acción comunicativa planteada abarca tres tipos de objetivos, desde lo cognitivo ofrecer conocimientos sobre los productos Starbucks Junior a todos los públicos de los medios

masivos ya nombrados. Desde lo conductual, se trata de modificar el comportamiento del público, buscando lograr el consumo de los productos de Starbucks Junior. Y en un sentido emocional/afectivo lograr que los usuarios tanto adultos como niños, se sientan atraídos por los productos saludables ofertados para los infantes.

b) Fundamentación y objetivos

El fin principal de la difusión de Starbucks Junior en los medios masivos de comunicación contratados por la empresa, es el reconocimiento a nivel nacional de la misma, ya que casi todo el país los consume. Además, permite realizar un adaptamiento de las publicidades según el día y horario de publicación de las mismas.

c) Beneficiarios

Público en general de los distintos medios de comunicación

Actividades y tareas a realizar

a) Fase de diseño

- Elaboración de publicidades.
- Selección de horarios y días de publicitación.
- Adaptación de publicidades según cada medio de comunicación.

b) Fase de distribución y ejecución

- Publicidades en medios de comunicación masivos.

c) Fase de evaluación

- Para evaluar los resultados se tendrá en cuenta el incremento de las ventas o las consultas sobre los nuevos productos Starbucks Junior.

Metodos y tecnicas a aplicar

En la fase de evaluación se utilizará la técnica de la entrevista y encuesta tanto a clientes como a los dueños de las franquicias.

Determinacion de los plazos/calendario de actividades

Fase de diseño

Actividad 1: Elaboración de publicidades.

Tiempo destinado: 21 días

Actividad 2: Selección de horarios y días de publicitación.

Tiempo destinado: 7 días

Actividad 3: Adaptación de publicidades según cada medio de comunicación.

Tiempo destinado: 14 días

Fase de distribución y ejecución

Actividad 4: Publicidades en medios de comunicación masivos.

Tiempo destinado: 60 días

Fase evaluación

Actividad 5: Control del incremento de las ventas o las consultas sobre los nuevos productos

Starbucks Junior.

Tiempo destinado: 60 días

Determinacion de los recursos necesarios

Recursos humanos

-Publicista contratado por Starbucks.

Recursos materiales y

técnicos

-Los recursos que posee cada medio.

Recursos financieros

-Serán provistos por la empresa Starbucks.

Estructura organizativa y de gestión del proyecto

El proyecto será llevado a cabo por el área de marketing de la empresa.

Indicaciones de evaluación

-Aumento de las ventas de los productos Starbucks Junior.

-Aumento de la consulta sobre los productos Starbucks Junior.

-Aumento de la demanda de productos por parte de las franquicias.

Factores externos condicionantes o pre- requisitos para el logro de los efectos e impactos del proyecto

Los factores externos en este proyecto se relacionan con la masividad y el flujo de público consumidor de los medios masivos de comunicación, dependiendo de los días y horarios de emisión de las publicidades

Capítulo 8: Fase de Evaluación



Fase de Evaluación

Con respecto a la valoración del plan de captación de nuevos clientes, se pretende la realización de una “evaluación final” de los resultados obtenidos. Esta evaluación se realizará durante el primer semestre del año 2020. Será desarrollada por el Área de Marketing de la empresa con el fin de conocer el éxito de la nueva línea de productos Starbucks Junior.

La evaluación se relaciona con las características del plan estratégico de comunicación y su finalidad de ampliar el público externo de la marca.

El desarrollo de la nueva línea de productos y la captación del público infantil de la ciudad de Córdoba va a poder medirse principalmente en el consumo y reconocimiento del público, en un plazo de tiempo acorde a la difusión y promoción llevados a cabo por la empresa.

En este sentido, una evaluación anterior a los plazos sugeridos, resultaría prematura y no reflejaría los avances suscitados en la situación problemática que dio origen al plan.

Para el desarrollo de la evaluación de resultados, se realizará una encuesta a quienes tienen contacto directo con los clientes y se indagará sobre el consumo de los productos lanzados.

A partir de los resultados se realizará un estudio de mercado que finalmente determinará el éxito del plan.

Capítulo 9: Bibliografía



- Ander- Egg, Ezequiel y Aguilar Ibañez, María José “*Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*”. Ed Lumen/Humanitas. Buenos Aires, 1996.
- Avejera, Pedro “*Políticas de la Comunicación Institucional*” Ed. Mimeo. Córdoba, 1988.
- Capriotti, Paul “*Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*”. Andros Impresores. Santiago, Chile 2009.
- Capriotti, Paul “*La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*” Ed. El Ateneo, Barcelona, 1992.
- Chaves, Norberto “*La imagen corporativa*” Ed. Gustavo Gili. España, 1999.
- Collado, Carlos, “*La comunicación en las organizaciones*” Ed .Trillas.España, 2005
- Costa, Joan “*La imagen corporativa en el Siglo XXI*”. Ed.La Crujia. Buenos Aires, 2001.
- Emanuelli Paulina, Egidos Dionisio, Ortúzar Isabel, Blanco Cecilia, Charcar Fernanda, García Lucero Dafne, Dorado Claudia, Ulla Cecilia. “*Herramientas de metodología para investigar en comunicación, tomo 2*”. Ed. Brujas. Córdoba, 2012.
- Fernández Callado, Carlos “*La comunicación en las organizaciones*”. Ed. Trillas. España, 2005.
- Hernández Sampieri, Roberto y otros “*Metodología de la Investigación. 5º Edición*”. Ed. Mc Graw Hil. México, 2010.
- Muriel M. L y Rota “*Enfoque social de las relaciones públicas*” Ed. Andina. Quiro, Ecuador. 1985.
- Otero Alvarado “*Protocolo y organización de eventos*”. Barcelona, 2009.
- España. Editorial UOC.
- Rodríguez de San Miguel “*Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación*”. Ed. Trillas. México, 2003.
- Salomon y Anheier “*Comunicación para organizaciones sociales*”. Ed Rivolin S.R.L.

Buenos Aires, 2012.

- Sampieri, Roberto y otros “*Metodología de la Investigación. 5º Edición*”. Ed. Mc Graw Hil. México, 2010.

- Sanz de la Tajada “*Integración de la identidad y la imagen de la empresa*”. Ed. Esic. España, 1994.

Páginas web

<http://starbucks.com.ar>

www.marketing4food.com/marketing-nutricional/

Anexos



Entrevistas desgrabadas:

Entrevista a Jimena Capelo encargada del Area de Marketing

¿Cual es el procedimiento a la hora bajar la información? ¿y mediante que los hacen?

- Cinco semanas antes de la campaña recibimos el PPK, que es un resumen de todo lo que se va hacer durante el período de la campaña.

La idea de bajar ésto, es para evitar que a la hora del lanzamiento de la campaña que surjan situaciones impertinentes, nose por ejemplo: a mi no me llegó la dona, a mi no me llegaron los precios, el pan de campo no estaba activado el código, o las

acciones que se realizan con Starbucks Rewards, que te la mandan previamente en los días en los cuales hay que prestar atención porque los clientes ya caen con la campaña sabida, es decir los clientes vas a saber algo que quizás vos no estás al tanto. Porque eso ya se comunica automáticamente por mail.

El PPK primero se lo baja a Valentina, sería la DM (que es la gerente de distrito), después Valentina lo baja a todo el equipo gerencial. El equipo gerencial lo baja a todos los supervisores, y después los supervisores comunican a cada baristas.

En el PPK envían las nuevas bebidas, los códigos que se ven involucrados, y actividades por gerente por ejemplo este dice gerente: revisar los anexos correspondientes correspondientes de las nuevas bebidas. Se enviarán en el comunicado de operaciones, el deiat que es el food, cómo se ubica la comida y el modelo de la tienda. Te avisa como van los cafés, las tazas que vienen Para organizar los cambios que mandan por ejemplo hace cierre (último turno del día) el día anterior de la campaña el supervisor que está en venta e inventarios que es quien sabe que vino que no llegó. En cambios de campaña hace apertura (primer turno del día) siempre el gerente de tienda. En el PPK, se envían las promociones, desde que día a que día, esta la exhibición, de que día a que otro día hay otra exhibición, y si algunas de las cosas vos quiebras stock tenes un que hacer frente a eso. Tenes como se va a ver la tienda desde donde ingresa el cliente, de cómo lo ve. Toda la comunicación interna, te dice que producto se va y que producto vienen. Después están las actividades que se deben cumplir, cada supervisor tiene un área de esas actividades, y un objetivo que cumplir, es decir que tiene que hacer cada uno en el período antes de la campaña y después de la campaña. Y después el compromiso que yo asumo, para cumplir todo eso.

Están también los inventarios, los feriados. Acá veo la agenda de Valen, todos sus movimientos.

Starbucks Rewards, toda la información.

Otra cosa que es en Buenos Aires, es el Green Dot, información que se envía a todos pero que solo Buenos Aires realiza porque ellos reciclan mucho, entonces separan la basura de las cosas secas de las húmedas, que se recicla, que no se reciclan. Tienen basureros separados e identificados.

Mantenimiento también es la información es general, como limpiar las cosas. También están los tips Qasa para aprobar.

La sustentabilidad, aparece ya toda el área de Aalsea, como hacemos para ser sustentables por ejemplo se considera que los millennials, que somos nosotros, apuestan más a las marcas que son verdes, o seas que están interesadas en el medio ambiente. Nosotros hacemos lo de tierra para mi jardín o nos ven reciclar los pack de leches o el embalaje que gastamos es como que potencia al consumo nuestro que somos el futuro.

Por otro lado está el OPP, en el área de entrenamiento y desarrollo, se plantea cuáles con los futuros desarrollo en la tienda, es decir cuando se postula a alguien para ascender o seguir capacitando, entonces yo tengo que plantear al área de entrenamiento para que de esa persona se hable en las reuniones que se hacen, o el tiempo en el que se planifica para que se haga todo el período de mapeo, de preparación. Se prepara con tiempo y todo eso se hace cuando se informa de los partners mapeados.

Es toda una comunicación masiva, y hacen llegar a cada tienda lo mismo y después cada tienda la administra como quiera, dependiendo la necesidad.

¿De todo eso se encarga algún área o persona?

-Si, de todo esto se encarga el área de marketing.

¿Starbuck realiza sus campañas pero se pueden plantear cosas desde fuera del área de marketing como por ejemplo convenios con alguna empresa, descuentos, promociones en días como hot sale, día del niños entre otros ?

-El tema es que como Starbucks no hace publicidad, no hace nada deso, es super complicado a todo te dice no, no,no,no. De hecho el shopping nos ofrecía la posibilidad de participar en el “hot sale”, como no hacemos hot sale, nos daba la posibilidad de estar en una acción que hacen del hot sale, ¿que van hacer los del shopping? invitaban a los locales gastronómicos que se sumen ofreciendo algún tipo de descuento. Yo avise que que contamos con una tecla de descuento, que podíamos llegar a participar.. Iban a ser los días lunes, martes y miércoles, falabella venden, venden, venden, apartir del dia miercoles que es ultimo dia, las gente pasa a retirar los productos comprados y con la compra se les iba a entregar un cupón.

Yo mande al mail la propuesta y nada, llamo a marketing me dirigen a otra área de comunicación, cuestión que esa persona nunca me atendió el teléfono ni el mail. Cuestión que le shopping necesitaba una respuesta, llamo, llamo, llamo, hasta que me logro comunicar con la persona que es del área de comunicación (que se encarga de todo el tema de propuestas externas), y me pregunta qué opinaba Valentina de la propuesta (Gerente de Distrito) que es mi jefe directo, les respondo que ella está de vacaciones, Carla, que es la que queda a cargo mientras Valentina está de vacaciones, está al tanto y le intereso, pero además querían saber si el regional estaba al tanto, a lo que respondí que dudaba que lo supiera. Entonces me dice, bueno el DM tiene que estar al tanto y comunicar al Regional, si el regional considera apropiado afrontar el 10% de costo que le paga directamente a la tienda. Esto es importante diferenciar por a cada cosa que yo haga en la tienda me afecta a mi no al resto, y así en cada tienda.

Y buena, una vez que Valentía, le avisara a Dafne que es la gerente regional, y ella le avise a Franco Delice que es el director de operaciones, y después a Marketing. Y como es lento ese proceso dimos por desestimada la propuesta.

Es decir hay que amoldarse a los tiempo de Starbucks.

¿Entonces si bien tiene un área de marketing es una problemática la comunicación?

- No hay una relación directa, entonces todo es a través de... y así. Eso para mi es algo que está mal, porque no hay comunicación. Y es mas, esta muy segmentadas las áreas.

¿Cómo su organigrama?

- De operaciones es: Pablo Jaratz que es Director General de Starbuck Argentina, depuesta está Franco Delice, que es el Director de Operaciones, nosotros estamos en la parte de Operaciones. Debajo de franco viene Dafne Trípode, que es la Gerente de Región, abajo está el DM, que es Gerente de Distrito. Después los gerentes de cada tienda, Asistentes de cada tienda, los Supervisores de cada tienda, los Capacitadores de Baristas de cada tienda y al último los Baristas.

¿Con cuanta cantidad de tiendas cuentan los distritos?

- Valen tiene tiene 7 tiendas pero hay distritos que son de 12 o más tiendas. Y los distritos son por número, en este caso es 13, que son Córdoba y Neuquén. Después

está otro distrito, por ejemplo Mendoza, Buenos Aires, y el otro Santa Fe (Rosario) y Buenos Aires.

Y en el Staff, están desarrollo, que son los que se encargan de las tiendas, Gerencia General, Marketing, Operaciones y Recursos Humanos.

Dentro de Marketing está todo lo de publicidad y comunicación externa.

Y en Recursos Humanos todo la parte de entrenamiento que ya es más de la comunicación interna, e-learning, intranet, capacitación, etc.

Marketing tiene varias partes, Gerente de Marketing Maximiliano Pellegrino, Jefe de training Marketing: Rodrigo Zuca, son quienes se encargan más que nada de las campañas, la decoración, los productos. Después Gerente de Fidelización que es

Leticia Aguilar, ella es quien se hace cargo de Starbucks Rewards, Luego tienes

Analista de training Marketing Pablo Andrés, Jefe de Producto, Tania Aline.

De Entrenamiento: Candela Llanos se encarga de la comunicación en Redes sociales, Aloverde Aldana que es más de la

comunicación con otros sectores fuera la de la empresa, Analista E-learning: Tomás

Larghi. Gerente de fidelización: Leticia Aguilar. Analista Staffing y Desarrollo: Lucia Carena. Jefe de Entrenamiento: Melody Taboas.

¿Como se dividen sus objetivos?

- Aca le llaman pilares, que se dividen en Negocio, Público y Partners.

A su vez se Partners se divide en desarrollo, rotación, productividad. En Clientes, es el impacto de Customers boys, que es la satisfacción, conexión, operación que tan eficientes somos, y el sabor de la bebida y a comida, la calidad sería.

Tenés Qasa, que la auditoría que se fije en todo lo que es seguridad alimentaria, y limpieza. E El Negocio es la parte más grande se podría decir, pero se considera que si tenes todo los otros pilares bien, éste sale hace solito, si tenes a los partners conformes, contentos y trabajando bien el cliente se va contento, consume más y por ende marcha bien. En negocio tenés la venta, el ticket promedio, costo real vs el ideal, esto sería la pérdida. Mano de obra total, sería lo que es supervisores y baristas. Y levita, que es la ganancia neta de los inversores y auditoría alsea

CONSULTA SOBRE EL PLAYBOOK A Diego Sorondo

¿Hace cuanto se hizo playbook?

Playbook, este es segundo año que se realiza. Playbook a nivel nacional se viene haciendo mucho tiempo en otros Starbucks tipo internacional, desde que está en argentina, sino me equivoco hace dos años. Es para una metodología de trabajo para garantizar que todo cliente se lleva la misma experiencia, no solo va con rutina sino también como atención de cliente- tienes todo, tenes stock de la tienda, para realizar pedidos, reducir movimientos. Playbook es muy bueno en eso.

Entrevista a Jimena Capelo

Pregunta: ¿Que Significa el logo del local?

Entrevistada: Espíritu humano, una taza, una comunidad a la vez, esa es la misión, una persona y la comunidad, por eso se inspira y nutre el espíritu humano.

No es que solamente se vende café, sino que ofreces eso, la idea es que de acá te vayas con una sonrisa, también hay otra filosofía, que es ver cómo hacer cada momento uno especial.

La visión, en realidad, no sé si sigue vigente, porque la visión es lo que les digo ahora, nosotros ahora, se organizan los turnos en si, lo haces a través de PlayBook (tienen una filosofía en particular de que se plantean como visión). Visión es esto que les digo de hacer de cada momento uno especial.

Pregunta: ¿Que actividades desarrollan?

Respuesta: la actividad que desarrolla la organización tiene que ver con las ventas, gastronomía y ventas, es una cafetería de hecho.

Es ventas de productos de cafetería y tenés para consumo dentro de las tiendas o para llevar.

La filosofía de negocio que tienen, es el modo de negocio que tienen que es

Take away, es decir de llevarse los productos, porque lo que nosotros tenemos acá, es para llevarlo a tu casa.

Las catas, se hacen caras de seminario de café, que están dentro de las actividades, no sería la actividad básica que hay, son complementos que tienen que ver con la cultura organizacional que tenemos y las catas fomentan a eso.

Es para propagar y mostrar al resto también lo que hacemos acá adentro y que

Tenemos conocimiento del café, no es que te ponen un delantal y sacas bebidas solamente.

El objetivo de la organización es muy particular, siempre va a ser la venta, siempre cuidando recursos humanos que tengas dentro de la tienda. Los objetivos son de ventas.

Trabajamos con objetivos Smart, cada tienda va a tener un objetivo determinado de ventas, o de capacitaciones que tienen que hacer y eso se hacen de forma smart.

Pregunta: ¿Cómo se estructura la sucursal?

Respuesta: La estructura de Starbucks Argentina es gerente general de la empresa, Director, de ahí se divide en dos grandes direcciones, una es la de operaciones y la otra la de staff(que son los que prestan servicios a los de operaciones)

Tienen grandes regiones dentro de lo que es operaciones y dentro de cada región hay distritos y cada distrito tiene tiendas a su cargo. Ejemplo: distrito de Córdoba, tiene 7 locales a su cargo que tienen su gerente. Y responden al gerente regional de la zona. Adentro de una tienda en particular vas a tener gerente de tienda y podés llegar a tener asistente de gerente, una posición de transición.

La idea es que cuando asumís como asistente de gerente, es muy poco tiempo te desarrollas para gerente, pasas directo, porque vos para ser asistente de gerente tuviste que rendir un examen, prepararte y tener toda una capacitación y preparación para rendir. Vos rendís eso y ascender a asistente y automáticamente, cuando surge una vacante de una tienda vos pasas a ser gerente de esa tienda.

Cuando surge la vacante del modo que sea, vos asumís directamente.

Después si no existe el asistente pasas directo a supervisor de turno y después tenés baristas, el rango más bajo, los cargos van de más arriba a más abajo.

En cuanto a operaciones, todos hacen todo, menos el gerente de distrito va de una tienda a otra, no tiene un lugar físico de trabajo. El gerente cómo el supervisor y los baristas hacen el mismo trabajo, con la diferencia que vos a medida que vas subiendo de rango, tenés tareas más administrativas.

Para crecer dentro de Starbucks tenés formas horizontales y verticales.

Horizontal significa que siendo barista vas a poder capacitarte y ser capacitador de barista. Por ejemplo: cuando hay un nuevo ingreso SOS.

Cuestionario

Instrumento de Recolección de Datos

Modelo: Encuesta de carácter mixto

Aspectos personales

1. Género: Masculino / Femenino

2. Edad

18-28

29-39

40-50

Más de 50

Calidad, beneficios y satisfacción

3. Calidad de los productos

- Muy buena

- Buena

- Regular

- Mala

4. Grado de satisfacción de los productos

- Muy satisfecho

- Medianamente satisfecho

- Poco satisfecho

- Nada satisfecho

Precio y de preferencia de los productos

5. Precio de los productos

- Muy correcto

- Medianamente correcto

- Poco correcto

- Nada correcto

6. ¿Por qué prefiere los productos Starbucks sobre otros productos?

Starbucks para niños

7. ¿Le gustaría que Starbucks vendiera productos para niños? ¿Por qué?

8. En caso de que la pregunta anterior sea afirmativa, ¿Qué productos de los que

vende Starbucks considera que podrían dirigirse de manera masiva al consumo infantil?

Packaging (envase)

9. ¿Considera que los envases de la marca Starbucks son atractivos y adecuados para el público en general?

Marca

10. ¿Qué opinión tiene de la marca Starbucks?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

11. ¿Qué aspectos mejoraría en la marca? ¿Por qué?