GUÍA DE COMUNICACIÓN Y MARKETING RESPONSABLE

TONIC ESTRATEGIAS RESPONSABLES DE NEGOCIO

FUNDAHRSE
Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial

TON!C

ESTRATEGIAS RESPONSABLES DE NEGOCIO

TON!C

Estratégias Responsables de Negocio

Todos los derechos reservados

solucion@tonic.mx

www.tonic.mx

ÍNDICE

05
EMPRESAS RESPONSABLES

06
COMUNICACIÓN RESPONSABLE

06 / LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

06 / ¿CUALES SON LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS DE COMUNICACIÓN CON LOS QUE CONVIVIMOS?

07 / SOBRE COMUNICACIÓN RESPONSABLE Y COMUNICACIÓN DE LA RSE

08 / TIPOS DE COMUNICACIÓN ACTUAL

09
MARKETING RESPONSABLE

09 / QUÉ ES EL MARKETING

10 / MARKETING RESPONSABLE

12
PLANES EMPRESARIALES

12 / EL PLAN DE MARKETING RESPONSABLE

17 / CÓMO HACER UN MARKETING MIX RESPONSABLE

22 / PASOS PARA MIGRAR UN PLAN DE MERCADOTECNIA TRADICIONAL A UNO RESPONSABLE

22 / EL PLAN DE COMUNICACIÓN RESPONSABLE

27
CONCLUSIONES

EMPRESAS RESPONSABLES

Las empresas responsables buscan en todo momento la mejora continua y para poder orientar las acciones a las circunstancias del entorno, que cada vez se movilizan y cambian más rápido, habrá que reiterar la existencia de ciertos factores indispensables para mantener el rumbo correcto y estratégico de una organización:

- Desarrollar un modelo de gestión de negocio basado en los principios de RSE.
- Determinar una filosofía empresarial adecuada que vaya en consonancia con la historia de la empresa y la ruta a futuro que se plantea.
- Desarrollar continuamente planes estratégicos que contemplen todas las áreas de gestión de la organización.
- Contar con una estructura organizacional que aporte los recursos para que se cumpla eficientemente la visión estratégica.

COMUNICACIÓN RESPONSABLE

> “La comunicación, del latín communicatio, es la actividad consciente de compartir e intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas”

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Para entender el rol de la comunicación en una organización es necesario comprender que una empresa es una red de relaciones entre personas que coordinan sus acciones para lograr un bien común.

La naturaleza de cualquier organización es conversacional. Las empresas están compuestas por personas, que son a la vez integrantes de la compañía, públicos o audiencias y clientes.

Desde esta propuesta, podemos entender la comunicación como el vehículo que permite la cohesión entre las personas, que las orquesta y define el norte del objetivo a seguir.

En el momento en que una empresa realiza practicas responsables y, con ello, mejora su impacto en la sociedad es necesario comunicarlo de manera segmentada. La comunicación es una consecuencia de la responsabilidad de la empresa en su entorno y con sus grupos de interés.

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS DE COMUNICACIÓN CON LOS QUE CONVIVIMOS?

- El mensaje no se personaliza en función a quién lo recibe: el emisor es el protagonista de la comunicación, no el receptor, por lo que no hay una validación de la comprensión del mensaje por parte del receptor.
- No se utilizan las palabras adecuadas: es importante reconocer que en muchas ocasiones no se conoce el significado completo de todas las palabras que utilizamos, más en este campo de la sostenibilidad.
- Uso del plural mayestático: el uso de este lenguaje dificulta la comprensión de las responsabilidades asociadas a cada individuo.
- No sólo hay que informar, sino que hay que comunicar: las empresas tienden a ser solamente emisoras de mensajes, pero no gestionan el diálogo, ni escuchan la respuesta de sus audiencias.
- Oír para responder no para entender.
- Suponer que el otro está entendiendo lo mismo que yo: no podemos garantizar que el receptor de nuestro mensaje lo comprenda tal como lo emitimos salvo que en efecto así lo hagamos.

SOBRE COMUNICACIÓN RESPONSABLE Y COMUNICACIÓN DE LA RSE

Aunque ambos conceptos se confunden con frecuencia, es importante distinguir qué significa la comunicación responsable y qué es la comunicación de la RSE porque no son conceptos sinónimos y no se puede inferir que la comunicación de la RSE es comunicación responsable.

Comunicación de la RSE

Se refiere a la acción de utilizar medios y canales de comunicación internos y externos para informar y comunicar a los grupos de interés lo que hago en términos de RSE.

Comunicación Responsable

Es el proceso por el cual utilizo y creo los medios y canales de comunicación internos y externos para informar, comunicarme, generar diálogo continuo y recoger información clave con cada uno de mis grupos de interés, haciendo mensajes personalizados y basados en su contexto sobre todo lo que hago, porque todo tiene que ver con RSE y luego mido su impacto.

COMUNICACIÓN DE LA RSE	COMUNICACIÓN RESPONSABLE
Genera reputación positiva e imagen de marca.	Reduce los focos de conflicto interno y externo a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.
Informa sobre las acciones de la empresa y sobre su compromiso en sostenibilidad.	Mantiene activos canales y herramientas donde puede generar diálogo y recoger comentarios, recomendaciones y sugerencias sobre sus impactos.
Mantiene a algunos grupos de interés satisfechos.	Genera y mantiene una relación consolidada con cada grupo de interés.
Utiliza canales convencionales de difusión.	Contribuye a la creación de espacios de información, participación y opinión.

TIPOS DE COMUNICACIÓN ACTUAL

- Comunicación genérica: Digo lo que hago.
- Comunicación de la RSE: Digo lo que hago en RSE.
- Comunicación estratégica de la RSE: Digo lo mejor que hago en RSE a mis grupos de interés más estratégicos.
- Comunicación responsable: Digo todo lo que hago de forma veraz, porque todo tiene que ver con RSE.

COMUNICACIÓN RESPONSABLE

Una organización que tiene claro su rol de ciudadano corporativo no sólo sabrá trasmitirlo, sino que en su proceso de información estimulará el cuestionamiento del receptor; en este caso cada uno de sus públicos, que deben aceptar el compromiso que tienen como ciudadanos y por lo tanto generar una comunicación efectiva y exigente para ambas partes.

Toda la comunicación debería ser responsable, tanto si es para comunicar un producto o servicio, o una estrategia de negocio.

Sus características son:

- ser veraz,
- accesible,
- comprensible,
- relevante,
- oportuna,
- comparable,
- creíble,
- respetuosa,
- bidireccional,
- completa,
- continua y
- contrastable.

La comunicación responsable apuntala la transparencia, la rendición de cuentas, la visibilidad y la confianza, el posicionamiento de la organización como agente social importante y calificado, el liderazgo, la reputación y el reconocimiento.

Si la empresa ha integrado la RSE transversalmente en su modelo de negocio, la comunicación responsables es una consecuencia. Forma parte de esta responsabilidad adquirida como factor fundamental para la transparencia con sus grupos de interés.

La comunicación responsable también presta especial atención a cómo se utiliza el lenguaje por su capacidad de construir significados. Su uso debe ser no sexista, no discriminatorio, propio e inclusivo, no perpetuando estereotipos de ninguna tipología.

PRINCIPALES RETOS Y PRINCIPIOS

- Que la visión que propone sea conocida e impulsada especialmente por la junta directiva, pero por y en toda la organización.
- Una comunicación basada en la escucha y la generación de diálogo.
- Selección de los mensajes y los canales más oportunos para cada grupo de interés.
- Alinear la perspectiva de comunicación en las acciones de publicidad comercial.
- Debe percibirse como una acción de rendición de cuentas (accountability) que involucre lo económico, lo social y lo ambiental.

CANALES Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN EXTERNA
Manual del colaborador	Memoria o Reporte de Sostenibilidad
Reuniones informativas	Redes Sociales
Newsletter interno	Sitio Web
Tablones de anuncios	Campañas
Buzón de sugerencias	Ruedas de prensa
Circulares	Medios masivos
Entrevistas	Medios Online
Jornadas de puertas abiertas	
Internet	
Convención anual	
Desayunos o Encuentros con CEO	
Buzón de sugerencias	
Grupos Internos en redes sociales	
Medios informales: Whats App	

MARKETING RESPONSABLE

"El mercadeo responsable es aquel que proyecta una influencia y condiciona los procesos de producción de una empresa o la prestación de servicios, incorporando valores de responsabilidad social que provocan una mejora de la percepción de marca en todos los actores del entorno en el que ésta se mueve".

- Torreblanca 2014

QUÉ ES EL MARKETING

El término marketing, de origen anglosajón, empezó a utilizarse en EE. UU. a principios del siglo pasado. De manera más concreta y formal apareció en 1910 en la Universidad de Wisconsin donde lanzaron un curso denominado «Métodos de marketing».

Desde este "nacimiento" formal, surgieron múltiples autores y definiciones que buscaban encuadrar todo lo que implica y es la mercadotecnia en cualquier tipo de organización.

Algunas definiciones:

- "El marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general." *American Marketing Association*
- "Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias, señala qué segmentos la compañía es capaz de servir mejor y diseña y promueve los productos y servicios adecuados". *Phillip Kotler, Padre del marketing moderno.*
- "El marketing es el mensaje y/o las acciones que causan mensajes y/o acciones." *Jay Baer, Presidente de Nike, Cold Stone Creamer, SONY, EXACTTARGET y CONOCOPHILLIPS.*
- "El marketing es el proceso de exposición de los clientes objetivo a un producto a través de tácticas apropiadas y canales, midiendo su reacción y retroalimentación, y en última instancia, facilitar su camino a la compra." *Marketing Science Consulting Group.*
- El marketing consiste en un proceso en el que es necesario comprender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas." *John A. Howard.*

En general podemos entender que el marketing es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento y las necesidades de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

Su única función es alcanzar las metas y objetivos comerciales empresariales (venta y distribución) para que esta se mantenga vigente. Por eso es tan importante no sólo tener un conocimiento del mercado, sino saber qué cosas puede desarrollar la empresa que puedan interesar a los clientes.

MARKETING RESPONSABLE

El planteamiento y la propuesta de Marketing Responsable que aborda esta guía, se desarrolla bajo la perspectiva y los parámetros que definen la norma ISO26000 en la materia de "Asuntos de los Consumidores", las Directrices de las Naciones Unidas para la Protección del Consumidor y el Pacto Internacional sobre los Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

MATERIA FUNDAMENTAL: ASUNTOS DE CONSUMIDORES

Los asuntos de consumidores relativos a la responsabilidad social están relacionados, entre otros temas, con las prácticas justas de marketing, la protección de la salud y la seguridad, el consumo sostenible, la resolución de controversias y la compensación, la protección de la privacidad y de los datos, el acceso a productos y servicios esenciales, el tratamiento de las necesidades de los consumidores vulnerables y desfavorecidos y la educación.

PRÁCTICAS JUSTAS DE MARKETING:

Las prácticas justas de marketing, la información objetiva e imparcial y las prácticas contractuales justas, proporcionan información sobre los productos y los servicios de una manera que pueda ser entendida por los consumidores.

UNA DEFINICIÓN

El marketing responsable es aquel que proyecta una influencia y condiciona los procesos de producción de una empresa o la prestación de servicios, incorporando valores de responsabilidad social que provocan una mejora de la percepción de marca en todos los actores del entorno en el que ésta se mueve.

Es esencial saber identificar las necesidades básicas que vamos a intentar cubrir con nuestro planteamiento de marca, conociendo perfectamente al público objetivo sobre el que basaremos el eje de nuestras acciones.

El marketing responsable implica proporcionar información sobre los impactos sociales, económicos y ambientales a través de todo el ciclo de vida y la cadena de valor.

A veces los consumidores solamente pueden acceder de manera rápida a los detalles sobre los productos y servicios a través de la información que proporcionan los proveedores.

Esta es la única información que pueden tener en cuenta para las decisiones de compra, por ello es fundamental que sea real.

El marketing o la información injusta, incompleta, confusa o engañosa puede tener como resultado que los consumidores adquieran productos y servicios que no satisfagan sus necesidades, ocasionar un gasto de dinero, recursos y tiempo y ser incluso peligrosos para el consumidor o el medio ambiente. También puede llevar a un declive en la confianza de los consumidores, sin que éstos sepan a quién creer, ni qué.

Los reclamos publicitarios honestos sólo persuadirán a los que tienen más probabilidades de beneficiarse de lo que se vende. El marketing responsable ayuda a la compañía a invertir energía y recursos para producir y entregar al consumidor que lo necesita, un producto adecuado. Así esta perspectiva ayuda a mantener el foco en el público objetivo adecuado.

Es esencial saber identificar las necesidades básicas que vamos a intentar cubrir con nuestro planteamiento de marca, conociendo perfectamente al público objetivo sobre el que basaremos el eje de nuestras acciones.

El proceso del marketing responsable comienza cuando el producto está siendo diseñado. En este sentido, el objetivo de cualquier organización es diseñar, producir y entregar con altos estándares de calidad y eficiencia un producto, satisfaciendo las necesidades previamente investigadas del cliente. El marketing responsable también pasa por definir un precio acorde a la necesidad que satisface, establecer una estrategia de distribución en función a la demanda, conocer las expectativas internacionales y nacionales sobre el producto, la marca y el sector, y comunicar de la manera más apropiada para el consumidor sus atributos.

CON QUÉ SE CONFUNDE

■ COMUNICACIÓN RESPONSABLE: La comunicación responsable, como ya hemos visto, es aquella que llevan a cabo las compañías que cuentan con una visión estratégica de la RSE e integran la comunicación con la gestión empresarial. Una comunicación responsable es sinónimo de una gestión responsable. Toda la comunicación debería ser responsable, tanto si es para comunicar un producto o servicio, o una estrategia de negocio.

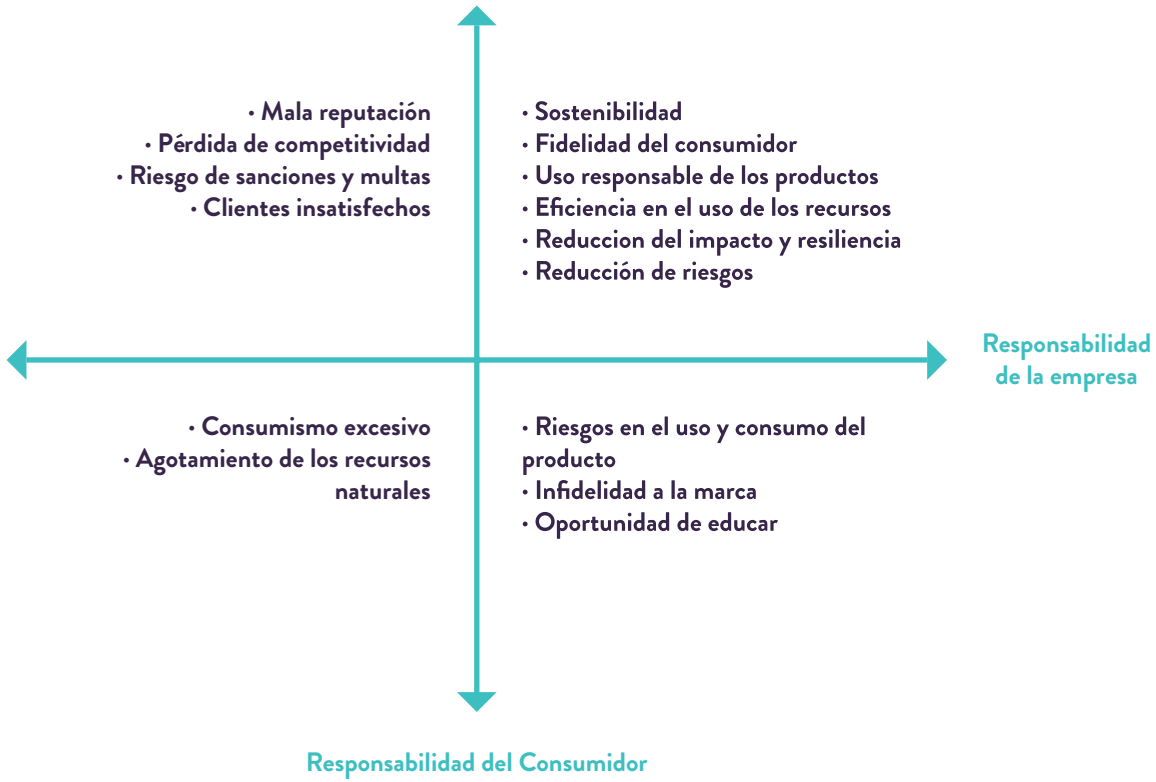
■ MARKETING SOCIAL: Son estrategias que tienen como principal objetivo generar conciencia sobre algún tema en particular o cambiar un comportamiento específico de un determinado grupo de personas. Los temas más frecuentes son salud, seguridad y prevención y valores. Fue propuesto en los años 70 por Philip Kotler y Gerald Zaltman como un método para solucionar problemas sociales y de salud.

■ MARKETING CON CAUSA: Busca que el consumidor prefiera un producto o servicio sobre los de la competencia, al sentirse identificado con la causa social ligada y promovida por éstos, lo cual hará que éstos hagan una donación equivalente a:

- Una cantidad específica de dinero por cada producto vendido, por cada solicitud recibida o por cada apertura de cuenta.
- Un porcentaje sobre las ventas o transacciones realizadas.
- Una contribución igual o en cierta proporción al monto recaudado.
- La totalidad de los ingresos o utilidades provenientes de un producto específico o durante un plazo definido.

■ MARKETING VERDE: Se enfoca en un tipo específico de consumidores, quienes están preocupados por el medio ambiente y que a través de la compra de ciertos productos verdes, ecológicos o sustentables buscan reducir su impacto ambiental. Para ello, estos productos han sido dotados de ciertas características amigables con el ambiente.

MATRIZ CONSUMIDOR Y EMPRESA RESPONSABLE



PLANES EMPRESARIALES

El lugar que ocupan los Planes de Marketing y Comunicación Responsable es el siguiente:

- Plan de negocio y sostenibilidad de la empresa
- Plan de mercadotecnia responsable
- Plan de comunicación responsable
- Comunicación de todo tipo de acciones (porque todo tiene que ver con RSE)

EL PLAN DE MARKETING RESPONSABLE

Es el documento que define las actividades que deben realizarse en el área de mercadotecnia, para alcanzar los objetivos marcados. Debe estar totalmente coordinado y ser congruente con el plan estratégico de sostenibilidad de la empresa.

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no hay un programa estándar para la realización del plan de marketing. Sus condiciones de elaboración son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa.

PARA DAR A ESTE DOCUMENTO UNA VISIÓN MÁS RESPONSABLE, SE COMPLETARÁN CON LA PERSPECTIVA DE LA RSE TODAS LAS ETAPAS:

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Antes de comenzar el plan de marketing, es fundamental recopilar, analizar y evaluar la situación general de mercadotecnia de la compañía. Así contratemos con la suficiente información para la correcta elaboración del plan.

Este análisis de la situación es tanto interno como externo. En el mismo podrán deducir las oportunidades y amenazas que se le pueden presentar a la empresa, así como las fortalezas y las debilidades de la misma.

DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA RSE SERÁ FUNDAMENTAL:

- Conocer los principales impactos positivos y negativos que produce la organización en su entorno, económicos, sociales y ambientales.
- Hacer un análisis internacional de las expectativas globales existentes sobre el sector y giro del negocio.
- Hacer una consulta a los grupos de interés internos y externos de la compañía para entender las expectativas desarrolladas en relación al comportamiento de la misma.
- Analizar la situación de la organización y del producto con base en sus impactos y las expectativas involucradas en los mismos por parte de los grupos de interés.

PARA HACER UN CORRECTO ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MERCADOTECNIA SE DEBEN REVISAR LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- **Análisis de las 5P's:** producto, precio, plaza, promoción y cliente. Esto nos ayudará a comprender de manera específica el análisis sobre la oferta de valor de la empresa.
- **Análisis de la situación de mercadotecnia:** producto, mercado, competencia, distribución y macroambiente. Este es un análisis profundo del entorno en el que participa la empresa y el negocio.
- **Análisis de las expectativas del entorno relacionadas con el sector de la organización y su actuación:** A través de un análisis de fuentes secundarias podemos conocer las expectativas que tienen los diferentes grupos de interés sobre el comportamiento de la organización.
- **Análisis de las expectativas de las partes interesadas sobre el comportamiento de la organización:** Permite un conocimiento más profundo de lo que los grupos de interés más cercanos a la organización esperan de la misma.
- **Análisis FODA:** En función a toda la información levantada en los cuatro análisis anteriores, se hace un cruce de las fortalezas y debilidades de la organización, con las oportunidades y amenazas del entorno en el cual opera.

2. REVISIÓN DE LAS POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

Por encima de cualquier objetivo de mercado siempre estará la misión de la empresa y sus políticas de operación. Estas definiciones vienen dadas por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos; en qué negocio estamos, cómo hacemos este negocio y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debamos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Si existe el compromiso de la compañía por la sustentabilidad y se han redactado objetivos empresariales relacionados con la RSE, debería redactarse un compromiso y una política de marketing responsable, para orientar la toma de decisiones y guiar las estrategias en este sentido.

Esta revisión incluye también un análisis del plan de marketing actual de la empresa y las políticas y prácticas de comunicación.

En caso de no existir estas políticas, será fundamental construirlas con base en la misión, visión y valores de la empresa, así como teniendo en cuenta la visión estratégica de la RSE. Así se definirá el marco estratégico de la comunicación y el mercadeo responsable para la organización, de manera que se puedan orientar las prácticas de la misma.

3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Los objetivos son el punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Pueden ser tanto cuantitativos como cualitativos y determinan dónde queremos llegar y de qué forma.

El objetivo general define el futuro del negocio y representan la trayectoria de las acciones a seguir para los cuales fue creada la empresa. Se consideran a largo plazo. Describe el para qué del plan, lo que se espera obtener como resultado global. Como máximo nivel de propósito corresponde, por lo menos, un objetivo general.

Sus atributos deberían ser:

- Cualitativo: No es un valor, ni es permanente.
- Integral: Integra por lo menos dos objetivos específicos.
- Terminal: Se le alcanza una sola vez.

Los objetivos específicos son concretos y realizables a corto plazo que contribuyen al logro de los objetivos generales. Pueden tomarse a corto y a medio plazo. Son enunciados que se desprenden del objetivo general y que lo especifican. Sus atributos deberían ser:

- Cualitativo: El hecho de que, para precisarlos aún más, corresponda identificarlos, no lo hace cuantitativos.

- Conductuales: Se centran en enunciar, lo que les corresponde hacer conductualmente, a los que asumen el propósito como responsabilidad.

- Específicos: Sin exceder lo entrañado en el objetivo general de que forman parte; precisan, detallan más finamente o completamente, partes del objetivo general.

Es fundamental, desde una perspectiva responsable del marketing, que desde los objetivos busquemos siempre minimizar el impacto negativo y aportar valor al consumidor.

PARA DEFINIRLOS DE FORMA ESTRATÉGICA ES NECESARIO HACERLO A TRAVÉS DEL MODELO SMART, SISTEMA CREADO POR GEORGE T. DORIAN, BASADO EN UNA SERIE DE CARACTERÍSTICAS NECESARIAS PARA LA FORMULACIÓN BASADA EN LAS SIGLAS DEL MODELO:

S — **Specific (Específico):** El objetivo debe ser lo más concreto posible. Cualquier persona debe saber qué es exactamente, lo qué se pretende hacer y cómo.

M — **Measurable (Medible):** El objetivo debe ser una meta cuantificable. En algunos casos es complicado pero debe poder ser medible para poder analizar las estrategias.

A — **Attainable (Alcanzable):** El objetivo debe ser retador pero alcanzable, debiéndose evitar tanto los excesivamente conservadores, como los de imposible consecución.

R — **Realistic (Realista):** Dentro de las posibilidades económicas y de motivación.

T — **Time (Tiempo):** Cada objetivo debe estar definido en el tiempo, lo que ayudará a marcar las distintas etapas hasta la consecución del plan.

LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DEBEN RESPONDER A UN CIERTO NÚMERO DE CONDICIONES:

- Se redactan derivados del Diagnóstico y Análisis de la situación.
- Se vinculan a la estrategia global de la empresa y a su política de RSE.
- Se clasifican según su importancia y necesidad.
- Deben ser el resultado de una elaboración pertinente y adecuada.
- Deben ser compatibles entre sí.
- Deben tener suficiente continuidad en el tiempo.
- Deben requerir esfuerzo para llevarse a cabo.
- No deben ser demasiados.

Después de los objetivos se definen las metas. Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos. Se denomina como el valor específico de la medición que queremos alcanzar.

Las metas son la sumatoria de los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo, están vinculados a los Indicadores y proveen la base para la ejecución y el presupuesto.

SUS CARACTERÍSTICAS GENERALES SON:

- Son medibles
- Tiene una fecha límite de cumplimiento
- Debe ser realista y lograble
- Debe ser un reto
- El factor primordial a tomar en cuenta en el momento de plantearlas es que deben tener asignado un responsable específico para su cumplimiento.

4. ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Una vez la organización tiene un análisis de la situación, conoce las expectativas de los grupos de interés relacionados con su actuación y ha fijado unos objetivos, el siguiente paso es definir cómo va a lograr cumplir estos.El plan de acción prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con los objetivos y metas planteados. De esta manera, un plan de acción se constituye como una guía que brinda un marco para ejecutar el plan de marketing seleccionando y priorizando las estrategias.

Se denominan estrategias a los caminos de acción a los que recurre la organización para alcanzar los objetivos fijados. Es fundamental, cuando se elabora un plan de marketing responsable, establecer muy bien los parámetros bajo los cuales se circunscribirán estas estrategias, para alcanzar la mayor eficiencia de los recursos asignados por la compañía.

Otro aspecto a considerar, desde la perspectiva de la RSE, son las características del consumidor o usuario, especialmente si se trata de grupos vulnerables, a la hora de establecer las estrategias de comunicación con los mismos. comunicarte con ellos. La empresa debe evaluar concretamente sus necesidades y utilizar todas las fuentes de información de que disponga, para definir los canales de comunicación y escucha con ellos.

EXISTEN DIFERENTES TIPOS DE ESTRATEGIAS:

- Estrategias defensivas: Permiten a la organización hacer frente a las amenazas del entorno. Se deben plantear desde la siguiente pregunta: ¿Cómo puede la organización enfrentar las amenazas del entorno con las fortalezas que tengo?
- Estrategias ofensivas: Deben adoptarse para crecer. Es la posición más ventajosa de la organización, ya que implica una oportunidad. Se deben plantear desde la siguiente pregunta: ¿Cómo puede la organización aprovechar las oportunidades del entorno con las fortalezas que tiene?
- Estrategias de supervivencia: Se adoptan para sobrevivir. La organización tiene debilidades que el entorno va a reforzar con las amenazas que presenta. Se deben plantear desde la siguiente pregunta:¿Cómo puede la organización hacer para que las amenazas del entorno no hagan más profundas las debilidades que tiene?
- Estrategias de reorientación: El mercado externo ofrece oportunidades a la organización que puede aprovechar, pero no está preparado para ello, porque presenta debilidades y debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar sus estrategias anteriores. Se deben plantear desde la siguiente pregunta: ¿Cómo puede la organización reducir al mínimo las debilidades para aprovechar las oportunidades del entorno?

CON RESPECTO A LAS TÁCTICAS, SU PLANTEAMIENTO DEBERÁ RESPONDER A LOS SIGUIENTES FACTORES:

- Soporte: ¿Qué tipo de soporte utilizaremos en caso de que se presenten obstáculos que nos impida conseguir los objetivos?
- Momento de impacto: ¿Cuáles son los momentos de impacto que más nos acerca al punto donde nuestra audiencia es más receptiva? ¿Qué día y hora de la semana?
- Recursos: ¿Cuántos medios (inserciones, spots, vallas, etc) necesitamos contratar para alcanzar nuestro objetivo?
- Alcance: ¿La selección de medios nos permite cubrir todo el radio de acción que queremos?
- Calidad/Contexto: ¿El impacto es adecuado en términos de calidad o asociación de contenidos?

LAS ACCIONES A DESARROLLAR SE PUEDEN CLASIFICAR DE LA SIGUIENTE MANERA:

- Acciones Ordinarias: Aquí se incluye lo mínimo básico que se requiere para lograr una acción más grande (llamadas, mails, visitas).
- Acciones Formativas: Son todas aquellas que requieran algún proceso de enseñanza y/o aprendizaje activo (asesorías, consultorías, cursos).
- Acciones Preventivas: Son aquellas que evitan los problemas identificando los riesgos y disminuyéndolos.
- Acciones Correctivas: Son las que se llevan a cabo para eliminar la causa de un problema.
- Acciones Futuras: Es todo lo que no puede realizarse hasta que pase un proceso anterior pero deben identificarse.
- Acciones Comerciales: Son aquellas que, para su ejecución, requieren algún tipo de acuerdo o alianza. (renta de un salón, alianza estratégica, convenio de promoción).
- Acciones de Sensibilización: Se plantean desde la necesidad de aumentar la experimentación se sensaciones o influencia en los demás.
- Acciones Técnicas: Son acciones simples que forman parte de una acción más grande. (abrir un fan page, hacer una cita de difusión, redactar una presentación).
- Acciones de Información: Estas requieren un conjunto de datos sobre una materia determinada. (redactar una nota de prensa, hacer un comunicado en redes sociales, redactar un artículo para la web).
- Acciones de Promoción: Involucran todo lo necesario para la gestión con medios. (hacer una campaña en Facebook, contratar spots de radio, hacer una entrevista).
- Acciones Administrativas: Se refieren a las actividades necesarias para la gestión de recursos (alta de cuentas en el banco, pagos, elaboración de contratos).
- Acciones Colectivas: Son aquellas que requieren la fusión de un equipo para la elaboración, es decir que no hay forma de resolverlas de forma individual. (Shooting Fotográfico, juntas de revisión).
- Acciones de Evaluación: Son las que se definen para realizar la valoración de alguna tarea. (reportes de desempeño, tráfico al sitio web, posicionamiento orgánico).

5. DEFINICIÓN DE TÁCTICAS Y ACCIONES

Para ser consecuente y poder ejecutar de manera eficiente las estrategias seleccionadas, deberá elaborarse un plan de acción que permita conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el plan estarán englobadas dentro del mix del marketing (5P's).

CONVIENE TENER EN CUENTA DENTRO DEL PLAN DE ACCIÓN LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- Se deben comunicar únicamente los atributos reales del producto, probando todas las afirmaciones con información real.
- No se deben utilizar textos, audio o imágenes que perpetúen estereotipos de género, religión, raza, discapacidad o relaciones personales.
- El testeo de los productos para evaluar su sostenibilidad se debe hacer en poblaciones con impactos críticos, para conocer realmente la repercusión de los mismos.
- Aportar valor al consumidor ha de ser una máxima en cada una de las acciones propuestas, por lo que se le debe ofrecer siempre información que pueda entender. Para ello habrá que adaptar el lenguaje al interlocutor y a los canales definidos.
- Nunca se omitirá información que pueda ser relevante o clave para la toma de decisiones.
- Se deberán evitar a toda costa las tácticas que involucren "letras pequeñas". Se buscarán otros medios que permitan hacer llegar la información al consumidor de manera más clara.
- La tácticas permitirán dar a conocer abiertamente los términos y las condiciones de los productos y servicios ofrecidos, para que no haya lugar a dudas por parte del consumidor, de lo que está adquiriendo, los derechos que conlleva el producto o servicio así como el buen y mal uso del mismo.
- El diálogo y la información generada a través de los diferentes canales de escucha con el consumidor, como las redes sociales, o los canales de queja, será integrada en todas las tácticas para la mejora de la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés.
- Toda la información relevante para la toma de decisiones sobre el producto o servicio deberá ser debidamente traducida y tropicalizada para que todos los grupos de interés puedan entenderla.

6. DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO

El presupuesto es la previsión de gastos para la ejecución del plan. Una vez que se tiene el plan trazado, es fundamental definir qué recursos se invertirán para llevarlo a cabo, según los programas de trabajo y tiempos aplicados.

7. SISTEMAS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

Antes de poner en marcha el plan de acción, se deben establecer medidas de control para comprobar que las acciones planificadas se llevan a cabo con éxito, para que de este modo se cumplan los objetivos previstos. Estas medidas de control deben ser herramientas cuantitativas fáciles de aplicar.

Se recomienda generar un cuadro de mando para ver concretamente los indicadores que se están logrando desde el plan de marketing y tomar las medidas necesarias en el tiempo correcto si no se están cumpliendo.

CÓMO HACER UN MARKETING MIX RESPONSABLE

Un producto es "un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades". Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo.

LOS PRODUCTOS SON SUSCEPTIBLES DE UN ANÁLISIS DE LOS ATRIBUTOS TANGIBLES E INTANGIBLES QUE CONFORMAN LO QUE PUEDE DENOMINARSE COMO SU PERSONALIDAD:

- **Núcleo:** Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto.
- **Calidad:** Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- **Precio:** Valor último de adquisición.
- **Envase:** Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- **Diseño, forma y tamaño:** Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.

Además de las características del mismo, desde el punto de vista del marketing

ES FUNDAMENTAL COMPRENDER EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

Este concepto se refiere al "conjunto de etapas; introducción, crecimiento, madurez y declinación, por las que atraviesa una categoría genérica de productos". Conocer y rastrear la etapa en la que se encuentra un producto, nos permite identificar con anticipación los riesgos y oportunidades que plantea para la empresa y la marca.

Ser responsable con el PRODUCTO implica tener toda la información relativa a las características del producto, ciclo de vida, impresión económica, social y ambiental, posibles usos correctos e incorrectos y en general toda la información relativa a cómo el producto impacta a la sociedad.

El precio es una variable del marketing que sintetiza la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados. Por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados.

PARA FIJAR DE MANERA CORRECTA LOS PRECIOS, UNA EMPRESA DEBE CONSIDERAR:

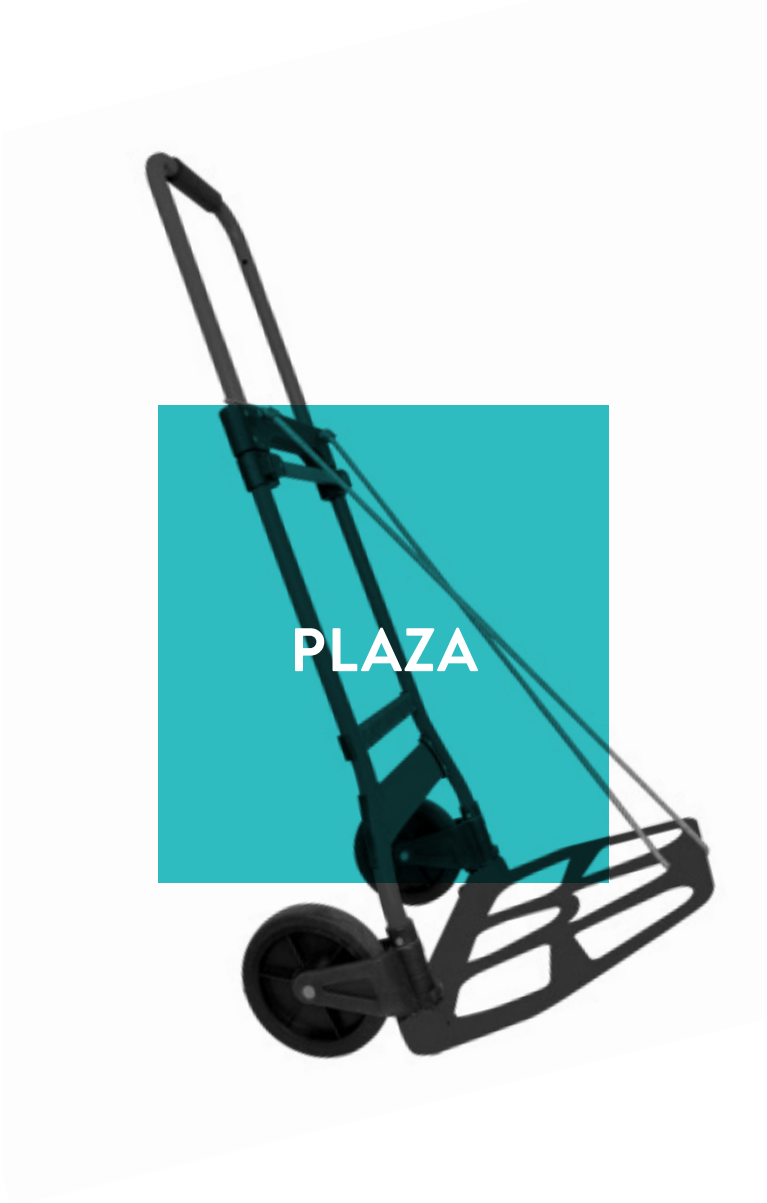
- **Factores internos:**
  - Costos de fabricación.
  - Cálculo del punto de equilibrio (cálculo del número de unidades que hay que vender para que con los ingresos cubran los gastos).
  - Rentabilidad.

- **Factores externos:**
  - Elasticidad demanda/precio.
  - Valor percibido por el cliente.
  - Competencia.

EXISTEN DIFERENTES MODELOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS EN UNA ORGANIZACIÓN. DOS DE ELLOS SON:

- **Mediante márgenes:** Se basa en calcular el coste unitario de producción y sumar un porcentaje de beneficios.
- **Tasa de rentabilidad:** Consiste en fijar una tasa de rentabilidad deseada y calcular el volumen de ventas esperado; posteriormente, fijar el precio que para esas ventas proporciona la rentabilidad buscada.

Ser responsable con el PRECIO implica conocer todos los costos en los que se incurre para producir: fijos y variables, para la empresa y para el consumidor, previos a la producción y posteriores de mantenimiento; así como toda la información del mercado en cuanto a productos similares y sustitutos para fijar un margen razonable que pueda pagar el consumidor.



PLAZA

Se refiere a la estrategia de distribución que se llevará a cabo para ofrecer al cliente el producto o servicio de la manera que mejor satisfaga sus necesidades.

HAY DOS FORMAS DE PONER EL PRODUCTO EN EL MERCADO DE MANERA "DIRECTA" O "INDIRECTA".

- **Directa:** Sitio web, tienda en línea, RRSS, tienda física...
- **Indirecta:** A través de distribuidores, para lo cual hay tres modelos:

  - **Distribución intensiva:** la empresa busca el mayor número de puntos de venta posible para asegurar la máxima cobertura del territorio de ventas y una cifra de ventas elevadas. La ventaja de esta distribución es que maximiza la disponibilidad del producto.
  - **Distribución Selectiva:** solo algunos pueden vender tu producto. Esta estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza las comparaciones de precios y características de los productos.
  - **Distribución Exclusiva:** Es cuando un solo distribuidor recibe el derecho de vender la marca y se compromete a no vender marcas competitivas en la misma categoría.

Proponer una estrategia de distribución responsable implica desarrollar una estrategia logística y de distribución del producto y sus consumibles que esté lo más cerca posible del mercado que lo consume para facilitar los accesos al mismo producto y sus accesorios.

PROMOCIÓN

La comunicación es una herramienta estratégica dentro de toda empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado y lograr sus objetivos corporativos. La comunicación nos ayuda a definir una percepción específica de empresas y marcas, contribuye al conocimiento de la empresa y la marca, nos permite dar a conocer al mercado nuestro valor añadido y potenciar nuestras características diferenciadoras, potenciar la imagen de marca y acercarnos a nuestro público objetivo.

Cuando hablamos de estrategias de promoción, hacemos referencia a las habilidades, las destrezas a utilizar para dar a conocer, informar o recordar nuestro producto a nuestros consumidores y a los no consumidores. Esto se refiere a la estrategia de difusión que seguirá la empresa, los canales que utilizará, así como la frecuencia de uso de los mismos.

El objetivo de la promoción de un producto es el de maximizar las ventas, atraer a nuevos clientes, extender el conocimiento del producto y posicionar la marca.

LAS CUATRO PRINCIPALES HERRAMIENTAS PROMOCIONALES SON LAS QUE SE DESCRIBEN A CONTINUACIÓN:

- **Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.
- **Promoción de ventas:** Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.
- **Relaciones públicas:** La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.
- **Ventas personales:** Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

Ser responsable con la promoción se refiere a desarrollar mensajes reales sobre los atributos del producto o servicio, generar estos mensajes en tiempo real y facilitar el acceso y creación de canales de comunicación donde se pueda mantener un diálogo continuo y transparente de la empresa con sus consumidores, con la intención de informar, educar y atender quejas y sugerencias.

CLIENTE

Las empresas competitivas reúnen la máxima información posible sobre sus clientes para mejorar los servicios que presta a estos y diferenciarse de la competencia.

Esta obtención de información puede ser llevada a cabo a través del análisis de fuentes de información secundarias; se refiere al análisis de la información que existe en el mercado que está a disposición del público y que constituye una fuente valiosa de información sobre el entorno, o de fuentes de información primarias; información que sale directamente del mercado (a través de encuestas, focus group, entrevistas a profundidad, entrevistas telefónicas, mistery shopper...).

Obtener el conocimiento del cliente, entender su comportamiento y preferencias es vital para implementar una estrategia de marketing que realmente tenga un diferencial significativo dentro y afuera de la organización.

ES FUNDAMENTAL CONOCER TODAS LAS CARACTERÍSTICAS DE NUESTRO CLIENTE (ESTILO DE VIDA, GUSTOS, INTERESES...) Y HACER UNA CORRECTA SEGMENTACIÓN.

Ser responsable en este ámbito implica conocer el proceso de compra de los consumidores, para entender sus motivadores, decisiones, apegos, necesidades y tener toda la información sobre las funciones que se desarrollan para tomar una decisión de compra: Iniciador, influyente, decisor, comprador y usuario.

PASOS PARA MIGRAR UN PLAN DE MERCADOTECNIA TRADICIONAL A UNO RESPONSABLE

1. Redacta un compromiso y una política de marketing responsable.
2. Conoce tus impactos económicos, sociales y ambientales: Negativos y Positivos.
3. Analiza la situación con base en estos impactos y cambia tu perspectiva.
4. Comunica solamente los atributos reales de tu producto.
5. No utilices textos, audio o imágenes que perpetúen estereotipos en relación con, por ejemplo, género, religión, raza, discapacidad o relaciones personales.
6. Testea siempre los productos en poblaciones con impactos críticos.
7. Busca minimizar siempre tu impacto negativo.
8. Busca aportar valor al consumidor.
9. Proporciona a tu consumidor información que pueda entender.
10. No omitas información clave para la toma de decisiones.
11. Evita a toda costa las letras pequeñas.
12. Da a conocer abiertamente los precios e impuestos totales, los términos y las condiciones de los productos y servicios.
13. Prueba las declaraciones o afirmaciones, con datos e información real.
14. Usa la información que obtienes en redes sociales para la mejora de tu estrategia de marketing.
15. Considera las características de los grupos vulnerables cuando vayas a comunicarte con ellos.
16. Tropicaliza la información y tradúcela para que todos la entiendan.
17. Comunica el ciclo completo de vida de tu producto.
18. Protege siempre la salud y seguridad de tu consumidor.
19. Haz campañas de consumo responsable y sostenible.
20. Informa siempre cuál es el uso correcto e incorrecto del producto.

EL PLAN DE COMUNICACIÓN RESPONSABLE

Es el documento que consolida los objetivos, estrategias y tácticas de comunicación que la empresa desarrolla, así como los medios y canales de comunicación internos y externos para informar, comunicar, generar diálogo continuo y recoger información clave con cada uno de sus stakeholders. Es el proceso que permite a las empresas otorgar a sus grupos de interés la información completa, personalizada y contextualizada sobre sus resultados e impactos económicos, sociales y ambientales, y fomentar el diálogo con ellos.

En su sentido más general, el Plan de Comunicación es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados. En su contenido define cada una de las funciones del departamento de comunicación y le indica al equipo, cómo tener éxito, ya que especifica lo que cada uno tiene que realizar a corto y largo plazo.

Su desarrollo implica un programa de intervención coordinado en cuatro niveles: estratégico, logístico, táctico y técnico. La empresa posee un conjunto de recursos significantes, que en sus públicos causan diversas impresiones. Mediante una adecuada intervención sobre el término estratégico, su aplicación en los siguiente niveles será de mucha facilidad.

La comunicación es una herramienta de marketing y, como tal, está supeditada a éste, por ello la planificación estratégica de la comunicación puede y debe hacerse atendiendo a ciertos principios propios de la disciplina.

Dado que ninguna solución es duradera, la empresa debe prever y responder con rapidez y decisión a los cambios. Por consiguiente el plan debe evolucionar con el transcurso del tiempo.

Incluye tres rubros:

- Comunicación Externa
- Comunicación Interna
- Comunicación de Crisis

Los rubros que contiene el Plan de Comunicación son los siguientes:

1. DIAGNÓSTICO: DESCRIPCIÓN O ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

Un diagnóstico implica la recopilación de toda la información que sea posible, no se recomienda quedarse únicamente en fuentes secundarias sino hacer un ejercicio de investigación real. Lo importante es revisar todos los recursos de comunicación de la RSE posibles, esto incluye los propios y los de la competencia.

Este punto tiene una relevancia particular ya que constituye la parte medular del proceso estratégico, es decir, no puede existir una estrategia sin unos objetivos previamente trazados, ni éstos pueden ser fijados a través del desconocimiento de las oportunidades y amenazas del entorno.

La información es poder si se sabe usar correctamente, al término de la exhaustiva investigación será necesario categorizarla y ponerla en un sentido de fácil comprensión y distribución para plantear los siguientes puntos del Plan: FODA.

La matriz FODA permite resolver dos preguntas: ¿Qué tenemos? ¿En dónde estamos? Para su construcción, es necesario la participación de todas las personas del departamento de comunicación, y si fuera posible de toda la organización, que les permita evaluar su situación actual, interna y externa; cómo se mueve el entorno, el mercado y la competencia; cuáles son sus puntos débiles y cuáles sus fortalezas. Este proceso, generalmente lleva a la determinación de los factores críticos del éxito de la organización.

Las siglas FODA son un acróstico de:

- Fortalezas: factores críticos positivos con los que se cuenta.
- Oportunidades: aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando las fortalezas.
- Debilidades: factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir.
- Amenazas: aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos.

La matriz DAFO/FODA/SWOT, es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es similar a tomar una "radiografía" de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz, son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

Luego de haber realizado el primer plan estratégico con su respectivo análisis FODA, es conveniente realizar sucesivos análisis de forma periódica, teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si se están cumpliendo con los objetivos planteados en la estrategia.

Siguiendo la línea de acción de cada uno de los cuatro cuadrantes del FODA se establece una relación entre dos de las ideas seleccionadas como importantes y en el punto del Plan que corresponde a la elaboración de las Estrategias se definirán aquellas que permitan una mejor orientación de la organización en el entorno.

2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La forma en la que se redactan está explicada en la misma sección del Plan de Marketing Responsable contenido en esta guía.

3. AUDIENCIAS

Analizar y conocer cuáles son las principales audiencias, internas y externas, principales y secundarias, a las que se quiere llegar y saber sus necesidades constituye la base del estudio de los públicos objetivo.

Algunas de las preguntas que deben plantearse para definir los públicos objetivo son las siguientes:

- ¿A quién se quiere llegar? ¿Quién es la audiencia?
- ¿Qué se sabe de la audiencia?
- ¿Quién les puede informar?
- ¿Se puede influir directamente en ella?
- ¿A quién se necesita influir?

Para identificar estos segmentos, es preciso pensar en diferentes formas para describirlos:

- Por demografía
- Por intereses
- Por hábitos

Cada uno de ellos tiene su propio lenguaje y usa diferentes canales de comunicación, y probablemente los mensajes que les interesen y conecten con ellos también serán distintos. Por lo tanto, la identificación y la segmentación dentro de cada público a través de criterios de priorización resultan fundamentales.

Para cada grupo conviene preguntarse

- ¿Quiénes son?
- ¿Qué los caracteriza?
- ¿Qué ideologías tienen?
- ¿Quién habla de usted?
- ¿Qué conoce ya de su organización?
- ¿Cuáles son sus necesidades?
- ¿Qué información demandan?
- ¿Cuál es su comportamiento?
- ¿Cómo reaccionan a su mensaje y por qué?
- ¿Cuál es su nivel de influencia?
- ¿Pueden existir dificultades de comunicación con el grupo identificado?
- ¿Cuáles son algunos de los factores que influirán en las audiencias que reciben el mensaje? ¿La cultura? ¿El nivel de educación?
- ¿Cómo se utilizará el apoyo de los que reaccionan positivamente?

4. DEFINICIÓN DE MENSAJES CLAVE

Conseguir credibilidad en la comunicación a través de un mensaje y que éste sea entendido es primordial en la ejecución del plan.

Es necesario tener claro el mensaje principal que se va a comunicar, procurando la exactitud y concentrando las ideas para evitar la dispersión comunicativa bajo la premisa de que menos es más, y tener siempre como perspectiva que el mensaje más eficaz es el más cercano a la audiencia. El objetivo central es contribuir mensajes fuertes, claros y contundentes.

En esta etapa de definición del plan se ha de identificar el mensaje que se quiere que la audiencia escuche y crea. Para ello es importante desarrollar el mensaje o mensajes en una frase clara. Los buenos mensajes se resumen en pocas palabras. Estos mensajes clave han de ser usados constante y consistentemente a lo largo de la implementación del plan.

Cada mensaje se podrá resumir en un claim o eslogan que conecte con el público.

- Claim: frase que habla de la excelencias o cualidades de un producto en el marco de una campaña de promoción de dicho producto o servicio.
- Slogan: Lema que define a la marca, su filosofía y su manera de ser.

Es preciso distinguir entre mensajes cortos y otros que necesiten mayor reflexión, más información y mayor desglose.

Una de las principales preguntas a las que se habrá de dar respuesta para diseñar el mensaje es ¿qué se quiere conseguir con él? Entre las posibles opciones se encuentran:

- Informar a las audiencias sobre acciones que se realizan.
- Educar a las audiencias.
- Motivar a las audiencias: animar a la participación o dar retroalimentación.
- Sensibilizar a las audiencias.

5. DEFINICIÓN DE METAS

La forma en la que se redactan está explicada en la misma sección del Plan de Marketing Responsable contenido en esta guía.

6. DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS

En un plan de comunicación estratégico todos los niveles están siempre supeditados el uno al otro, es decir las decisiones que se tomen en un nivel afectan siempre al inferior y así sucesivamente. Determinar la estrategia de comunicación será la finalidad de todo plan estratégico. Para ello, tal y como ya se ha referido es necesario conocer los anteriores niveles de estrategias adoptadas por la empresa.

Cada una de las estrategias que se van a plantear, deberán responder a los siguientes factores:

- Audiencia: ¿A qué parte nos vamos a dirigir? ¿Será la audiencia completa o sólo una parte?
- Medios: ¿Qué medios utilizaremos para lanzar los mensajes clave?
- Interactuar: ¿Bajo qué situaciones vamos a impactar mejor? ¿Cómo se cierra el proceso hasta la retroalimentación del escucha?
- Rol: ¿Cuál es la importancia del mensaje? ¿Cuál es la importancia del medio sobre el que vamos a lanzar el mensaje?
- Tiempo: ¿En qué momentos y con qué frecuencia se mandará el mensaje?
- Recursos: ¿La estrategia entra en el recurso disponible? ¿El medio que pensamos utilizar es accesible en costos?
- Contexto: ¿En qué contexto lanzaremos los mensajes? ¿Estamos teniendo en cuenta la cultura compartida de la audiencia?
- Diferenciador: ¿Se está innovando en las estrategias? ¿Lo que se propone ya está visto? ¿Está probado o se asumirá el riesgo correspondiente?
- Creatividad: ¿Cómo y con qué frecuencia se realizarán sesiones creativas para dar seguimiento a la ejecución de las estrategias y enfrentar los obstáculos que se vayan presentando?

TÁCTICAS

Táctica, es el **CÓMO** se realizará, es decir, son aquellas maniobras enfocadas a corto plazo para alcanzar las metas. Son opciones dentro de una estrategia. Se refiere a la formulación de pautas a corto plazo que permiten alcanzar los objetivos a largo plazo.

Se refiere al método o la forma empleada, con el fin de cumplir un objetivo y que a la vez contribuye a lograr el propósito general, de acuerdo a las circunstancias que tiene que enfrentar.

Lo ideal es trabajar las estrategias y las tácticas de forma simultánea, seguramente, en el proceso se darán cuenta que las estrategias y/o tácticas tienden a repetirse, esto es algo bueno, quiere decir que estamos considerando los mismos parámetros en cada uno de los cruces del **FODA**.

En las sesiones de desarrollo, cuándo se trate de las tácticas, el planteamiento de las mismas deberá responder a los siguientes factores:

- Soporte: ¿Qué tipo de soporte utilizaremos en caso de que se presenten obstáculos que nos impida conseguir los objetivos?
- Momento de impacto: ¿Cuáles son los momentos de impacto que más nos acerca al punto donde nuestra audiencia es más receptiva? ¿Qué día y hora de la semana?
- Recursos: ¿Cuántos medios (inserciones, spots, vallas, etc) necesitamos contratar para alcanzar nuestro objetivo?
- Alcance: ¿La selección de medios nos permite cubrir todo el radio de acción que queremos?
- Calidad/Contexto: ¿El impacto es adecuado en términos de calidad o asociación de contenidos?

ACCIONES

Acciones son todos los hechos, actividades y actos que se ejecutan de manera puntual para lograr el cumplimiento de las tácticas, que estas a su vez, aseguran la realización de las estrategias que garantizan la ejecución de los objetivos, que es la razón primordial por la que se desarrolla el Plan de Comunicación.

Debido a que ésta es la parte del plan más concreta es necesario identificar aquí los responsables que ejecutarán cada acción.

La idea central en este punto es que todos los involucrados en la ejecución del plan sepan de puntualmente qué se tiene que hacer y quién va a hacer cada cosa, para no dejar ninguna estrategia a la deriva.

INDICADORES

Un indicador de desempeño, es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos, metas, estrategias, tácticas y acciones), así como reflejar los cambios vinculados con las acciones del plan, monitorear y evaluar sus resultados de desempeño.

Para la construcción de los indicadores se pueden tomar en cuenta los siguientes parámetros para su seguimiento y evaluación:

- Nombre del indicador.
  - Es la expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él.
  - Expresa la denominación precisa con la que se distingue al indicador, no repite al objetivo.
  - Debe ser claro y entendible en sí mismo, pero no presentarse como definición.
  - No contiene el método de cálculo, pero debe ser consistente con el mismo.
  - Debe ser único y corto: máximo 10 palabras (sugerido). El nombre, además de con creto, debe definir claramente su utilidad.
  - El nombre del indicador no debe reflejar una acción; no incluye verbos en infinitivo.
- Estrategia o Táctica a medir.
  - Representa un cruce de estrategia y táctica derivada del FODA
- Definición
  - Debe precisar qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.
  - No debe repetir el nombre del indicador ni el método de cálculo, la definición debe ser utilizada para explicar brevemente (máximo 240 caracteres) y en términos senci llos, qué es lo que mide el indicador.
- Método de cálculo
  - En la expresión, utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas , no palabras.
  - Expresar de manera puntual las características de las variables y de ser necesario, el año y la fuente de verificación de la información de cada una de ellas.
- Unidad de medida
  - La unidad de medida deberá corresponder, invariablemente, con el método de cálculo del indicador y con los valores expresados en la línea base y las metas.
  - En el caso de los indicadores cuyo método de cálculo resulta en un porcentaje, índice, proporción y, por ende, el valor de la meta esté expresado en términos relativos, la unidad de medida deberá referirse a una noción estadística, pero no a una unidad absoluta.
- Frecuencia de medición
  - Hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indi cador (periodo entre mediciones).
  - La frecuencia de medición mínima a utilizar se debe determinar tomando en cuenta las variables de la empresa. Por ejemplo en un plan a 4 años, lo recomendable es que no se realicen reportes por debajo de la periodicidad mensual.

- Línea base
  - Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.
  - El registro del valor de la línea base y del año al que corresponde esa medición, es obligatorio para todos los indicadores. En caso de que el indicador sea de nueva creación y no pueda establecerse la línea base, se tomará como línea base el primer resultado alcanzado en el plan en curso con el que se cuente, mientras tanto se recomienda informar como no disponible.
- Metas
  - Las metas permiten establecer límites o niveles máximos de logro, y comunican el nivel de desempeño esperado por la organización.
- Sentido del indicador.
  - Se refiere al comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo. Puede tener un sentido descendente o ascendente:
    - Cuando el sentido es ascendente, la meta siempre será mayor que la línea base. Si el resultado es mayor al planeado, es representativo de un buen desempeño, y cuando es menor, significa un desempeño negativo.
    - Cuando el sentido es descendente, la meta siempre será menor que la línea base. Si el resultado es menor a la meta planeada, es equivalente a un buen desempeño, y cuando es mayor, significa un desempeño negativo.

RECURSOS

El presupuesto de comunicación es la previsión de gastos para la ejecución del plan. La definición anticipada del mismo facilita las decisiones sobre las estrategias, tácticas y acciones que se van a proponer. Además, ayuda a lograr una mayor efectividad en las operaciones ya que su costo está contemplado y analizado desde el inicio.

Su importancia dentro de la gestión del plan es alta, debido a que no importa si una estrategia y/o táctica es muy creativa si, ésta, rebasa el presupuesto destinado a su ejecución.

Su definición dependerá del tamaño de la empresa, esto significa que cuando se contempla un presupuesto realista, se pueden crear estrategias y tácticas adaptadas con las que se conseguirán mejores resultados.

Qué debe contener un presupuesto

- Gastos previstos
- Costos operacionales
- Costos administrativos
- Ingresos proyectados
- Donaciones
- Suscripciones o cuotas
- Ganancias por ventas
- Imprevistos

Conforme avanza el año, puede ser necesario ajustar el presupuesto, asimismo es conveniente que se aparte del presupuesto un porcentaje para imprevistos que puede ir del 2 al 5%.

TIEMPOS

Esta sección del Plan se refiere a los plazos de ejecución previstos para alcanzar los distintos objetivos planteados a lo largo del tiempo que se defina para el mismo.

Los objetivos se pueden plantear desde una perspectiva de mínimos anuales para facilitar el monitoreo, evaluación y medición de resultados, sin embargo el Plan puede tener una duración más larga.

Para poder controlar todas las acciones definidas es importante elaborar un cronograma de actividades. El cronograma facilita la supervisión y control de las acciones que se llevan a cabo y las que faltan por ejecutar, ayuda a determinar la mejor manera de asignar recursos para que se puedan alcanzar las metas de manera óptima. Es necesario mantenerlo actualizado debido a que pueden surgir cambios en tiempos que se deben contemplar.

Para elaborar correctamente un cronograma es necesario seguir estos pasos:

1. Recopilación de la información del proyecto, fechas límites y posibles riesgos.
2. Acciones definidas que permitirán establecer las actividades a realizar.
3. Establecer la relación entre las actividades: definir aquellas que se pueden realizar de forma simultánea, así como las que requieren la finalización de una acción para poder empezarse.
4. Estimar el tiempo y los recursos que se van a necesitar para completarlas.
5. Definición de responsable por acción.
6. Seguimiento del cronograma. Debe de ser constantemente revisado y hacer cambios cuando se necesite.

MONITOREO, EVALUACIÓN Y MEDICIÓN

Esta es la última etapa del plan pero es necesaria para realizar el análisis y continuar con la planificación del siguiente periodo.

El Monitoreo es el proceso continuo y sistemático que ayuda a verificar la eficiencia y la eficacia mediante la identificación de logros y debilidades, por lo que permite ver si es necesario aplicar medidas correctivas para optimizar los resultados esperados.

Para que el Monitoreo sea exitoso, se requiere establecer un comité de comunicación responsable de identificar y recopilar la información prioritaria, así como un líder que pueda tomar decisiones estratégicas en el proceso, ya sea que estas sean para detener o implementar medidas extra para lograr los objetivos.

Un comité de comunicación tiene como finalidad reunir a un grupo de personas representativas de la empresa que aporten ideas y soluciones, opinen y ejecuten en coherencia y compatibilidad con los objetivos del plan. Entre sus principales responsabilidades se encuentran:

- Detectar problemas de comunicación entre los miembros ejecutantes del plan.
- Identificar barreras, obstáculos y posibles riesgos.
- Plantear necesidades y oportunidades informativas.
- Proponer nuevos canales y procesos para mejorar el acceso a la información.
- Elaborar y presentar informes de gestión del plan a la Alta Dirección.

Es natural que, durante el proceso de implementación, sucedan situaciones ajenas al control de la organización y que los orillen a tomar decisiones en la marcha, sin embargo, si la planeación busca en todo momento la consecución exitosa de los objetivos y los ejecutantes tienen claro la finalidad del plan, va a ser más sencillo poder responder a las exigencias del entorno.

El monitoreo responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué está sucediendo?
- ¿Estamos al día?
- ¿Qué cambios están ocurriendo?
- ¿Qué recursos hacen falta?
- ¿Qué dificultades se están encontrando los ejecutantes a la hora de implementar?
- ¿Se están documentando correctamente los resultados?

El monitoreo debe llevarse a cabo de manera continua, a través de la recolección de información que permita el fácil análisis de la implementación de las actividades en comparación con las expectativas creadas.

La evaluación, es el proceso integral y continuo de investigación y análisis de los cambios más o menos permanentes que se materializan en el mediano y largo plazo, como una consecuencia directa o indirecta de la implementación del plan en los interlocutores correspondientes. Debe llevarse a cabo al inicio y al final de la implementación del plan. Es un vistazo general al desarrollo y desempeño del plan y permite tomar decisiones estratégicas sobre las acciones del mismo. En sus conclusiones debe haber información sobre como mejorar el plan, qué actividades ya no son recomendables, qué funcionó y cómo debería extenderse el impacto positivo.

Finalmente, la medición se presenta a través de un informe de resultados o de desempeño poniendo, de preferencia, en un valor económico a lo obtenido que permite comparar lo invertido vs lo alcanzado.

CONCLUSIONES

Dada la escasa información y bibliografía que existe hoy en día sobre Comunicación y Marketing Responsable, este documento, basado en el conocimiento adquirido a través de la práctica, busca ser una guía que apoye a las empresas en el desarrollo de estrategias más responsables con su entorno.

Basa su contenido en los planes tradicionales de marketing y comunicación integrando solamente una perspectiva de sostenibilidad.

Finalmente se quiere destacar que un Plan de Marketing Responsable o un Plan de Comunicación Responsable son idénticos a un Plan de tradicional en cualquiera de las materias, ya que conlleva los mismos pasos.

La única diferencia entre ellos es que el primero integra una perspectiva diferente; desde la Responsabilidad Social (RS), de la manera de entender, procesar y proponer las estrategias para lograr objetivos que no sean meramente comerciales o comunicacionales, sino también de impacto económico, social y ambiental.

Como se ha propuesto anteriormente y hemos ido viendo a lo largo de la Guía, si la empresa ha integrado la RSE transversalmente en su modelo de negocio, la comunicación y el marketing responsable son una consecuencia. Forman parte de esta responsabilidad adquirida como factor fundamental para la transparencia con sus grupos de interés y del compromiso por impactar de manera positiva en su entorno más cercano.

Una comunicación y presentación más veraz del producto o servicio habla también de un grado de madurez y conocimiento profundo del mercado y la organización.

TONIC

ESTRATEGIAS
RESPONSABLES
DE NEGOCIO

FUNDAHRSE

Fundación Hondureña de
Responsabilidad Social Empresarial

www.tonic.mx