

Introducción

Se entiende por Relaciones Públicas al conjunto de herramientas que tiene como principal objetivo fortalecer los vínculos de la marca con sus públicos internos y externos, con el fin de lograr fidelidad y respaldo de los mismos. Estas relaciones implementan técnicas de negociación, Marketing, Publicidad y Administración para complementar y reforzar su desempeño.

Teniendo en cuenta este rol crucial de las Relaciones Públicas como perspectiva base, este Proyecto de Graduación -que se enmarca en la categoría Proyecto Profesional- profundiza sobre un nuevo concepto, el *brand PR*, considerado dentro del marco de la estrategia de comunicación externa de una marca, para demostrar cómo la posiciona frente a los competidores y cómo influye en los consumidores.

El concepto de *brand PR* supone la implementación de diversas estrategias relacionales que posibiliten la mejora del vínculo con sus clientes y una perspectiva competitiva en la mente de los mismos. Busca establecer un posicionamiento diferenciado mediante la creación de experiencias de consumo que vinculen afectivamente a los consumidores con las marcas.

Una de las propuestas más innovadoras está basada en la estimulación de los sentidos; auditivo, visual y olfativo dentro de una tienda. Mediante el uso de música, mensajes, videos y aromas una marca puede cobrar más valor; una fuerte imagen corporativa y una repercusión en el comportamiento de los clientes, finalmente logrará mayores ingresos y seguridad económica. En efecto, a través de la estimulación de los sentidos,

una marca puede destacar sus valores intangibles, ser singular y diferente con respecto a otras logrando que los consumidores la asocien en su mente.

En un mundo donde la diferenciación es el gran activo de la marca y donde la publicidad ya no es una herramienta suficiente para construir su personalidad, se hace necesario trabajar -desde el ámbito de las comunicaciones- el posicionamiento de productos a través del *brand PR*. Es por eso que resulta interesante desarrollar el Proyecto de Graduación sobre este tema con el fin de darle relevancia a esta tendencia y poder explicar exactamente en qué consiste y la importancia que las marcas lo implementen como parte de sus estrategias de comunicación externa. Teniendo estos objetivos generales en cuenta, el presente trabajo propone específicamente basarse en un análisis para luego realizar una propuesta que quiere impactar favorablemente sobre una marca en particular, *Zara*.

Esta empresa fue fundada por Amancio Ortega en Galicia, España en 1975. Pertenece al grupo *Inditex*, también dueño de *Massimo Dutti*, *Stradivarius*, *Bershka* y *Pull & Bear*, entre otras. *Inditex* llegó a Argentina con *Zara* en 1998 y actualmente tiene presencia en 77 países. Debido a su modelo de negocio y a la forma en que la marca se ha hecho popular, resulta interesante trabajarla en esta propuesta, logrando impulsar la marca aún más. Para ello, será necesario explicitar conceptos como identidad, imagen, cultura, misión y visión que son los que se verán consolidados a través del uso de este 'nuevo recurso' y harán que la marca sea coherente con la imagen que transmite, cómo es percibida por sus clientes actuales, lograr que los potenciales puedan verla de la misma

forma y distinguirse de las demás.

Se parte de aspectos teóricos y conceptuales, información y documentación bibliográfica del tema para plasmar el cuerpo principal y luego desarrollar la propuesta y las conclusiones personales.

Las marcas que apliquen este concepto notarán -con el tiempo- que sus clientes la aprecian no sólo por el producto que comercializa sino también por la experiencia que les brinda. Los consumidores ya no buscan comprar un simple producto o recibir un servicio básico, porque eso es lo que hacen todas las marcas de todos los rubros, sino que el consumidor del siglo XXI busca algo más, un trasfondo, una sensación, un sentimiento e identificación, vivir una experiencia cuando se acerca a cualquier espacio comercial.

Una comunicación integrada transmitida tanto en los mensajes intencionales como en los que no están planificados, generará mayor credibilidad y el consumidor estará dispuesto a comprometerse con una marca que entiende sus necesidades emocionales, deseos racionales y lo acompaña en todo momento. El *brand PR* trata justamente de eso, cuidar el *customer experience management* (CEM) (gestión de la experiencia del consumidor) brindado por la marca. El CEM, como lo definió Bernd Schmitt, es "el proceso de gestionar estratégicamente la experiencia total de un cliente con un producto o una empresa" (2004) y es lo que impulsa a tomar decisiones de compra o no y la experiencia vivida será reflejada por los consumidores en todo su entorno.

Especialistas en Relaciones Públicas podrán aconsejar que este método de fidelización de clientes es efectivo y será transmitido de unos a otros. Quienes vivan una experiencia positiva en una

tienda percibirán una determinada imagen de marca que será diferente a la construida al salir de un lugar que no huele bien, donde la música no coincide con el estilo de la marca y el target al que apunta, o donde se recibe mala atención, se compran productos de mala calidad y la publicidad en vía pública dice "Lo hacemos mejor".

A lo largo de los seis capítulos que enmarcan este Proyecto se desarrollan los temas necesarios para el posterior planteo de la propuesta. Se abarcarán conceptos generales, como la definición de Relaciones Públicas y otros más particulares. Se irán profundizando los diferentes conceptos que demuestran que el *brand PR* es una herramienta clave para quienes saben aplicarla y que es la forma de sobresalir en el mercado global competitivo de hoy que ofrece más de lo demandado.

Capítulo 1. ¿Qué son las Relaciones Públicas?

Las Relaciones Públicas son una disciplina que para muchos es inconclusa o que presta a confusión en cuanto a la definición de la misma y a las tareas que realiza un profesional de esta área. Para muchos siempre fue así y para otros es actualmente más difícil distinguir su campo de acción porque día a día es una actividad más abarcativa.

Para comenzar a tratar el tema es importante, en primera instancia, tener en cuenta las relaciones de las personas entre sí, las relaciones humanas entre individuos, ya que en eso se basan las Relaciones Públicas, para luego comprender la relación entre grupos y organizaciones. Las Relaciones Públicas buscan insertar organizaciones dentro de la comunidad haciéndose comprender por sus públicos internos y externos; expresan sus objetivos y procedimientos con el fin de crear vinculaciones beneficiosas para ambas partes mediante la concordancia de los intereses.

Con el paso de los años y a medida que las actividades realizadas por los relacionistas públicos se fueron modificando, la definición se fue ajustando.

Hoy podemos definirlo brevemente como la administración de los procesos comunicacionales para lograr la identificación de los públicos con las organizaciones pero no podemos dejar de profundizar en el concepto con la definición dada, hacia 1992, por la *International Public Relation Association* (Asociación Internacional de Relaciones Públicas):

Las Relaciones Públicas son una función directiva de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos [...] a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y obtener por medio de una información amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes.

1.1 Campo de acción

Las Relaciones Públicas pueden resultar difíciles de comprender cuando se trata de las actividades que los profesionales realizan. Para esto, nos remitimos a los alcances de la profesión que fueron determinados por el Consejo Profesional de Relaciones Públicas y aprobados por la Asamblea Extraordinaria de Socios realizada el 29 de julio de 1998. Quedó establecido en un artículo que entendidos en Relaciones Públicas pueden determinar objetivos comunicacionales, diseñar estrategias de comunicación, realizar investigación y planificación, ejecución y evaluación de la comunicación de organizaciones; asesorar en la estructuración, proyección y evaluación de la imagen institucional; difundir información de carácter institucional a través de los medios de comunicación social destinada a sus diferentes públicos; planificar y ejecutar campañas de opinión pública como también realizar investigaciones de esta misma práctica; programar, coordinar, ejecutar y evaluar el ceremonial y protocolo además de organizar eventos tales como ferias, exposiciones, congresos, jornadas con fines institucionales; utilizar medios de comunicación gráficos y/o audiovisuales para la emisión de mensajes; asesorar miembros del poder legislativo y otros funcionarios del orden nacional, provincial y municipal con el

propósito de orientar sus decisiones en representación de intereses sectoriales o particulares; realizar auditorías de comunicación y/o imagen interna y externa de las organizaciones; por último, actuar como experto en su especialidad para producir dictámenes que puedan ser presentados a autoridades judiciales o administrativas.

Es muy amplio el abanico de actividades que puede llevar a cabo un relacionista público y esto se ha diversificado aún más en los últimos años ya que cuando recién se comenzaron a desarrollar acciones no se conocía en qué consistía el concepto ni la profesión.

Hoy se compite por las ideas más innovadoras, las estrategias más llamativas y capaces de cumplir con los objetivos de las empresas brindando los mejores resultados. Las diferentes consultoras se caracterizan o identifican por brindar determinado servicio o ventaja competitiva en un mercado con mucha oferta y demanda.

1.2 Evolución de las Relaciones Públicas

El origen de las Relaciones Públicas se remonta a los orígenes mismos de la civilización. En el plano político, fue cuando el hombre comenzó a percibir que existían otros métodos más eficaces para el convencimiento que la fuerza. El pueblo aprendía a dramatizar actos en los que compartía el mismo lenguaje que sus soberanos para transmitir ideales. Con el correr de los siglos y con la masificación de la escritura, los libros sagrados fueron una herramienta eficaz de Relaciones Públicas que comenzaron a brindar identidad a los diferentes pueblos de la antigüedad. Con la difusión del cristianismo en la Edad Media, los relacionistas

públicos por excelencia fueron los predicadores que difundían sus ideas con su palabra, la pintura y la escultura religiosa al alcance de la masa, en ese entonces iletrada. En el plano económico, las Relaciones Públicas nacieron con el capitalismo ya que en este sistema la base del beneficio era justamente el convencer al público consumidor.

Con mayor o menor grado de conciencia, desde tiempos remotos, la persuasión siempre se utilizó y tomamos esto como acción de Relaciones Públicas aplicada para todos los ámbitos.

La primera mención técnica del concepto de Relaciones Públicas se adjudica al abogado y profesor de *Yale University* de Estados Unidos, Dorman Eaton, quien en 1882 tituló una de sus conferencias *The Public Relations and the Duties of the Legal Profession* ("Las Relaciones Públicas y los Deberes de la Profesión Legal"). Varios años después, a principios del siglo XX, Ivy Ledbetter Lee, ex periodista que ya había colaborado en campañas políticas en Nueva York, estableció una revolucionaria modalidad basada en que las empresas debían aprovechar los medios de prensa para hacer conocer sus asuntos al público y en 1906 se hizo cargo de la imagen personal de John D. Rockefeller logrando cambiar su imagen controvertida, a través de una sucesión de campañas de difusión pública en todo el país sobre las contribuciones filantrópicas y de carácter popular que realizaba. Ivy L. Lee fue dueño de una de las primeras consultoras de Relaciones Públicas del mundo.

Edward L. Bernays, Thomas Ross, Carl Newson, John Hill, entre otros fueron quienes también se destacaron en esta actividad y difundieron la entonces novedosa especialidad mientras transcurría la Revolución Industrial. Cuando se produjo la Segunda Guerra

Mundial, las Relaciones Públicas y sus profesionales tuvieron que enfrentar las consecuencias y ocuparse de apaciguar los problemas que la guerra había traído aparejados. Al finalizar, en 1945, la actividad de las Relaciones Públicas comenzó a difundirse en Europa, primero en Francia, dos años más tarde en Inglaterra y Holanda, luego Italia, Bélgica y Suecia, Finlandia, Noruega y más tarde en Alemania Occidental, Australia, Japón, Nueva Zelanda, Sudáfrica y en Centro y Sudamérica. Por último, llegó a los países asiáticos y africanos.

En la mayoría de los países antes mencionados, el concepto ingresó a través de empresas internacionales como *Ford*, *General Motors*, *Standard Oil* y *U.S Steel*, y consultoras especializadas. La enseñanza universitaria de esta disciplina, iniciada en Estados Unidos, sirvió para consolidar su profesionalismo dejando en claro los lineamientos básicos y operativos fundamentales.

Más específicamente, en Argentina el auge de la actividad de Relaciones Públicas comenzó a principios de 1950 y la gestión netamente profesional tuvo su real apogeo a partir de 1958 con la expansión industrial y comercial. Esta labor era desempeñada por personas de aptitud limitada, menor competitividad y habilidad que cumplían con matrices y material técnico que provenía del exterior sumado a una cuota de intuición.

El 25 de junio de 1958, un grupo de ejecutivos de la especialidad en destacadas empresas e instituciones, fundaron la Asociación Argentina de Relaciones Públicas (AARP), primera entidad profesional que realizó un gran trabajo para obtener la jerarquización de la especialidad, difundiendo las pautas técnicas y los alcances que le correspondían al servicio de cualquier

entidad, fijando además la posición gerencial. La AARP fue miembro fundador de la Federación Interamericana de Asociaciones de Relaciones Públicas (FIARP) -actualmente Confederación Interamericana de Relaciones Públicas- participando activamente en todo el proceso continental e intercambiando experiencias y técnicas con otras asociaciones de las tres Américas y de Europa. Ya en 1961 se creó el Círculo Argentino de Profesionales de Relaciones Públicas y poco después la Escuela de Relaciones Públicas. En 1963, como respuesta a la evolución de la especialidad y con el impulso que la FIARP había dado a la enseñanza de las Relaciones Públicas a nivel universitario, la Universidad Argentina de la Empresa (UADE) incorporó la carrera en su Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. Más tarde, se continuaron formando agrupaciones representantes de la actividad: Centro de Relaciones Públicas, Colegio de Graduados en Relaciones Públicas, Centro de Ejecutivos de Relaciones Públicas del Estado (CERPEE) y la Junta de Representantes de Relaciones Públicas de Líneas Aéreas (JURPLA), entre otros. Unos años después, cuando se tramitaba ante el Congreso Nacional la sanción de la Ley Profesional, la AARP que había cambiado su nombre por Asociación Argentina de Profesionales de Relaciones Públicas tuvo que volver a cambiarlo por Consejo Profesional de Relaciones Públicas, actualmente vigente.

A lo largo de estos años, hubo diversos aportes que fortalecieron la teoría y la técnica de Relaciones Públicas, pero algunos de los más importantes fueron:

- Romper con la tradicional concepción del agente de prensa y encubridor de malas noticias para poder dar lugar a la libre

información como fundamento teórico de las Relaciones Públicas y el trabajo de los profesionales en pro de una mayor eficacia en las relaciones con la prensa.

- Aclarar la confusión entre el concepto de Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing. Supone el inicio de las Relaciones Públicas como significación autónoma más allá de que actualmente estas tres disciplinas se complementan y -muchas veces- funcionan en conjunto para lograr un mismo objetivo.

- Inicio de las Relaciones Públicas como conjunto de acciones proactivas y no sólo reactivas, basada en la conexión con el cliente, mostrando el lado humano de las organizaciones a través de la técnica de mecenazgo y responsabilidad social.

- En 1908, el presidente de la compañía americana de telégrafos y teléfonos presenta el primer informe anual a accionistas.

- La aparición del primer periódico interno de una compañía: *Ford Times* y en 1909, *Chicago Edison Co* utiliza la técnica de la película institucional.

- En 1913, se hace la primera declaración que se envía a todos los medios de comunicación donde se manifiesta que las empresas debían conectarse con el interés del público y que para ellos las mismas debían proceder a dar y recibir información de manera abierta.

- Trabajo de Relaciones Públicas realizado, a partir de los años 60, sobre la base de una conceptualización clara del término imagen.

- Concientización de la importancia de inversión en Relaciones Públicas. A finales de los años 80 se produce una gran demanda de asesores de imagen y comunicación por parte no sólo de políticos,

personalidades públicas y del espectáculo sino también de altos ejecutivos de empresas.

- Mejora en la oferta de servicios del sector, se comienza a hablar de especialización dentro de las Relaciones Públicas, se destaca la comunicación de crisis, sesiones de preparación de voceros (*Media Training*), prensa y eventos.

Según Lorenzo Blanco en su libro *El Planeamiento* (2000), el desarrollo de las Relaciones Públicas se puede separar en dos grandes etapas: la funcionalista que abarca desde la primera mitad del siglo XX hasta mediados de la década de 1950, desde que nació la actividad hasta lograr una posición destacada en el organigrama y, sin una inflexión abrupta, comenzó la evolucionista que va desde el final de la primera hasta el presente, donde las Relaciones Públicas alcanzaron una solvencia operativa, un riguroso cumplimiento de sus propias leyes y una ampliación del mercado de trabajo.

Actualmente, las Relaciones Públicas se han convertido en algo indispensable para los gobiernos y para las empresas, los comerciantes, políticos o profesionales. El ejercicio de la profesión puede desarrollarse tanto en grandes empresas como en pymes, embajadas, consulados, hoteles y cualquier tipo de organización. El campo laboral también puede extenderse a la organización de eventos, convenciones y fiestas. Para los relacionistas públicos, las posibilidades laborales fueron evolucionando favorablemente con los años. El camino transitado de esta disciplina con el apoyo del desarrollo de los medios de comunicación, las posibilidades que ofrece el mercado, la

diversidad y cantidad de empresas alrededor del mundo que quieren sobresalir entre la competencia han hecho que desde el primer momento hasta hoy la actividad haya evolucionado y permite que hoy existan diferentes líneas de acción y muchísimos profesionales.

Según Dennis Wilcox (2006), la fortaleza de la práctica en la actualidad parte del compromiso duradero del público por participar en una sociedad democrática, libre y abierta. Al menos cinco tendencias tienen relación con la evolución de las Relaciones Públicas:

- 1) El crecimiento de grandes instituciones;
- 2) La progresiva incidencia de cambios, conflictos y confrontaciones sociales;
- 3) La mayor concientización y sofisticación de la gente debido a las innovaciones tecnológicas de las comunicaciones;
- 4) La creciente importancia de la opinión pública en el siglo XXI en favor de medios democráticos positivos;
- 5) El extraordinario crecimiento de Internet y de la *World Wide Web*, que ha hecho que millones de personas de todo el mundo sean consumidores inmediatos de comunicaciones ilimitadas.

En el siglo XXI llegó la comunicación bidireccional y no sólo de la mano del cable, teléfonos móviles, fax, escáners, sistemas de buzón de voz y todo aquello que ha revolucionado la transmisión de información y el proceso de recepción de la misma, sino que la aparición de Internet y de la *World Wide Web* ha fortalecido aún más la divulgación de las comunicaciones. El impacto de la red sobre las Relaciones Públicas fue decisivo. El correo electrónico domina la comunicación interna y los periodistas consideran que

Internet es la segunda fuente de contacto con las organizaciones, justo detrás del contacto personal. Para los profesionales de esta área, Internet ya no es opción, es una necesidad.

La profesión abarca cada vez más campos y culmina en el punto donde el cliente es por supuesto lo más importante para el desarrollo de cualquier organización, el cuidado del mismo es indispensable ya que son los públicos funcionales que permiten la labor constante, el movimiento y el crecimiento. Se utilizan todos los recursos para captar su atención, fidelizarlo y retenerlo, es por esto que el *brand PR* da mucha importancia a cualquier actividad o acción que implique el contacto con el cliente o consumidor dentro y fuera del espacio comercial o de la compañía: comunicación del producto, identificación con la marca, experiencia de compra, eventos, entre otros.

Ivy L. Lee pensaba que la empresa debía luchar por lograr la confianza y buena voluntad del público, contrariamente a lo que exponía Phineas T. Barnum sobre engañar al público y William Vanderbilt sobre despreocuparse. Más que nunca se intenta trabajar como lo proponía Lee, a través de la comprensión y la aceptación, informando al público honradamente, siendo preciso y con la verdad.

Las Relaciones Públicas solían estar enfocadas en dos temas principales, la construcción de reputación y el manejo de crisis pero recientemente, esto se ha modificado debido a las necesidades crecientes de las marcas de relacionarse con personas, de ser impactantes y relevantes. Esto se denomina *brand PR*. Antes, cuando una marca armaba su plan de marketing, dejaba a las Relaciones

Públicas como última herramienta porque no generaban impacto para la marca.

Hoy, las empresas suman a ésta disciplina desde el momento inicial ya que tiene la capacidad de amplificar el esfuerzo de la marca en sincronía -mismo momento y lugar- con las comunicaciones de marketing tradicional, marketing directo, publicidad, web, entre otras. El relacionista público actual debe buscar la forma de transformar los hechos de las marcas en noticia, que ésta signifique algo para los públicos. (Martínez Lahitou, 2011)

Capítulo 2. Identidad, imagen y posicionamiento

A partir de la tradicional definición del proceso de comunicación donde interviene el emisor, receptor, medios, mensajes, canales, ruidos y *feedback* se pueden ubicar los temas en cuestión.

En el emisor encontramos la organización como empresa o institución con su responsabilidad económica, política y social. Esta organización se define por su misión, visión y atributos culturales, por lo que es, lo que hace, cómo lo hace, desde cuándo, y cómo representa física y visualmente esas características: logotipo e isotipo. Entonces, podemos caracterizar al emisor por su identidad.

El receptor, en cambio, es el público interno: el personal, los accionistas y los públicos externos: los clientes, proveedores, distribuidores, gobierno, la comunidad. Ellos conocen a la organización, la identifican, la diferencian a partir de la percepción que tienen de la misma, de los atributos de su identidad y de las experiencias, conformando así la imagen.

La identidad es un modelo implícito del ser de la organización y sólo se personifica a partir de la comunicación de los atributos que la empresa proyecta hacia afuera. La identidad es una sola, es única pero los atributos comunicados a los públicos varían en función de éstos, sus intereses y preferencias. Los destinatarios de la actividad de la empresa colaboran en el éxito final de la misma a través de la imagen que forman de ella, es por esto que la identidad y la imagen tienen una gran correlación. Klaus Birkigt y Marinus Stadler definieron identidad corporativa como:

La autopresentación y el comportamiento de una empresa, a nivel interno y externo, estratégicamente planificados, y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única. (1986)

Dentro del concepto general de identidad corporativa podemos destacar diferentes componentes, la identidad real conformada por la historia de la organización, su tamaño, sus recursos humanos y materiales, y la tecnología; la identidad cultural que incluye la misión, visión, valores, creencias, mitos y ritos; éstos determinan el curso de acción y comportamiento, hacen a la esencia de la compañía; por último, la identidad física conformada por el logo, isologo, gama cromática, audiotipo, odotipo y la arquitectura corporativa.

Está claro que la identidad no es simplemente un logotipo, un *slogan*, una frase o una serie de avisos, el logo es el componente más importante de la identidad visual y suele estar atado al concepto de marca. En un principio, identidad corporativa parecía ser sinónimo de logotipo y demás simbolismos utilizados por la organización pero este concepto se ha extendido y se refiere a la forma en que la empresa se presenta a los públicos objetivo donde por supuesto, se tiene en cuenta lo visual pero también se considera la comunicación y los comportamientos.

Cada acción o movimiento de la empresa debe ser una reafirmación de la identidad, cada pieza de comunicación debe proyectar sus estándares y sus valores. Desde los papeles de uso diario, el *merchandising*, cada objeto y actitud son una manifestación de la identidad y proyectan la marca. La imagen resultante es el reflejo

de la sumatoria de los puntos mencionados, no es algo que se crea casualmente sino que es impulsada por todos estos factores.

Una identidad fuerte, coherente y convincente asegura resultados efectivos con sus públicos ya que:

- Aumenta la motivación entre los empleados, crea un sentimiento común a todos, permitiendo que se identifiquen con la empresa. El aumento del compromiso con la empresa afecta a su comportamiento, el cual a su vez, tendrá un impacto externo.

- Inspira confianza entre los públicos objetivo de la empresa y les permite desarrollar una imagen clara de ella. Todo mensaje enviado a los públicos debe tener un propósito determinado y ser consecuente con el resto ya que si la empresa transmite mensajes contradictorios, se arriesga a perder la credibilidad.

- Brinda confianza en los clientes, establece una relación continuada. Es importante que la organización tome conciencia del importante papel que tienen los clientes ya que, en definitiva, son quienes aseguran el futuro de la empresa.

Para lograr esto y tener los resultados positivos que una identidad consistente puede brindar, es necesario tener en cuenta que la identidad corporativa procede directamente de la estructura de la empresa o de su estrategia y es indispensable dejar en claro como funciona cada organización para evitar lo antes mencionado, de emitir mensajes contradictorios que ponen en juego la credibilidad de los clientes, y la confianza y fidelidad que tienen hacia la compañía. Según Wally Olins (1986), existen tres clases de identidad corporativa:

- 1) Identidad monolítica, en la que toda la empresa utiliza un único estilo visual. Se desarrollan como una entidad completa y se

las reconoce inmediatamente ya que utilizan los mismos símbolos en todas partes, por ejemplo *Shell*, *Philips* y *BMW*.

2) Identidad respaldada, en la que las empresas subsidiarias tienen su propio estilo y se sigue reconociendo la matriz. Se puede reconocer a las distintas divisiones pero está claro cuál es la empresa que respalda y entre ellas comparten aspectos culturales, tradiciones y valores, por ejemplo *General Motors* y *L'Oreal*.

3) Identidad de marca, en la que las subsidiarias tienen su propio estilo y la empresa matriz no es reconocida por todos, las marcas no parecen tener relación entre ellas y éstas no pueden beneficiarse de la reputación favorable que disfruta la matriz. Por ejemplo *Dove* y *Rexona* de *Unilever* o *Pantene*, *Herbal Essences* y *Head & Shoulders* de *Procter & Gamble*.

Todo lo que implica el concepto de identidad es percibido por el público y con eso cada individuo conforma la imagen de la empresa en cuestión. El público externo atraviesa por un proceso de formación de imagen y simplificación que luego lo ayudará a diferenciar entre las diferentes empresas, servicios y/o productos; podemos resumirlo en tres etapas: la primera es la percepción, comienza cuando el cliente toma contacto con la marca, percibe todo lo que ésta le comunica pero filtra y separa lo que no concuerda con sus necesidades como consumidor y conserva lo que sí resulta de su interés; luego realiza una abstracción por medio de la construcción de una estructura de la organización en comparación con la competencia, fortalezas y debilidades, y por último forma una representación mental que denominamos imagen.

Estos pasos pueden diferenciarse en dos niveles: el subjetivo, por toda la experiencia directa que el sujeto ha tenido con la compañía y el social, por toda la información indirecta sobre la misma, que circula a nivel interpersonal o en los medios de comunicación.

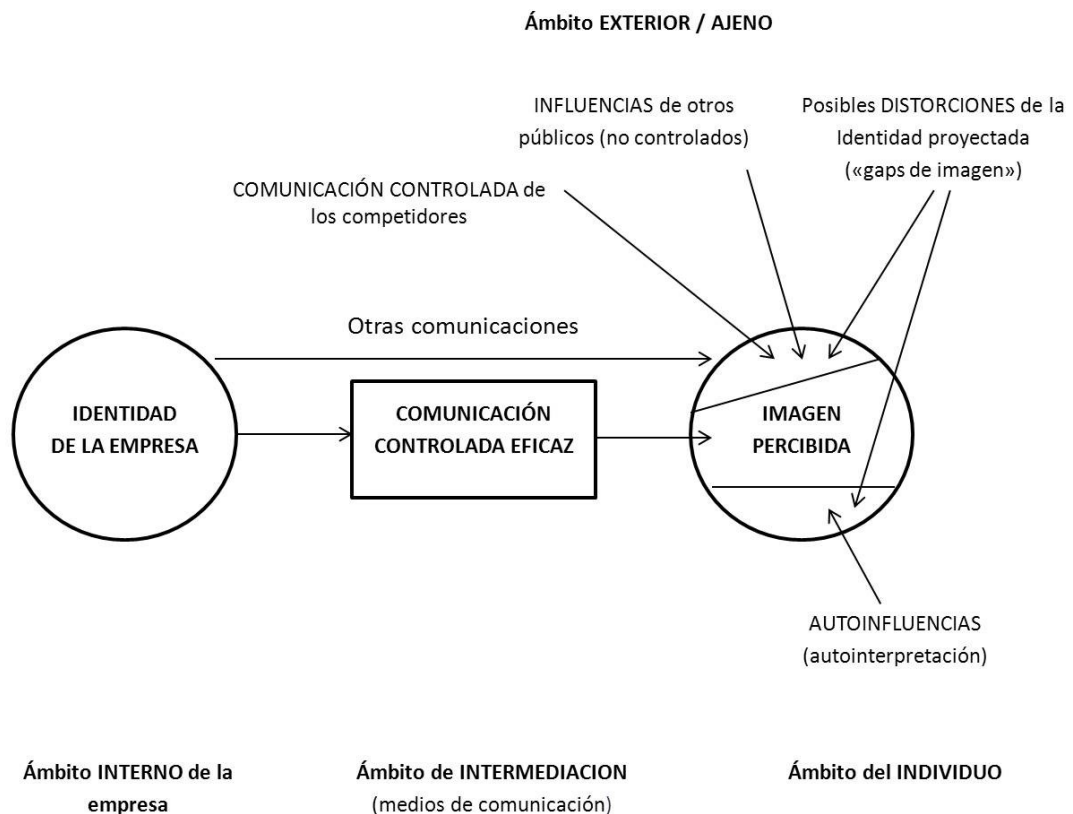


Figura 1: Estructura de influencias para la formación de la imagen.

Fuente: Sanz de la Tajada, L.A. (1996). Auditoría de la imagen de empresa. Barcelona: Síntesis. Citado en: Sanz de la Tajada, L.A. (1996, julio-agosto). La identidad corporativa: Mas allá de lo signico. Telos, 46, 68.

Paul Capriotti define imagen corporativa como: "Aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta." (1999). La imagen no es una cuestión de emisión, sino de recepción, se forma en las personas receptoras

de toda la información y comunicación sobre la empresa que incluye lo que transmite su identidad, su personalidad, lo que es y pretende ser junto con lo que explícitamente comunica a través de los diferentes canales de comunicación y por medio de su actuación cotidiana junto con su estructura material: oficinas, fábricas, empleados, productos, todo lo tangible.

Por lo tanto, una identidad fuerte refleja una imagen corporativa que da valor a la empresa logrando:

- Ocupar espacio en la mente de los públicos: es a través de la imagen como una empresa 'existe' para sus públicos y la empresa debe ganar el espacio en la mente de las personas. Comunicar no garantiza ese lugar pero nos da una posibilidad mayor que no comunicar.

- Diferenciarse de las organizaciones competidoras: por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado, la empresa pasa a considerarse como opción o alternativa diferente y válida entre los consumidores respecto a las demás organizaciones.

- Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra: la existencia de una imagen corporativa fuerte permite que las personas formen un esquema de referencia sobre el que asentarán sus decisiones. Las empresas con imagen consolidada podrán minimizar el impacto de las influencias que tienen los factores coyunturales y de situación, individuales o sociales en la compra.

Además de darle suma importancia a los puntos mencionados donde la identidad y la comunicación delimitan la imagen que tendrán los públicos, debemos destacar que la experiencia personal es -muchas veces- igual o más influyente que lo anterior. La experiencia

personal con las organizaciones puede ser directa o indirecta; la directa implica un servicio, atención y trato personal que la empresa presta a los individuos, es una relación persona-persona donde los empleados son la cara visible y la representación de la compañía. La experiencia indirecta hace referencia al contacto de los públicos con los productos o servicios a través de su uso o consumo, es una relación producto-persona donde esta última comprueba la utilidad, funcionalidad y calidad de lo que ofrece la empresa y resultará en determinado grado de satisfacción. Toda la información obtenida por medio de experiencias personales, tanto directas como indirectas, representan una información de primera mano que posee un grado total de fiabilidad y esto ejercerá una influencia decisiva en la formación de la imagen.

Cualquier tipo de contacto que el cliente tenga con la organización influye en la imagen que éste formule de ella, lo cual significa que le está dando notoriedad para luego poder asignarle determinada reputación y posicionamiento en el mercado.

Se llama posicionamiento al 'lugar' que ocupa una marca en la percepción mental del cliente, es lo que constituye la principal diferencia con la competencia. La empresa debe procurar administrar su notoriedad de forma estratégica para lograr posicionarse con el perfil adecuado para sus propósitos de negocios ya que la imagen y reputación se construirá por medio de sus conductas y acciones, no únicamente por la publicidad que realiza de un producto. En este punto, la ventaja de las Relaciones Públicas es que ofrece información veraz y la compañía puede sacar provecho de esto llevando a cabo relaciones de beneficio mutuo con sus diferentes públicos, logrando que éstos

identifiquen la marca, la diferencien de la competencia, la tengan como referencia y la prefieran por sobre cualquier otra. Para obtener este posicionamiento deseado se requiere un proceso continuo y planificado de persuasión creando confianza para generar credibilidad.

Hoy forjar y transmitir una buena imagen es fundamental para que la organización descansa en éxitos duraderos.

2.1 Visión, misión y valores

Las compañías que disfrutan de un éxito duradero tienen valores y propósitos básicos que son perdurables y fijos mientras que sus estrategias y prácticas se adaptan constantemente. Algunas empresas entienden la diferencia entre lo que no deben modificar jamás y lo que sí está abierto al cambio, lo que es sagrado y lo que no lo es, por ejemplo *Hewlett-Packard*, *Johnson & Johnson*, *Procter & Gamble*, *Sony* y *Motorola*, entre otras. Saber diferenciar estas dos instancias tiene que ver con el poder de desarrollar una visión.

La visión es una guía acerca de lo que debe ser preservado y hacia qué futuro se orienta el progreso, es la imagen de lo deseado. Ésta incluye dos componentes principales: una ideología básica y el *envisioned future*. La ideología básica es lo que define el carácter duradero de una organización, una identidad consistente, lo que la empresa cree. Ésta trasciende a los productos, los ciclos de vida del mercado, los avances tecnológicos y hasta los mismos líderes; no debe cambiarse. La misma contiene valores básicos que son las convicciones esenciales, principios, guías y credo de su trabajo y actividad. Los valores son atemporales y

resultan de suma importancia para aquellos que están dentro de la empresa, ya que indican cómo se debe trabajar y establecen de cierta forma un camino por seguir; algunos ejemplos son honestidad, integridad, innovación, ser pioneros, no imitar a otros y ser creativos.

El *envisioned future* es el objetivo audaz a lograr en un lapso de 10 a 30 años y la vívida descripción de a qué se asemejará alcanzar ese objetivo, es algo paradójico ya que por un lado, expresa algo concreto, visible y real y por otro, hace referencia a un tiempo que aún no se produjo, con aspiraciones.

La visión en su totalidad será aquello que permitirá a la compañía que todo lo que haga tenga sentido y coherencia, motiva e inspira, todos sus empleados deben compartirla y sentir que eso es lo que quieren llegar a ser.

Por otro lado, pero como complemento de la visión, la misión es la razón de ser, de su existencia, define qué es lo que hace, a quién se dirige y qué la diferencia del resto; no debe ser confundido con objetivos específicos o estrategias de negocios. Es el propósito general y actual de la organización, su rol debe ser guiar e inspirar a la organización en todos sus niveles.

El funcionamiento de una organización no será el correcto y posiblemente a corto, mediano o largo plazo comience a fallar si la misión, visión y valores no son compartidos y sentidos. Para evitar esto, los lineamientos no deben ser elaborados únicamente por la Gerencia General o por una persona asignada sino que debe ser el resultado de un trabajo en equipo que se recuerde diariamente.

2.2 La cultura como parte de la identidad

Técnicamente, la cultura es el resultado de un proceso histórico de construcción social vinculado a través de signos, formas y significados que al ser aceptados y asimilados influyen o regulan el comportamiento de las personas. Esto puede aplicarse al funcionamiento de una empresa.

Recientemente, Ernesto Yturralde, presidente ejecutivo de la consultora Ernesto Yturralde & Asociados Latinoamérica, definió cultura corporativa como:

Conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias existentes en una organización. La cultura se refiere a un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización, y que las distingue unas de otras. Es la manera que cada organización tiene de hacer las cosas como resultante de factores [...] de naturaleza intangible y de difícil observación, con otros que se expresan de una manera más explícita en forma de documentos internos de la organización y en los comportamientos observables: valores y creencias, normas de comportamiento, políticas escritas, motivación vertical, sistemas y procesos formales e informales, y redes internas existentes en la organización.

Estos seis factores mencionados por Yturralde y la filosofía de la compañía son premeditados y planteados intencionalmente para conformar una organización pero la cultura no responde a una creación voluntaria ni totalmente consciente, sino que se genera de forma natural y espontánea como resultante del camino que toma la empresa y sus empleados basado en la misión, visión, valores, su identidad y actividad. Es por esto que se identifican culturas fuertes y otras más débiles; se pueden caracterizar diferentes tipos de cultura de acuerdo con la forma de organización interna y su forma de trabajar:

1) La cultura de poder, aplica a aquellas organizaciones que tienen un gran poder en el ámbito empresarial y pueden llegar a convertirse en monopolios, actúan con rapidez y ante diferentes situaciones reaccionan eficazmente. Están dirigidas y controladas desde un centro de poder ejercido por individuos clave dentro de la organización.

2) La cultura de la función o rol aplica a las organizaciones que se identifican con la burocracia, es decir que poseen procedimientos explícitos y regularizados, división de responsabilidades y jerarquías. En este tipo de cultura la descripción profesional del individuo y las responsabilidades de su puesto son lo más importante.

3) La cultura de la tarea, es identificada por su trabajo por proyectos con resultados específicos en tiempos concretos. Se utiliza el conocimiento y la experiencia como base para trabajar en conjunto, lograr una tarea y luego volver cada uno a su propia labor.

4) La cultura de las personas, está basada en los individuos que integran la organización, aplica más que nada a pequeñas empresas que aún no cuentan con una estructura definida o que están constituidas por individuos muy calificados.

Cualquiera sea el modelo de cultura que maneja una organización, es importante fortalecerla a través de la orientación, donde los empleados sepan hacia dónde se dirige la empresa, hacia lo que deben apuntar teniendo claro un plan estratégico. Es importante trabajar también con la motivación, creando un clima laboral de disfrute, con plan de incentivos y planes de carrera que estimulen

a los empleados a mantenerse activos y atentos a su futuro. La motivación contribuirá a que los empleados sientan orgullo por pertenecer a la organización, por lo que hacen, por las metas logradas, por su historia y sus líderes. Será posible lograr la unidad de la organización a través de la confianza y por supuesto, es necesario mantener siempre los canales de comunicación interna abiertos. Esto formará una cultura homogénea que se verá reflejada externamente e influirá en la imagen que los públicos generarán de la compañía.

2.3 Importancia en la profesión

La identidad, filosofía, cultura, imagen y reputación son la materia prima de las Relaciones Públicas. La identidad no solo se consigue con el establecimiento de la marca, sus características y actitudes, sino marcando un estilo propio de actuar que debe coincidir con todas las actuaciones empresariales de Marketing, Comunicación y Relaciones Externas. El reto está en ayudar a construir la organización en estos términos como un camino que facilitará la construcción de vínculos con los clientes y público, lo cual a su vez impactará positivamente en el logro de las estrategias corporativas. El relacionista público como estratega debe ser persuasivo, emitir mensajes claros, precisos y directos, contestando qué, dónde, cuándo, cómo y por qué, teniendo siempre en vista cuál es el objetivo. Una vez que el público final fue persuadido, ellos se encargarán de transmitir la credibilidad y confianza que sienten hacia la compañía creando un efecto multiplicador. Se establecerá con ellos un diálogo fluido y constante, derivando en una relación que logrará satisfacer los

propósitos centrales de ambas partes y diferenciará a la organización de su competencia.

El relacionista público debe conocer cada detalle para poder asegurarse que todo lo que la compañía transmite adentro y afuera, por medio de canales de comunicación o a través de sus empleados sea coherente y concordante con sus valores.

Cualquier estrategia de Relaciones Públicas, por más mínima que sea, requiere del estudio y análisis previo de la organización, del contexto, de su situación, de sus públicos y por supuesto de su identidad e imagen actual dando a entender que todos estos puntos son los imprescindibles a tener en cuenta a la hora de planificar cualquier movimiento por parte de la compañía. El relacionista público no puede perder nunca de vista la situación real de la empresa y a dónde quiere llegar. Las intervenciones de identidad e imagen son muy complejas porque requieren que los públicos externos interpreten lo que la empresa realmente quiere transmitir y el comunicador debe evaluar como brindar esta información para que no sea mal interpretada por el receptor, y que sus resultados sean efectivos culminando con el cumplimiento del objetivo principal.

Capítulo 3. *Brand PR* como fortalecedor de la identidad de marca

Robert Jan Heyning, Director Creativo de *NameWorks* en los Países Bajos, explicó que las compañías sienten la necesidad de personalizar sus productos o servicios; la intención es resaltar entre las diversas marcas del mercado con un nombre que suene como el de una persona de carne y hueso. En un mundo dominado por marcas, los productos ya no están atados a características funcionales sino a proveer y realzar las experiencias de los consumidores.

Esta idea está completamente relacionada con lo que el *brand PR* quiere y puede lograr, por supuesto que no se trata de hacerlo únicamente mediante el nombre sino que en base a la identidad que tiene una organización, poder darle mayor fuerza a la marca y mayor significación en su forma de llegar al público objetivo. Colocar el logo de la marca en todos lados, crear decenas de productos y extensiones de marca no es suficiente, la clave está en darle mayor fuerza y valor a la marca, apelar a los cinco sentidos, la mente y el corazón (Schmitt, 1999). Se trata de reafirmar la identidad de la empresa en todos los aspectos posibles.

El concepto de *brand PR* supone la implementación de diversas estrategias relacionales que posibiliten la mejora del vínculo con sus clientes y una perspectiva competitiva en la mente de los mismos. Busca establecer un posicionamiento diferenciado mediante la creación de experiencias de consumo dentro de los espacios comerciales que vinculen afectivamente a los consumidores con las marcas. En mercados saturados de ofertas e información, el *brand*

PR ofrece la posibilidad de lograr que los líderes de opinión influyan sobre la decisión de compra de una marca. Su elemento diferenciador es el hecho de que la difusión del mensaje o la generación de la experiencia de compra sea transmitida a través de alguien creíble y validado, no solamente por la marca misma o sus empleados, sino alguien que representa al público externo.

Las organizaciones pueden fortalecer su identidad a través de estrategias que hagan que los clientes perciban la marca como fuerte y concisa. Más allá de transmitir por todos los medios los mismos mensajes; acompañar al cliente y hacer que su experiencia con la marca sea inolvidable es lo que hará que los mismos perciban que alguien se preocupa por ellos y por cumplir sus necesidades y deseos. Cuando las organizaciones plantean sus campañas de comunicación externa es de suma importancia tener en cuenta lo que el cliente va a recibir y en el siglo XXI se le puede ofrecer mucho más que un simple aviso en vía pública o en una revista, empezando por campañas *online*, *customer relationship management* (CRM) (gestión de la relación con el cliente) a través de tarjetas de compra, promociones, beneficios, eventos, concursos hasta *merchandising* y experiencia de compra.

Las llamadas expresiones corporativas por Schmitt (1999) y los elementos de identidad física transmitidos a través de las cuatro P: propiedades, productos, presentaciones y publicaciones, son indispensables para lograr una coherencia de marca y una identidad base que pueda sostenerse con la cultura y los comportamientos de la marca.

Con propiedades se hace referencia a edificios, plantas, oficinas, vehículos; con productos a todos los aspectos físicos y al núcleo

de los servicios; presentaciones se refiere a los *packagings*, bolsas, uniformes y todo lo que rodea al producto y/o servicio; por último, publicaciones se refiere a la folletería, tarjetas personales, material promocional y publicidad. Todo esto -a pesar de ser totalmente planificado- es transmitido al consumidor o cliente potencial de una manera un tanto implícita o interpretado por ellos de una forma más inconsciente, mientras que llevar a cabo una acción puntual destinada a un target determinado será más significativa, valioso y su resultado formará parte de la representación que se constituirá de la marca ya que demuestra interés en sus públicos y logra establecer un nexo con ellos que luego repercutirá en la forma en que la marca es interpretada.

El *brand PR* personaliza a las marcas; las marcas líderes tienen un carácter tal que ningún consumidor puede serle indiferente, su personalidad provoca amor u odio inevitablemente. La personalidad de una marca resulta de suma importancia en la era de la globalización. Algunas metáforas como el "vaquero" de *Marlboro*, el "muchacho" de *Levi's 501* o las "estrellas" de *Lux* son mitos humanos espontáneos y universales pero otras marcas como *Dunhill* o *Bacardi* necesitan estrictos principios sobre colores, logotipos y estilos de expresión para trasladar su carácter alrededor del mundo. Una marca con carácter se convierte en única dentro de su categoría de producto ya que éste no es sólo una herramienta estratégica que potencia el posicionamiento sino que también es una de las pocas ventajas competitivas verdaderamente sostenibles. El *brand character* (carácter marcario) se define como el conjunto de características humanas que sirven para describir una marca y distinguirla de otras personalidades y se determina a través de

variables como sexo, edad, nivel socio-económico, cordialidad, agresividad y seriedad. (Wilensky, 1998)

La personalidad y el carácter de una marca son parte de la identidad y como conjunto tienen el objetivo de hacer que los consumidores se sientan identificados para que a través de ella puedan expresar su propia personalidad. Algunas marcas brindan al consumidor la posibilidad de sentirse identificado con un grupo con el que comparte intereses y valores, ya que funciona como símbolo de pertenencia. Otras marcas son utilizadas como símbolo de referencia ya que a través de ellas se expresa *status*, exclusividad y distinción social; algunas de las categorías con las que ocurre esto son los autos, la vestimenta, los relojes y las tarjetas de crédito por medio de marcas como *Porsche*, *Rolex* o *American Express*. La utilización de estas marcas genera fuertes sentimientos y emociones en sus usuarios siendo el *brand PR* una forma de hacerlos explícitos apelando a un fuerte vínculo emocional.

3.1 Funciones de la marca

Según Wilensky (1998) la marca cumple diversas funciones relacionadas con las vivencias que el consumidor pone en juego en la compra. Las principales funciones son:

- Identificación: la marca remite a un conjunto de atributos de producto y es un 'concentrado' de información sobre la oferta. La marca *Sheraton* por ejemplo, evoca la presencia de un producto con una determinada apariencia, *confort*, servicios, internacionalidad, *glamour*, precios y segmento de usuarios. Las marcas líderes

siempre tienen un atractivo que las hace fácilmente identificables.

- Estructuración: permite detectar rápidamente un producto específico reduciendo la complejidad y el tiempo de búsqueda para la compra.

- Garantía: la marca opera como compromiso público de rendimiento asegurando calidad.

- Personalización: el uso de determinadas marcas le permite al consumidor expresarse manifestando su deseo de diferenciarse o integrarse. La marca es un vínculo a través del cual el consumidor comunica quién es o cómo desea verse frente a los demás.

- Practicidad: mediante la exposición en campañas publicitarias, el producto y la recomendación de boca en boca, el consumidor almacena en su memoria gran cantidad de información. Al ser memorizable y fácil de reconocer, la marca permite que el cliente realice compras repetitivas a través del nombre o logotipo.

- Posicionamiento: brinda a la empresa la posibilidad de posicionarse entre los competidores en la mente de los clientes, es lo que hace que cada marca tenga su ventaja diferencial.

- Diferenciación: la marca es lo que hace a la diferencia.

- Capitalización: el conjunto de acciones publicitarias y promocionales, así como las experiencias de uso realizadas por el consumidor pueden y deben aprovecharse para atesorar la imagen de marca configurando un capital intangible.

Sobre estos puntos comienza a conformarse cualquier tipo de relación y vínculo entre el consumidor y la marca. Entra en cuestión el rol de los relacionistas públicos como gestores de la comunicación integral de las características que posee la marca,

mediante el desempeño de las comunicaciones internas con respecto a los recursos humanos, las políticas institucionales, y las comunicaciones externas para dar a conocer la marca misma a través de la información que se transmitirá para crear confianza en el público y así un crecimiento de la empresa.

En base a lo que la marca representa y quiere lograr, un relacionista público se armará de diferentes herramientas para cumplir sus objetivos entre los cuales podemos mencionar la organización de eventos, el lobby, planes de responsabilidad social y relaciones con medios de comunicación.

Tomando la marca como punto de partida y combinándola con actividades de *brand PR*, sus productos se convierten en un atractivo social y la venta de la imagen supera la venta del producto, ya que la marca tiene una personalidad que la asocia sentimentalmente con los públicos y con los atributos que se le asignen. La marca corporativa va más allá de la información y las acciones explícitas de comunicación, resumiendo la experiencia de los consumidores con los productos, empresa u organización. Entonces, toma protagonismo la gestión de marca como parte de la estrategia empresarial dejando en primer plano a las marcas poderosas como señal de que tienen una presencia corporativa definida frente al resto de las propuestas dentro de un mercado complejo. (Manucci, 2008)

3.2 Ventajas y aportes del *brand PR* sobre la Publicidad

Actualmente, existe una creciente similitud de marcas, productos y servicios debido a que el mercado es cada vez más amplio. Frente a esto la publicidad ya no basta porque ha perdido credibilidad y se

hace sumamente necesario encontrar una herramienta para diferenciarse de las demás empresas. Para esto, se pone en práctica el *brand PR* como disciplina que, mediante una gestión estratégica, logrará diferenciarse de sus competidores.

Se pueden mencionar varias marcas que se crearon sin invertir en publicidad entonces, si una marca puede crearse de esa forma, ¿por qué no podría mantenerse vigente? *The Body Shop, Palm, BlackBerry* son algunas de las que lograron posicionarse sin presencia publicitaria. En 10 años, *Starbucks* en Estados Unidos gastó menos de 10 millones de dólares en publicidad; una cifra poco significativa para una compañía que supera los 1.3 billones de dólares en ventas pero ganó una gran cantidad de adeptos a través del boca en boca. Por lo tanto, las marcas y organizaciones son capaces de exponerse al público a través de otros recursos que darán excelentes resultados en cuanto a reconocimiento y poder de marca.

La publicidad ya no es una herramienta suficiente para construir la personalidad de una organización, pasó a ser un simple recordatorio de marca que en muchos casos ya ni se percibe. La publicidad y sus agencias se quedaron estancadas, insistiendo que las marcas son entidades unidimensionales únicamente comunicables a través de formas unidimensionales, mientras que realmente no es así debido al complejo diálogo que existe entre los consumidores y las marcas.

Los consumidores están a la espera de soluciones de avanzada, productos de vanguardia, y marcas con las que se sientan estimulados y puedan conectarse. La imagen que ellos tienen de una marca no es solamente creada por las características de los

productos y beneficios que se ponen en evidencia en avisos publicitarios sino que también depende del producto en sí, su comunicación y lo que las campañas de marketing le estimulen y hagan sentir al público. Los consumidores quieren poder incorporar esto a sus vidas diarias, que los productos y las experiencias formen parte de su estilo de vida.

En la última década, la publicidad ha aumentado exponencialmente su costo, por lo tanto ahora resulta más valioso y efectivo realizar una acción de marca más puntual, menos masiva donde se asegure que el público objetivo la distinguirá y tomará en cuenta. Esto tendrá resultados más efectivos que cubrir la ciudad de cartelera en vía pública, que posiblemente no se destacará ya que el volumen de publicidad aumentó mucho y no permite que el público le de la importancia que la marca quisiera. Complementario a esto, los medios donde publicitar también se han multiplicado, se pueden colocar piezas publicitarias en cualquier lugar y formato, con tal de influir en el consumidor, desde partidos de fútbol, básquet, baños hasta globos aerostáticos, medios de transporte y redes sociales. A pesar que el *brand PR* tenga como uno de sus objetivos acompañar al público con la marca en todo momento, la publicidad lo está haciendo por demás y hasta puede generar la respuesta contraria a la que se busca, en vez de lograr empatía puede provocar rechazo.

El *brand PR* lo hace por medio de acciones más precisas donde se trata de acompañar al consumidor con detalles y participarlo para generar un vínculo, que sienta que la organización se dirige a él como individuo y no a cualquiera que pase frente a un aviso por mera casualidad. Este concepto está enfocado en proveer

experiencias sensoriales, emocionales, cognitivas, conductuales y en generar valores relacionales que reemplacen los valores funcionales. Las experiencias durante el proceso de compra son la llave determinante de la satisfacción del cliente y de ellas depende la lealtad que tendrá el cliente hacia la marca. La Publicidad se concentra en la persuasión y en lograr que los clientes conozcan algo y simplemente lo compren dejando de lado - en la mayoría de los casos- la importancia en el servicio post-venta. Suele tratar a su público como decisores racionales cuando en realidad ellos quieren ser desafiados creativamente, entretenidos y estimulados (Schmitt, 1999). Esto es lo que logra el *brand PR* a través de la inclusión de la marca en la vida de los consumidores de forma directa haciéndolo vivir experiencias multisensoriales dentro y fuera del espacio comercial para que nunca olviden a la empresa, la puedan identificar y tengan una imagen positiva de la misma.

Con esto no se busca desmerecer la Publicidad ni a sus profesionales sino analizar la forma en que estas dos disciplinas pueden trabajar en conjunto para complementarse, generar proyectos de comunicación de 360° y obtener mejores resultados.

Últimamente las estrategias de comunicación externa de cualquier empresa incluyen publicidad complementada con acciones de relacionamiento directo con los públicos. Las Relaciones Públicas ya no están solamente enfocadas en distribuir información de interés público. Actualmente, las empresas tienen como objetivo llevar a cabo un círculo de comunicación completo que abarque todos sus públicos y todos los ejes involucrados en crear una identidad de marca coherente para acercarse a los clientes de la

forma más concreta posible, que sea significativa para ellos y sobresalga por sobre la comunicación de la competencia.

La sinergia de las Relaciones Públicas y la Publicidad es lo que logra los resultados exitosos ya que hoy es inadecuado pensar en un lanzamiento o acción de comunicación por medio de una campaña de publicidad únicamente. "Los mensajes emitidos serán percibidos como la voz desesperada de una empresa ansiosa por hacer dinero" dijo Marcela Hernández y Hernández, Licenciada en Ciencias de la Comunicación basándose en el libro *The Fall of Advertising & the Rise of PR* (2002) de Al y Laura Ries, y explicó que las Relaciones Públicas permiten que las empresas cuenten historias de manera indirecta a través de terceros, principalmente a través de medios de comunicación y prensa logrando ser percibidos con mayor credibilidad ya que son otros que están expresando ideas u opiniones acerca de la marca y no son ellos mismos quienes hablan de sus propias cualidades.

Marcela Hernández y Hernández hace una analogía de las Relaciones Públicas y la publicidad con respecto a la pintura y a la fotografía que dice:

La pintura pasó a segundo término, no por ser mejor o peor que la fotografía, sino porque perdió su función como representación de la realidad para convertirse en una expresión artística, únicamente. En este mismo sentido, la publicidad perdió su función como "constructora de marca" para convertirse en una "reforzadora de la imagen de marca", una vez que las Relaciones Públicas ya la han construido.

En este sentido, las Relaciones Públicas y el *brand PR* son las herramientas que consiguen comunicar la identidad de la marca y acercársela a los clientes, conectar sentimentalmente con ellos y

vincularse directamente en vez de colocar un simple aviso y dejar su interpretación librada al azar.

Capítulo 4. Estrategias de *brand PR*

El *brand PR* es una forma de reformular las Relaciones Públicas apuntando a un desarrollo de marca más completo ya que el mercado actual hace presión para que esto ocurra. Se presentan nuevos consumidores, los conocidos como prosumidores, que no se quedan esperando que la empresa les brinde información sino que salen a buscarla ellos mismos, se interesan por saber más y de todo, y como su nombre lo indica, tienen una actitud proactiva ante el consumo. Van en búsqueda de lo que necesitan para cumplir sus deseos y esta actitud les da un rol de mayor importancia y provoca una conexión estrecha con la marca. Para ésta es una oportunidad de sorprenderlo y atraerlo. Las marcas viven nuevas realidades, tienen más para ofrecer, no sólo en calidad sino en ofertas, desafíos. Hace años, las marcas se ocupaban de producir sus productos, promocionarlos y venderlos sin siquiera preocuparse por quién era el público que lo compraba. Hoy las posibilidades que tienen las empresas son mucho más variadas y ellas mismas se ocupan de encontrar la forma acorde de relacionarse con sus consumidores y apuntar a un nicho específico, delimitado, el que desean que se interese por ellos sabiendo -a su vez- que será el que se interesará en la marca.

Lo que ha colaborado enormemente con el desarrollo del *brand PR*, la experiencia de marca, el vínculo con los consumidores es el avance de los nuevos medios de comunicación, las redes sociales como *Facebook* y *Twitter* han abierto puertas impensadas. Todas las marcas tienen usuario en alguna de estas redes sociales sino en las dos, como complemento de su página *web* y como medio para

relacionarse con sus fans, seguidores y consumidores. Es la gente que decide seguir a determinada marca o empresa y ahí la misma puede medir el nivel de interés de la gente. Es el público quien genera el contenido dentro de estas nuevas tecnologías, la marca puede escuchar la opinión o necesidades. El *feedback* obtenido por las partes es lo que da mayor valor agregado a este tipo de participaciones ya que reciben mayor respuesta a los diferentes estímulos que una marca puede enviar a sus clientes y estos sentir que lo que se está comunicando va dirigido a ellos, el nivel de personalización de estos medios es mayor al de avisos publicitarios es medios masivos o vía pública.

Desde el punto de vista del *brand PR*, la presencia de las marcas en las redes sociales es actualmente algo que deberían estar obligadas a hacer, desde ya que no es sinónimo de poco profesionalismo sino que tiene que considerarse como un acercamiento a los clientes y como oportunidad para atraer fanáticos y fidelizar a los seguidores, seguramente consumidores, actuales. El contenido elaborado y publicado por la empresa en esos sitios también debe reflejar su identidad, mantener el mismo discurso corporativo y la línea comunicacional que la marca aplica para sus avisos, en sus tiendas, a través de su identidad física, para lograr el objetivo de forma satisfactoria y que esta participación no se le vuelva en contra. *Facebook* y/o *Twitter* son herramientas comunicacionales complementarias eficientes para la mayoría de las empresas.

Las empresas tienen que aprovechar el cambio de actitud de la gente y la disposición que tienen para recibir información y actuar. Según Damián Martínez Lahitou, director y fundador de la

consultora Feedback PR, "Las marcas tienen mucho que dar y mucho para ganar" (2011).

El *brand PR* abarca todo lo que tiene que ver con el relacionamiento con los públicos (CRM), administrando de la mejor manera el CEM que implica que ellos reciban información o se enfrenten a cualquier dato de la empresa, pasen frente a un local o directamente ingresen, decidan si comprar o no, que la marca los acompañe a sus hogares y sea parte de sus vidas para que -si todavía no eligieron a esa empresa- lo hagan a la brevedad y si ya lo hicieron, regresen por más.

Las empresas deben lograr que los públicos sientan que con ellas podrán vivir un mundo mejor, los representarán, hablarán de quienes y cómo son, los harán sentir poderosos, seguros y completos. Las marcas tienen que resaltar los beneficios emocionales que pueden brindar como complemento de los beneficios funcionales, se trata de contarles una historia que los involucre afectivamente y haga que la recuerden, hablen de ella y quieran volver. Las marcas tratan de crear una experiencia en sus consumidores para enriquecer el vínculo entre ellos.

4.1 Acciones y herramientas

En este caso, el rol principal de las Relaciones Públicas es establecer vínculos, crear sentidos y experiencias, y funcionar como puente entre la marca y su público. Se irá descubriendo cómo las herramientas de Relaciones Públicas pueden ayudar a que se relacionen más y mejor. La disciplina terminará siendo una industria creativa por necesidad pero tiene que serlo por

voluntad, por ganas de trabajar mejor, brindar un servicio de buena calidad y generar conexiones.



Figura 2: *Key experiential providers* (Principales proveedores experimentales).

Fuente: Schmitt, B. (1999) *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. (p. 73). Nueva York: The Free Press.

Las herramientas mencionadas en la figura 2 son las principales a tener en cuenta para que la marca comience a conectarse sentimentalmente con su público objetivo. Por medio de las comunicaciones: avisos, publicidad, publicaciones, se transmiten diferentes formas de conectar con la marca ya que las imágenes impactan directamente sobre la vista y las frases que acompañan a las mismas deberán lograr generar ganas de obtener determinado producto, recordar experiencias pasadas y conmovir al público. Con la señalización, nombres y logos ocurre lo mismo, lo que éstos expresan está relacionado con lo que connota para cada individuo que lo ve. Los nombres de las marcas pueden expresar ideas, sentimientos, sensaciones o representar personas, y cuando no son

explícitos, la fuerza de la palabra remitirá a algo. La tipografía, forma, color de los logos transmitirá la identidad de la compañía y dará a entender cosas específicas pero generará otras sensaciones que van más allá de lo que esta a simple vista. Además, el diseño del producto habla por sí mismo, la forma y los colores del *packaging* evocan recuerdos y sensaciones, cómo y donde se los ubica en los supermercados o almacenes tiene que ver con la importancia que se le da y el acercamiento que tiene con la gente. Los envases y etiquetas tienen que llamar la atención y estimular deseo. El *merchandising* o productos post-venta como *stickers*, *biromes*, *llaveros*, *remeras* con el logo de la marca son piezas básicas para que el consumidor recuerde siempre la marca y la lleve consigo.

Por otro lado, la cadena de distribución y presencia de los productos habla sobre el público al que la empresa apunta, y los eventos que realiza, en los que participa, *sponsorea* dicen más aún. *Recitales*, *maratones*, *desfiles*, *partidos de futbol*, *juegos olímpicos*, *mundiales*, entre otros son momentos para que la marca se encuentre y se ponga en contacto con un grupo de gente que -por estar presente en ese momento- se sabe que comparte determinado estilo de vida, características y gustos. Es el momento justo para atraparlo y hacerlo sentir atraído.

Cuando el público tiene contacto o ingresa en algún espacio propio de la marca ya sea oficina, fábrica o local comercial se pueden poner a funcionar todas las herramientas para captarlo, es cuando se puede fusionar lo antes mencionado para generar una experiencia 360°. Todos los espacios reflejan las características de la compañía: seriedad o distención, jovialidad, innovación, si es

antigua, conservadora, etc. y será interpretado junto con las actitudes y acciones que se perciban de la misma, la información que se tenga previamente, y la experiencia que el público viva mientras está en contacto con la empresa teniendo en cuenta a todo el personal y a las caras visibles que para el público conforman la marca. Luego, desde su propio lugar podrá decidir acceder a mas información por la página *web* donde además encontrará música, animaciones, videos, links a otras páginas *web*, foros; información y experiencia. O a través de otros medios electrónicos ya sean redes sociales -donde el ingreso también es una decisión personal- o vía *newsletters* donde es la empresa quien establece el contacto pero con el previo consenso del cliente que brindó su información para una base de datos porque tiene determinado interés en lo que la marca puede brindarle. Es en ese momento, cuando hay que hacer lo imposible por deslumbrarlo más que lo que lo hace la competencia, hacerlo atravesar una experiencia multi-sensorial que no pueda olvidar.

Las acciones de Relaciones Públicas deben estar enfocadas a generar una respuesta positiva por parte del público y para llamar la atención de ellos se deben llevar a cabo estrategias llamativas y originales que logren movilizarlos. Después de tanto camino recorrido por esta actividad, de tanta competencia, de tanta imitación; y después de evaluar que los clientes se ven todo el día atacados por avisos, volantes, anuncios, publicidad; y sumando a esto que cada uno lleva una vida agitada condicionada por el ritmo del siglo actual, lo más importante para lograr el objetivo es ofrecer algo que realmente valga la pena, algo que los conecte sentimentalmente con la marca, algo que los atrape y los

desconecte de lo tradicional y de la regularidad a la que están acostumbrados. Mantener al público informado es la forma de comenzar cualquier relación con ellos y hay que evitar cometer el error de pretender que un anuncio en vía pública por sí mismo dará a entender lo que la organización quiere transmitir.

4.2 Brand PR dentro de espacios comerciales

El *branding* sensorial apela a los sentidos con el objetivo de crear experiencias sensoriales por medio de la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato. Como afirmó Schmitt en su libro *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*, "Feelings are most powerful when they occur during consumption. Strong feelings result from contact and interaction" (1999), refiriéndose a que los sentimientos generados durante el consumo o proceso de compra son más fuertes y resultan del contacto y la interacción. Podemos decir entonces que el momento en que la marca y el público se encuentran es un momento clave para ambos y suele ocurrir explícitamente en la visita del cliente al espacio comercial. El consumo está asociado con el afecto, ir a un bar, salir de compras, ir al cine, ver un show o recital, ir a la playa, conducir un auto son algunas de las situaciones que se hacen por placer y gusto, donde cada individuo involucra sus ganas de llevar a cabo determinada actividad en un lugar específico y elige donde hacerlo. El *brand PR* debe ocuparse que la vivencia que se tenga en ese momento, sea única y recordada, que genere ganas de regresar y sea transmitida a su entorno. Esa vivencia debe lograr que el público pueda diferenciar compañías y productos, añadirles valor y

sentirse motivado, va a fortalecer la experiencia física, sus estilos de vida e interacciones.

Para poder sacar provecho al contacto de la marca con el cliente, es necesario tener en cuenta los momentos de la verdad, son el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con el servicio de la empresa sobre la cual va a formar la opinión acerca de la calidad del mismo. La marca debe tener como estrategia que todos esos momentos se dirijan a la satisfacción de las necesidades prácticas y personales del cliente. La forma más sencilla de representar los momentos de la verdad es a través del ciclo del servicio, se construye en base a la experiencia del cliente con el mismo. El ciclo de servicio se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con la empresa y cuando las necesidades no se satisfacen, se conoce como momento crítico de la verdad. (Zeus Management Consultants, 2011)

Más allá de la información previa, comentarios de terceros, avisos publicitarios, entre otros, lo que define la imagen que el cliente tendrá de la marca es en situaciones de consumo, el momento en que se enfrentan cara a cara e interactúan en el espacio comercial. Para ejemplificar, se puede utilizar el caso de Victoria Gallegos, la persona con mayores ventas en *Prada's Maison Avenue* en Nueva York, de quien la revista semanal, *The New Yorker* publicó una nota en 1998 y la mencionó como creadora de positivas y poderosas experiencias de consumo con sus clientes. Más allá de que vendió aproximadamente dos millones de dólares en prendas de vestir durante 1997, su tarea está basada en generar conexiones personales con sus clientes. La experiencia comienza cuando el cliente atraviesa la puerta, Victoria omite los saludos

convencionales como "¿Puedo ayudarlo?" ya que por lo general la respuesta es negativa. Por el contrario, ella se concentra en los clientes mismos, en halagar lo que llevan puesto y generar una relación. En una oportunidad entra en la tienda una pareja de brasileños, Victoria comenta "*What you wear is a little story about your life*" (Lo que lleva puesto es una breve historia de su vida), atiende las necesidades de la pareja y mientras el hombre se prueba el traje, ella conversa con la señora y teniendo en cuenta su cultura (sudamericanos, a quienes no les molesta que les hagan preguntas), Victoria indaga acerca de la profesión del señor, él contesta que era abogado, ella le ofrece un maletín, decide comprarlo; le muestra un portafolio que hace juego, él decide comprarlo. Su mujer se pregunta dónde es que llevarán todo esto de vuelta a su país y Victoria reacciona ofreciéndoles un bolso de viaje negro con ruedas, ellos deciden comprarlo. Mientras esperan pagar su compra sentados en un sofá, Victoria les ofrece algo de beber.

Transcurrió una hora y media desde que la pareja llegó buscando solamente un traje, se retiraron con lo mencionado, un par de zapatos, un cinturón y una billetera, excediendo los U\$S 5000. Esto no sólo ocurre en tiendas *premium*, no son las únicas que reconocen el valor emocional de las experiencias de los consumidores también ocurre en tiendas departamentales como *Nordstrom* que construyó su reputación en base al servicio al cliente.

Para complementar, la música, aromas, mensajes y videos en las tiendas pueden ser de gran utilidad. Hace varios años, la música se utilizaba de fondo pero ha pasado a ser parte del primer plano,

es parte de la presentación de marca, puede ser uno de los elementos principales que tendrán valor para crear o reforzar las experiencias sensoriales. Debe ser utilizada estratégicamente, se debe seleccionar la música correcta acorde con la imagen que se quiere dar al público en relación con el rubro al que pertenezca la marca ya que por ejemplo sería muy contradictorio escuchar *Heavy Metal* en una tienda de lencería como *Caro Cuore* o *Victoria's Secret*. Es recomendable que todas las tiendas de una misma marca tengan la misma música para crear una unidad marcaria que brinde una sola imagen, coincidan entre sí y no sea confuso para quien visita diferentes tiendas.

La actitud y comportamiento de la gente en las tiendas dependerá de la música que se utilice, el público permanecerá más tiempo en la tienda si la música es agradable que si no lo es. En un estudio realizado por *The Journal of Marketing* se concluyó que el 82% consideraba que la música tenía un efecto positivo sobre el ánimo de los clientes y que de un total de 560 clientes minoristas, el 70% manifestó que prefería comprar en tiendas donde se escuchara música, y el 63% dijo que compró más en locales con música.

Otro estudio realizado por *The Gallup Organization* concluyó que uno de cada tres clientes de tiendas minoristas dice que la música influye sobre sus decisiones de compra. La música además repercute en el público interno ya que 9 de cada 10 gerentes opinan que la música directamente genera un ambiente de trabajo más positivo (*The Gallup Organization*) que repercute en cómo los empleados servirán a sus clientes y lograrán mayores ventas, como afirmó el *Store Atmospheric Retail Study* del 2004, cerca del 70% de los minoristas creen que la música dentro del local aumenta las ventas

porque funciona como mejoramiento del servicio brindado en la tienda.

Por otro lado, como complemento de la música o como otra forma de llamar la atención de los clientes, informar y entretener es el video. Las pantallas con contenido logran distender, amenizar tiempos de espera o transmitir información, promociones con el fin de generar un contacto que involucre la vista y el oído, que llegará más profundo a los sentidos y también traerá como resultado el aumento en las ventas. Como mencionó el *Arbitron Retail Media Study Volumen II* en el 2004, más del 40% de los consumidores han visto videos en una tienda y dicen que en el futuro elegirían comprar en un espacio que posea pantallas de video en lugar de comprar en una tienda que no las tenga.

Todavía existe un porcentaje de gerentes o dueños de empresas que consideran que recurrir a los sentidos en un espacio comercial es en vano o que no tiene sentido ya que creen que el consumidor se acerca únicamente en busca de un producto o servicio. No comprenden que en la mayoría de los casos la gente percibe este tipo de cosas inconscientemente y que el consumidor de hoy no busca sólo beneficios funcionales sino que necesita un trato personalizado, prefiere aquellas compañías que lo hacen sentir especial, único y le brindan una experiencia.

Teniendo en cuenta que los empleados de cualquier tienda recurrirán a la música para trabajar, ¿por qué no poner la correcta? Se trata de transmitir que no debe ser simplemente lo que le gusta a ellos sino que debe ser algo que represente a la marca y que el público pueda relacionar con la misma, la reconozca y la recuerde. Para brindar este servicio existen varias compañías

que analizan el perfil de marca y programan la música correspondiente a ella y a su público.

Como complemento en cuanto a los sentidos, los aromas también son una forma de generar una conexión con el cliente, las diferentes notas de las fragancias remiten a algo diferente y provocan diversas sensaciones. Pueden hacer que se recuerden eventos pasados que estaban casi borrados de la mente o evocar momentos especiales.

El Dr. Luca Turin, biofísico del *University College London* explicó que "No olemos con nuestra nariz, olemos con nuestro cerebro; por lo que no deberíamos sorprendernos de que los aromas tengan un efecto directo sobre nuestro estado de ánimo." Es esta la razón por la cual aromatizar espacios comerciales es un buen complemento para generar una experiencia dentro de la tienda y que los consumidores la recuerden por eso. Es posible que si en algún otro momento, perciben un aroma parecido, recuerden a la marca por esa característica. Además, los aromas son un estímulo que puede generar comportamientos positivos relacionados con la compra por parte del público.

En un estudio llevado a cabo por el Dr. Alan Hirsch de *Smell & Taste Research Foundation* de Chicago se investigaron los efectos de los aromas en la percepción de los productos: se colocó el mismo par de zapatillas *Nike* en dos habitaciones diferentes, una sin aromatizar y la otra aromatizada con una fragancia floral combinada. El 84% de las personas que participaron dijeron que se sintieron más propensos a comprar las zapatillas en la habitación aromatizada a pesar de que a éstas se les estableció un valor U\$S

10 mayor que a las otras; en conclusión, pagarían la diferencia por comprar un producto en un entorno aromatizado.

La base del *branding* sensorial como una de las estrategias de *brand PR* en la tienda es transmitir los ideales de la marca por medio de sensaciones, que sean coherentes con los mensajes explícitos para poder fortalecer la identidad orientando así la imagen resultante que se tendrá de la empresa. Hasta los clientes satisfechos buscan que sus compras les den más placer, alegría o juego. (Manucci, 2008)

Capítulo 5. Caso Zara en Argentina

Zara es una cadena española de tiendas de moda perteneciente al grupo *Inditex* fundado por Amancio Ortega en Galicia, España, en 1975. *Inditex* es uno de los principales distribuidores de moda en el mundo, con ocho formatos comerciales: *Zara*, *Zara Home*, *Pull & Bear*, *Massimo Dutti*, *Bershka*, *Stradivarius*, *Oysho* y *Uterqüe*, conformando un total de 5044 establecimientos en 77 países.

Zara es la cadena insignia de la empresa y está representada en Europa, América, África, Asia y Oceanía con 1516 tiendas ubicadas siempre en emplazamientos privilegiados. Aproximadamente 313 locales están en Latinoamérica de los cuales nueve se ubican en Buenos Aires, Argentina; en los principales *shoppings*, calle Florida y Avenida Santa Fe.

La primera tienda de *Zara* abrió en 1975 en La Coruña, España, lugar en que inició su actividad el grupo *Inditex* y en el que se ubican los servicios centrales de la compañía.

5.1 Misión, visión, valores y cultura

Zara tiene un modelo de negocio enfocado en su cliente para quien diseñan, fabrican, distribuyen y venden a través de una amplia red de tiendas propias. El concepto principal de la marca puede definirse como moda para las masas a quienes tienen como misión satisfacer brindándoles lo último y variedad a bajo costo. Conciben el diseño como un proceso estrechamente ligado al público y es por eso que de cada una de las tiendas envían información al equipo de creación de más de 200 profesionales ubicados en la central para mantenerlos al tanto de las inquietudes y demandas

del cliente. Zara va al paso de la sociedad, creando aquellas ideas, tendencias y gustos que la propia sociedad ha ido generando. De ahí proviene su éxito entre personas, culturas y generaciones que, a pesar de sus diferencias, comparten una especial sensibilidad por la moda accesible.

La forma de entender la moda para Zara, creatividad, diseño de calidad y una respuesta ágil a las demandas del mercado: *just-in-time production* (producción justo a tiempo), es lo que ha permitido su rápida expansión internacional y un excelente recibimiento social de su propuesta. Para conseguir esto, la marca tiene una docena de personas hablando por teléfono con los gerentes de las tiendas de cinco continentes en todos los idiomas, solicitando e interpretando información de lo que se está vendiendo y demandando. Otro grupo de gente trabaja viajando por el mundo visitando universidades, discotecas y la calle misma para observar cómo viste el target de la marca, y otros asisten a ferias y exposiciones como fuente de información para el sector de la moda. Zara fabrica con antelación una parte muy pequeña de sus colecciones y tienen la capacidad de desechar totalmente una línea de producción si no se vende y utilizar colores nuevos y crear un estilo diferente en cuestión de pocos días. El método de trabajo de ellos está caracterizado por la rotación de productos, bajo stock y rapidez; los diseños pueden demorar apenas 10/15 días en llegar del tablero de dibujo a la tienda. La empresa sabe que eso es lo que le importa a su público y es por estas razones que el público la elige.

La cultura corporativa de *Inditex* se basa en el trabajo en equipo, la comunicación abierta, un alto nivel de exigencia y compromiso

personal para poder dar a sus clientes lo que están necesitando. *Inditex* ofrece a sus empleados un entorno dinámico e internacional donde se valoran las ideas y se apuesta por el crecimiento interno y la formación continua. Se caracterizan por tener una cultura fuerte y homogénea, respetada por todos los miembros de la compañía donde se actúa con rapidez y todos reaccionan eficazmente ante diferentes situaciones porque es así como están capacitados. A pesar de que todo se dirige desde un centro de poder -la casa matriz-, donde se encuentran los individuos clave que se aseguran que todo funcione como debería, el rol de cada individuo de la empresa es muy valorado y sus responsabilidades son importantes y respetadas por todos. Es por esta razón, que la cultura de *Zara* puede estar definida entre cultura de poder y/o cultura de la función o rol.

5.2 Identidad, imagen y atributos de la empresa

Si como punto de partida se tomara el nombre de la marca para definir la identidad podríamos remontarnos al origen del nombre. Amancio Ortega quiso llamar *Zorba* a su primera tienda, en homenaje a su película favorita, *Zorba el Griego* pero al querer registrarlo le informaron que ese nombre ya estaba patentado. Debido a que ya tenía los moldes de las letras hechos, comenzó a jugar con las sílabas y concluyó que *Zara* era la mejor opción. Simple y sin ningún tipo de análisis previo, el dueño de la compañía comenzó a construir una identidad que actualmente está desarrollada en base a atributos clave que permitieron que la marca se esparciera por todo el mundo. Si se quisiera analizar, es un nombre de fácil pronunciación y recordación, concreto, con un sonido fuerte debido

al uso de letras como la zeta y la ere en conjunto con la repetición de la primera vocal. El uso de una tipografía amplia y clara facilita el reconocimiento del logo a distancia que por lo general se aplica claro sobre fondo oscuro tanto en las tiendas como en sus bolsas.

Zara maneja un concepto de tienda departamental dividida entre los diferentes sectores que ofrecen la línea para mujeres, hombres, niños y adolescentes (*TRF*) por separado, creando así un espacio para cada público. En sus espacios comerciales transmite la seriedad y compromiso que la caracteriza, sus empleados nunca permanecen quietos o conversando con sus compañeros como ocurre en tiendas de muchas otras marcas, siempre se los ve en actividad si no es ayudando a un cliente es ordenando los percheros. La forma de vestir es formal y seria, todas las mujeres vestidas de la misma forma y los hombres del sector masculino también tienen su estilo pero no se los viste a todos iguales y se los ve más distendidos. La atención es buena pero distante. Ocurre que al ser una marca masiva no se da el servicio personalizado ni experimental ya que se trata de que el cliente ingrese, vea la oferta y compre, consultando a un vendedor en caso de ser necesario, no excede a eso.

Zara basa su filosofía en la tienda como centro de información ya que, por los tiempos que corren, para sorpresa de muchos no realiza publicidad, prácticamente su exposición en los medios se reduce a fotografías tomadas en el interior de los locales y solamente cuando comienza la temporada de rebajas, *Inditex* compra un pequeño espacio en algún diario de referencia pero no más. Por esta simple pero llamativa razón, analistas económicos se

preguntan cómo han hecho para lograr tanto crecimiento y alcanzar una expansión mundial sin necesidad de bombardear a los consumidores con anuncios televisivos y publicidad masiva en medios gráficos. Como se ha mencionado, existen otros particulares casos que han logrado alcanzar el éxito sin necesidad de invertir en publicidad pero es algo que no todos pueden lograr y requiere tener otras herramientas. En una entrevista con el Diario La Nación, Jesús Echeverría, Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales de *Inditex* dijo: "Ninguna empresa ha sabido comunicar mejor el producto a sus clientes en las últimas décadas" y agrega "Nuestra publicidad es el propio local"; ahí esta la clave, su tienda lo dice todo y reúne las características necesarias para ser exitosa, "Últimas tendencias, calidad y precios atractivos" enumera Echeverría como algunas de las tres vitales premisas corporativas. Toda la información necesaria se reúne en la tienda, evita confusiones, se ocupan que los empleados trasmitan los atributos de la empresa y dan a sus clientes lo que ellos necesitan. Tienen baja o nula competencia directa y en el ámbito interno funcionan ordenadamente y es lo que reflejan a su público externo.

Zara -por supuesto- tiene su página *web* que reúne información de la marca en general, su campaña, tiendas, información de contacto y posibilidad de aplicar para recibir el *newsletter* pero básicamente todo lo comunican a través de imágenes de prendas. El usuario que la marca posee en *Facebook* -con 9.811.091 seguidores al 8 de Agosto de 2011- refleja lo mismo, son todas imágenes que conforman un *lookbook* mensual, sin dar más información ni intentar

establecer una relación más profunda con esa cantidad de fanáticos.

Del boca en boca y demostrando la relación calidad-precio que Zara ofrece es como ha llegado hasta este punto pero ¿por qué no conectar más con su público para que la experiencia en tienda sea recordada o para que la marca forme parte de su vida diaria? A pesar del éxito de la marca, del orden y cuidado que guardan han crecido enormemente pero para seguir haciéndolo y consiguiendo que su público la vuelva a elegir y conecte de una forma más profunda mediante prendas a costo moderado, Zara debería poner foco en profundizar la experiencia en sus locales y que además de ser el centro de información sea un espacio al que los clientes quieran volver no sólo por los productos sino por la conexión e identificación con la marca, el placer de comprar ahí y la atención cuidada. Existen posibilidades de tener una mayor exposición e involucramiento con los públicos que no es a partir de publicidad tradicional que puede lograr que la gente sienta que es parte importante para el funcionamiento de la marca y que ésta se preocupa por ofrecer lo mejor y lo que el público necesita.

Aplicando estrategias de *brand PR* y contacto directo con su público, Zara lograría grandes ventajas competitivas y como dicen Jorge Segrelles y José María García-Perrote en el artículo *La reputación empresarial como intangible estratégico*, "Lograr una imagen de prestigio, tener buena reputación supone un valor añadido que enriquece a la compañía". Zara ya se ubica en una buena posición dentro del mercado del *retail* pero el fortalecimiento de su relación con los clientes la beneficiaría

permitiendo mayor libertad en la toma de decisiones, seguridad económica y una imagen corporativa siempre positiva.

El relacionamiento más cercano de la marca con los públicos es lo que permitirá que se den a conocer las virtudes de *Zara* como empresa mundial para que ellos puedan percibirla como una marca valorada, responsable y que además de cumplir con las funciones físicas de un marca: identificación, garantía de calidad, diferenciación; es una compañía que aporta innovación, es socialmente responsable, se ocupa de aspectos medioambientales y económicos. Estas características pueden utilizarse para generar un vínculo más cercano con el cliente, comunicándole lo que la marca hace, participándolo y dándole la importancia que ellos necesitan recibir para comprender que se preocupa por ellos y quiere ofrecerles lo mejor. Así es como los públicos tendrán en claro la identidad de *Zara* que se reflejará en una imagen positiva que los acercará desde otro punto que no sea exclusivamente por medio de los productos.

Capítulo 6. Proyecto

Zara tiene un funcionamiento metódico y estricto ofreciendo moda y tendencias a todos alrededor del mundo pero sin generar una relación profunda con los miles de personas que la eligen. Ingresar en una de sus tiendas no genera grandes experiencias y teniendo en cuenta al consumidor cambiante de hoy, es importante y hasta necesario que además de ofrecer sus productos demuestre que le interesa la conexión con sus clientes dentro y fuera de la tienda.

Luego de recorrer varios de los puntos que conforman los conceptos de *brand PR* y Relaciones Públicas, se ofrece a Zara el fortalecimiento de su identidad, para llegar con una imagen más fuerte, consistente e influyente por medio de la generación de experiencias. Para esto, se tiene en cuenta que la marca brinda tendencias a costos moderados, por lo que apunta a un público variado al que le ofrece moda con rotación frecuente de prendas en un marco serio pero descontracturado donde valores como fuerza, calidad, precio y bajo perfil son los que mas la identifican.

Para generar CRM y CEM dentro de las tiendas de Zara es indispensable pensar estratégicamente qué es lo que los clientes esperan de una marca tan grande y lo que ésta puede ofrecer y se dispone a dar para generar un acercamiento con su público. Reduciéndolo sólo a Argentina, donde Zara no posee competencia directa y la indirecta es muy poca, *Falabella*; se puede sacar provecho para captar la atención total del público, que determinen si ésta es evidentemente una marca con la que se identifican y así demostrar que el *brand PR* es efectivo para fortalecer la identidad

de marca. De todas formas, dejar de ser una marca que no realiza acciones para con sus clientes a generar un vínculo cercano con ellos por medio de actividades por las cuales ambas partes se interesan es definitivamente una forma de darle peso a la identidad que *Zara* ya tienen definida pero que muchas veces el público pasa por alto debido a que la marca sólo se ocupa de comunicar sus productos en lugar de ir más allá de lo material básico.

6.1 Dentro de las tiendas

Tomando las tiendas de *Zara* como centros de información, desde donde se conecta con el público, se genera la primera impresión y donde se recibe a éste como parte funcional, siendo el único momento en que se relacionan directamente es necesario sorprenderlo y generar estímulos multi-sensoriales que lo conecten con la identidad de la marca.

6.1.1 Organización

Para que las acciones más subjetivas e irracionales tengan efecto en los clientes que ingresan a las tiendas es indispensable tener en cuenta que primero deben sentirse cómodos con la arquitectura física del espacio. No sólo con la disposición de los elementos sino con la sensación que estos representan y a pesar de que las tiendas de *Zara* son espaciosas existe un problema con los probadores y la organización al momento de utilizarlos. Ya sea para comprar para uno mismo o ir como acompañante, el espacio es muy pequeño y puede resultar incómodo. Para quienes esperan, existe poco o casi ningún lugar para sentarse.

Muchas veces se ingresa a locales con la intención de hacer una compra pero al elegir y querer probarlo existe mucha gente que devuelve el producto y se retira debido a la fila que existe de personas esperando para probarse. Lo mismo ocurre con la fila para realizar el pago, suele ser muy larga y a pesar de que a veces se le permite a los clientes pasar por la caja del sector *kids* a pagar cosas de *TRF* o *mujer*, el servicio no debería funcionar así, se trata de una cuestión de organización para evitar demoras y hacer que quien entra a la tienda se lleve un recuerdo placentero de su paso por ahí.

6.1.2 El uso de los sentidos

Básico como la música, *Zara* tiene que tener en cuenta la variedad de público que recibe, desde niños hasta señoras y señores de 60 años aproximadamente y a pesar de que los sectores para cada línea están divididos, están bastante conectados, es un mismo local. Por esta razón y porque la marca reconocida es *Zara* como un todo, se propone una música estándar para la tienda en general, es difícil abarcar tanta diversidad pero se pueden intercalar estilos y canciones, incluyendo *hits* y música 'familiar' que aplica a un gusto común. De todas formas, para lograr esto se puede recurrir a una empresa global que pueda brindar el mismo servicio de musicalización a todas las tiendas para que alrededor del mundo se escuche lo mismo, teniendo en cuenta las diferentes culturas pero considerando una sola identidad de marca. Entre las canciones y teniendo en cuenta que *Zara* no realiza publicidad ni expone sus promociones se pueden intercalar mensajes en tienda que informen a los clientes acerca de nuevos productos, ofertas, novedades y

además se puede incluir un mensaje que agradezca la visita al local y que ante cualquier consulta o inconveniente no dude en pedir ayuda. Desde ya que los mensajes de comunicación interna por alta voz deben ser omitidos para evitar involucrar al cliente en asuntos que no le interesan ni corresponden, y distraerlo sacándolo del ambiente relajado que se le quiere brindar para la compra.

Para continuar con la estrategia de *branding* sensorial, lograr unificación entre las tiendas de *Zara* alrededor del mundo y conectar con el público a través de los sentidos es indispensable utilizar el olfato ya que es el segundo sentido más fuerte, después de la vista por supuesto, por el cual se evocan muchos recuerdos y se generan diversas sensaciones. Actualmente es igual de importante que una marca tenga un odotipo como un logotipo para identificarse. Para este caso específico se recomienda utilizar alguna fragancia floral con notas de bergamota, lirio y jazmín sobre una base de ámbar, madera, almizcle y vainilla que es relajante, lujoso, tentador y atractivo. El aroma en los espacios comerciales no debe ser algo que provoque rechazo al ingreso y molestia sino que debe ser algo que juegue con el inconsciente del cliente, genere placer y comodidad. Se debe evitar, desde ya, impregnar las prendas de fragancia ya que se considera que eso es molesto para quien compra y en lugar de llevar un buen recuerdo de la marca se lleva lo contrario.

Al igual que con la música, se recomienda utilizar la misma fragancia en la entrada y en los puntos de mayor afluencia de clientes en todas las locaciones ya que si en otro momento el cliente huele algo similar lo remita al recuerdo de la marca, la

satisfacción que sintió y no solamente será el leve recuerdo de un local del que no recuerda el nombre al que ingresó al pasar.

El audiotipo y el odotipo de la marca dicen mucho acerca de la identidad y es por ahí donde se empieza a relacionar con sus clientes, más allá de los productos y la tienda en sí. Teniendo en cuenta que no todos los aromas significan lo mismo es necesario encontrar las notas justas que transmitan los valores de la marca y la personalicen a través de la fragancia.

La utilización del inconsciente del cliente a favor de la marca es una estrategia que logrará que él pueda identificarla sin intención, es decir que podrá recordarla por sus características casi intrínsecas que luego irán tomando más forma y se asociarán con los valores de la marca y los mensajes que ésta transmite directamente.

Por último, la colocación de algunas pantallas dentro de la tienda que reproduzcan las imágenes de las nuevas colecciones que la marca suele colocar en *Facebook* y en el *newsletter*, llamarán la atención, darán ideas a los clientes para generar conjuntos y promoverán la compra de las últimas tendencias. Además, se colocarán los datos de la página *web*, el usuario de *Facebook* y mensajes visuales con las novedades de la marca, desde eventos hasta acciones de responsabilidad social. Esto no sólo informa sino que además entretiene, hace que los tiempos de espera se perciban en menor medida.

La utilización de los sentidos dentro del espacio comercial hacen que el momento vivido allí sea recordado por las personas que visitan. Si se apela a los sentidos de forma sutil se estará jugando con el inconsciente del cliente y a pesar de que en un

primer momento no lo perciba luego se dará cuenta que esos elementos hicieron de la experiencia en tienda una sensación completa.

6.1.3 La cara visible de la marca

Teniendo en cuenta que la cara visible de la marca son los empleados, en este caso los vendedores, es recomendable que además de guardar la conducta y la seriedad o la actividad permanente que la marca solicita, sean proactivos a generar una conexión directa con los clientes. A pesar de que son muchas las personas que recorren los locales de Zara en el mismo momento, es importante comenzar poco a poco a conectar y hacer sentir al cliente que se está pendiente de él, sus necesidades, hacerlo sentir cuidado por medio de detalles como los analizados en el caso de Victoria Gallegos, vendedora de Prada en Nueva York, ya que son simples gestos de atención que harán que el tiempo que el cliente pasa dentro de la tienda sea ameno, le facilite el encuentro con su necesidad y se sienta cómodo. En los casos donde el cliente va por algo que no logra conseguir, el vendedor que se le haya acercado debería tomar sus datos para informarle en caso de que la siguiente semana -con la renovación de la colección- ingrese algo similar o igual a lo que estaba necesitando. De esta forma, la marca se mostraría preocupada por satisfacer lo que su cliente necesita y generaría una relación de acercamiento que desde ya no ocurrirá con todas las personas que ingresan a la tienda sino que será una actitud que se irá incorporando de a poco y seguramente que quienes vivan esta experiencia la comentarán a su entorno y se transmitirá de a poco. El servicio de los vendedores que se

acercuen ofreciendo ayuda pero evitando la pregunta *cliché* serán los que logren que los clientes se sientan a gusto, se lleven una buena impresión de la marca y quieran regresar.

Los empleados nunca deben olvidar el buen trato, los modales, la sonrisa y lograr superar las expectativas de los clientes. Otra forma de acercarse a ellos, es que si el cliente paga su compra con tarjeta de crédito o débito, quien esta cobrándoles puede tratar al cliente por el nombre y/o señor o señora seguido del apellido, siempre teniendo en cuenta la edad.

La capacitación de los empleados para realizar todo esto puede ser comunicada a ellos a través de un video interactivo que deje en evidencia los beneficios y las diferencias que logran en los clientes estos detalles que a veces parecen insignificantes pero que para quienes se acercan a un local a comprar, dicen mucho y a veces todo, resultando decisivos para la compra. Todos los miembros de la compañía, tanto los que son visibles para los clientes como los que no, deben comprender que la conexión emocional que el cliente logre con la marca será lo que oriente la identidad de la misma, representará de forma menos racional los aspectos físicos y luego determinará la imagen que los clientes se llevarán de ella. Para que ésta sea positiva, todos deben trabajar en conjunto y para lograrlo, es importante que estén informados al respecto.

Los empleados deben comprender que son quienes representan el vinculo mas directo entre un simple logo o local con los públicos, que son quienes permiten el funcionamiento y el mantenimiento de la marca en el mercado a lo largo del tiempo.

6.2 Fuera de las tiendas

Para impactar de manera positiva en la imagen de la marca y fomentar su recordación es importante llevar a cabo acciones que inviten a clientes actuales y/o potenciales a participar, que puedan sentirla cercana, descubran quién es y quieran establecer algún vínculo emocional con la misma.

6.2.1 Acercando la marca al consumidor

Para promover la conexión de la marca y el consumidor, y aprovechando uno de los ejes que Zara ya tiene desarrollados, se recomienda la publicación de contenidos en soportes estratégicos como es *Facebook*. Considerando que las publicaciones que la marca hace en ese medio son vistas por más de sus casi diez millones de seguidores alrededor del mundo, tendría mayor repercusión que publique no sólo imágenes como ya lo hace sino noticias y comentarios de eventos, sus próximos movimientos o tendencias, nuevas aperturas, colores y estilos que se vienen. Lo mismo aplica para el *newsletter*, éste es enviado a quienes se suscriben desde la página web pero su contenido son todas imágenes por lo que estar suscripto no representa ningún valor agregado, quien lo recibe ve el mismo material que en *Facebook* o en la web. De hecho, el mismo *newsletter* ofrece el acceso al resto de los medios electrónicos pero ninguno de ellos brinda información adicional que pueda interesarle a los consumidores. Las imágenes son de suma importancia porque lo visual es captado más rápidamente que un texto pero el aprovechamiento de estos medios y sus resultados positivos pueden obtenerse con el simple agregado de algunos

comentarios que acerquen al consumidor las posibilidades que ofrece la marca.

Un cliente informado significa un cliente conforme y el hecho que la marca hable desde un aspecto más informal con sus fanáticos, les brinde información creando una complicidad entre ambas partes y dándole lugar al seguidor a crear también su propio contenido es un acercamiento que hoy es muy valorado, antes no existía y del cual si actualmente no se es parte, se interpreta o refleja una inexistencia en el mercado.

Una vez que esté instalada la propia música de la marca en los locales se puede utilizar este medio para invitar a los *fans* a pasar a conocer el estilo musical de la marca y llevarse con la compra el CD con las canciones más representativas para escucharlo en el auto o en el hogar y sentir a la marca constantemente cerca a pesar de no estar en su espacio comercial. Con el aroma se puede llevar a cabo una estrategia similar, que el consumidor traslade la marca a su vida diaria por medio de un *sachet* o varilla aromatizada con la fragancia de *Zara* para colocar en el auto, *placard*, cajón, escritorio o baño, y sienta que la marca está involucrada en su rutina, percibiéndola más cercana. Cualquiera de estas dos piezas resulta más original e interesante que el típico *merchandising* que será dejado de lado sin ningún uso útil. Esto no sólo representa a la marca de una forma más real sino que es agradable para quien lo recibe y definitivamente une a la persona con la marca.

Por otro lado, algo llamativo de *Zara* es que hace muchos años sino desde siempre, ha utilizado las mismas bolsas, quienes consumen ahí recibieron sus productos en las idénticas bolsas azules con el

logo *beige*. Teniendo en cuenta que esto se considera un símbolo que identifica a la marca y es parte de su identidad debería hacerse una versión renovada respetando los valores que se quieren transmitir pero logrando algo más moderno como suele reflejar a través de sus prendas y tiendas. Se debe considerar lo que expresa la falta de renovación de las bolsas y su escaso diseño ya que una vez que el cliente sale de la tienda entendido centro de información, lleva su producto dentro de este contenedor que representa la imagen de la marca y no sólo es lo que llevará a su hogar sino que también es lo que llevará en sus manos y debería ser un medio llamativo para el resto del público tanto dentro del *shopping* como en vía pública. Las bolsas son una forma de representar y publicitar a la marca, y es por esta razón que no deben descuidarse sino hacer lo posible para que demuestren la identidad de la marca y su personalidad. En el caso específico de Zara parecería interpretarse que es una marca quedada en el tiempo, antigua y sin recursos pero como eso no es real, Zara debe utilizar este medio para demostrar cómo es, aceptando que no es un simple contenedor sino algo que la representa para con sus clientes actuales y potenciales siendo un medio de conexión que el cliente llevará consigo.

6.2.2 Evento *Zara Fashion Wardrobe*

Para lograr un buen CRM es necesario escuchar, conocer e intercambiar puntos de vista con el consumidor para lograr nuevas perspectivas y a pesar de que Zara sale a la búsqueda de las necesidades y tendencias, escucha lo que quieren, es interesante generar un espacio donde hacer el seguimiento del nivel de

satisfacción luego de la compra. Para esto se utilizará la herramienta de *Facebook* pero además es interesante aplicarlo a un grupo selecto de personas representativas.

En la mayoría de los casos, *Zara* siendo uno de ellos, se desconoce el trabajo que hay detrás de las prendas exhibidas en los locales, la metodología y la investigación previa al desarrollo de cada modelo que conforma una colección. Teniendo en cuenta que *Zara* es una marca global y que en cada país en el que tiene presencia estudia las tendencias y recolecta información de las necesidades de su público tanto en la calle como universidades y discotecas, se plantea una forma de acercar la marca -específicamente en Argentina- a sus clientes más destacados y fieles para crear un vínculo más estrecho, que sepan como se trabaja, puedan acercarse desde otra perspectiva, conozcan que existe un grupo muy grande de personas que investiga las tendencias mundiales y locales para aplicarlas en cada colección en los diferentes países con el objetivo de ofrecer lo que saben que va a gustar en cada mercado con su propio público y que la marca pueda recibir la devolución de este grupo. De esta forma, se reconocerá que el medio más importante que conecta a los clientes con la marca, es decir los productos son elaborados con mucho estudio previo para que justamente quienes consumen *Zara* sea porque se sienten identificados. Todo el trabajo de la marca pasa a un plano más importante y el cliente podrá valorar el cuidado con el que se producen las piezas correctas para satisfacerlos. Así, los clientes perciben que la estrategia no está automatizada sino que los detalles son cuidados para lograr lo que el cliente quiere y lo conecta sentimentalmente con *Zara*.

La idea para transmitir esto está basada en un evento al que se convocarán clientas femeninas ya que es la línea más amplia, son las mujeres las que más frecuentan los locales, compran para ellas, sus hijos y maridos, y funcionan como referencia para la marca. Aquellas que gasten más de \$650 en una compra en cualquiera de los locales de *Zara Argentina* en un período de 20 días tendrán la posibilidad de completar un formulario con sus datos para una futura participación exclusiva pero no se les especificará de qué se trata.

Recibirán una invitación en su domicilio para participar del *Zara Fashion Wardrobe*. El evento se llevará a cabo el jueves 1 de marzo de 2012 en el local del Shopping Paseo Alcorta, éste se cerrará al público por el día y estará ambientado como el *placard* de una mujer. Estarán allí presentes íconos mundiales de la moda femenina y masculina junto con la directora del departamento de diseño.

Siendo la fecha previa a la primera presentación de la colección Otoño-Invierno 2012 se expondrán en el '*placard*' los diseños que *Zara* tiene pensados para esa colección, las invitadas disfrutarán de un té mientras la directora contará acerca del trabajo que realiza *Zara* sobre cada colección, la importancia que le dan al *feedback* de los clientes y a la información que éstos puedan brindar para que *Zara* como un todo pueda conectarse desde las prendas y el local con su público objetivo. Las figuras explicarán las tendencias, los estilos, lo que se viene y luego ayudarán a las clientas a probarse todos los modelos, armar conjuntos y probar las diferentes opciones que *Zara* propone para la próxima temporada. Al finalizar, ellas completarán un cuestionario con sus opiniones acerca de las prendas que les gustaron y las que no, qué

modificarían de las mismas o que ítem creen que le falta a la colección. Todos estos consejos serán enviados al departamento de diseño de *Zara* y la colección Otoño-Invierno 2012 respetará esas ideas, opiniones y propuestas para su primer lanzamiento a los locales. Las invitadas se llevarán de regalo un conjunto completo. La experiencia vivida será transmitida por este grupo de mujeres a todo su entorno, repercutirá y dará que hablar. Seguramente corra del boca en boca y esto será fortalecido por la cobertura de prensa en medios gráficos específicos de moda.

6.2.3 Comunidad *Zara*

Complementario a la herramienta de *Facebook* existente, *Zara* puede acercarse aún más a su público mediante un canal *online* desde el cual podrán interactuar entre ellos y con la marca.

Al realizar una compra, las bolsas incluirán unas postales con diseño llamativo y un nombre de usuario invitando a los clientes a ingresar a una dirección *web*. Allí cada uno escogerá su línea dentro de la marca: *women*, *men*, *TRF* o *kids*, para cada línea el público podrá encontrar videos de íconos de la moda que por supuesto varían según la línea seleccionada, hablando sobre las tendencias de las temporadas, a través de que prendas de la marca se puede estar a la moda, los diferentes conjuntos que se pueden armar para las diversas ocasiones: entrevistas de trabajo, reuniones, día de campo, día de juegos para los más chicos, cumpleaños, cena con amigos, casamientos formales y fiestas.

En las líneas *TRF* y *kids*, los adolescentes y los más chicos podrán acceder a juegos para vestir a sus personajes favoritos ya sean estrellas de música, héroes de películas o diseñarse a si mismo.

Estará disponible para ellos la posibilidad de chatear con otros fanáticos de la marca y jugar *online* con ellos por grupos etéreos, de 9/10 a 13 años, de 14 a 17, de 17 a 21 y de 21 en adelante para conversar sobre temas relacionados con la marca o simplemente para crear una comunidad donde todos comparten un mismo estilo de vida, valores y características psicográficas similares dando así cierta seguridad a los padres para permitir que sus hijos tengan acceso a esta *web*.

La música de la *web* será la misma que la de los locales y desde allí se podrán descargar algunas de las canciones más representativas del estilo musical corporativo de *Zara* y además, mensualmente todos los usuarios participarán en un concurso por un conjunto a elección.

En una sección corporativa general estará la información de la compañía, los proyectos de responsabilidad social en los que está involucrada la marca, un video interactivo de la casa matriz y la planta en España mostrando el proceso de producción y como trabaja la gente y por último un recorrido por cada uno de los locales de las principales ciudades del mundo.

A través de ésta herramienta se pretende ofrecer al público la posibilidad de conformar una colectividad agrupada por gustos con el fin de informarlos y hacerlos parte de los procesos por los que atraviesa la marca para que ellos puedan sentirse integrados como parte de la compañía.

A diferencia de *Facebook*, la posibilidad de acceder a este sitio interactivo es solo para quienes realicen una compra ya que la URL de la *web* y los usuarios solamente serán entregados mediante las postales, no se publicará esto en ningún otro medio por lo tanto,

no será de conocimiento masivo. Esto hará que quienes sí tengan acceso disfruten de la exclusividad del sitio para consumidores de Zara con la información y beneficios que allí se ofrecen.

Esta herramienta también sirve como base de datos para que la marca pueda hacer llegar información puntual sabiendo que del otro lado, quien la recibe ya tuvo un contacto con la marca, la conoce y posiblemente esté interesado en lo que ella tiene para ofrecer. Además, es otro canal además de Facebook y eventos específicos como el *Zara Fashion Wardrobe* para recibir el *feedback* del público acerca de las prendas.

6.2.4 Los líderes de opinión

Según Marketing DATA-RED, portal de Marketing, Publicidad, Promoción y Medios, un líder de opinión se define como "Persona que ejerce influencia sobre otros que pertenecen al mismo grupo social. Las ideas y pensamientos de estos líderes sirven de guía para los demás, pues las personas acuden a los líderes en busca de consejo e información", es decir que no se trata de un líder estricto sino de un experto que actúa como intermediario entre los medios de comunicación y los consumidores.

La utilización de líderes de opinión en planes de Relaciones Públicas es un punto clave para que el público al que la marca o empresa se dirige pueda sentirse identificado e influido por éstos líderes. Por lo tanto, Zara podría utilizar esta herramienta como parte de su estrategia para fortalecer el vínculo con sus clientes y acotar la distancia que existe entre ellos y la marca. Por medio de una personalidad reconocida como podría ser Carla Peterson para *Zara Women Argentina*, puede transmitirse un estilo e ideales que

sirvan de guía a los consumidores dándole mayor anclaje a la idea previa que tengan sobre la imagen de marca. El estilo de la marca estará personificado a través de quien vaya a darle una cara reconocida a la marca, que reflejará confianza y credibilidad en los clientes como parámetro de calidad y tendencia.

Sin necesidad de caer en la publicidad tradicional y en miles de avisos en vía pública con la cara del personaje, para transmitir esto se utilizarían los locales como centros de información, los *shoppings* en los que la marca tiene presencia y los medios electrónicos como son el *newsletter*, *Facebook* y el espacio de la Comunidad *Zara*. Incorporar estratégicamente la imagen de una persona referente logrará fortalecer la imagen de marca urbana, casual, innovadora, seria pero descontracturada que *Zara* ya tiene para sus diferentes líneas. No se trata de que -como hace el resto de las marcas- tengan una personalidad que los identifica por temporada o que la gente solo recuerde la 'cara famosa', o que se convierta en "*Zara*, la marca de..." y se la diferencie por eso sino que puedan seguir creyendo en la marca porque esa personalidad también ha confiado en ella, y por lo que significa y representa la sumatoria de la imagen de la persona con la de la marca, como una embajadora de marca.

Zara no necesita recurrir a personalidades para lograr diferenciarse de sus competidores o posicionarse en el mercado porque esas son ventajas que consiguió a lo largo de los años por medio de otras estrategias, metodología de negocios, ofrecimiento de lo demandado, rotación casi semanal de las prendas, buena repercusión entre el público y el mundo, pero incorporar, en esta instancia, la cara de alguien que represente las características

de la marca es una forma sutil de llegar con mayor consistencia al destinatario. Zara no utilizará a ésta figura como su impronta sino que será alguien que pueda explicitar la identidad de marca y generar empatía con los consumidores.

6.2.5 Mensajes móviles

Para asegurar que el cliente recibe e interpreta los mensajes que la marca quiere transmitirle a quienes visitan las tiendas, es decir a quienes definitivamente se interesan por la marca se propone una campaña móvil por medio de los celulares. En los ingresos de las tiendas se colocarán *banners* invitando a los clientes a activar el *bluetooth* del celular para recibir las novedades de la marca. Una vez hecho eso, recibirán por esa vía un mensaje de bienvenida a la tienda que además les propone acercarse a los vendedores para realizar cualquier consulta o pedir ayuda. Luego, se les enviará el resumen de las promociones de la semana y dependiendo de la época que sea se anunciarán las noticias pertinentes acerca de las colecciones o del ingreso de nuevas prendas, novedades acerca de acciones de responsabilidad social empresaria (RSE) llevadas a cabo por Zara, eventos, entre otros. Esto puede llevarse a cabo fácilmente mediante un acuerdo con las compañías de telefonía móvil que logran identificar si la línea se encuentra dentro de la tienda o no, si lo hace le enviará las informaciones. Desde ya que quien no esté interesado en recibirlas no activará su *bluetooth* y quien sí sea curioso lo hará. De esta forma, Zara se asegura no molestar e invadir a quienes no lo aceptan, evitando perjudicar la relación con esos clientes pero sí de fortalecerla con quienes se vean atraídos por esta propuesta.

En muchos casos, cuando se envían mensajes sin el consentimiento de quien los recibe provocan la respuesta contraria a lo que la empresa quisiera. Es por esta razón que en el caso de *Zara*, los mensajes serán recibidos únicamente por quienes presten atención al *banner* de la entrada y decidan activar su *bluetooth* para más información.

Esta herramienta es una forma de generar mayor contacto con el cliente, acercarse y aprovechar su visita en la tienda para hacerle llegar información, que sienta que la marca se dirige específicamente a él durante su visita de la cual podrá llevarse no sólo productos sino una experiencia multi-sensorial y una conexión más profunda con *Zara*.

Para diferenciarse de otras marcas de indumentaria, esto funciona como distintivo en el rubro ya que actualmente en Argentina no es una herramienta repetida ni muy implementada por lo tanto, dará distinción a la marca y personalizará la relación con los consumidores. Realizar acciones de Relaciones Públicas originales que aún no han sido implementadas por otros es casi un éxito asegurado. Es lo que el público está buscando, algo que lo sorprenda porque no lo ha visto anteriormente, lograr que se pregunte cómo ocurrió, cómo lo hicieron, asombrarlo para que luego lo compartan con su entorno que resultará una excelente publicidad para la marca luego de una experiencia única para el cliente.

6.2.6 Eventos populares

Con el objetivo de aumentar la visibilidad de marca conservando la identidad de la misma y no exponiéndola a los métodos tradicionales de publicidad, la opción de participar en eventos de

moda en los que el *target* de *Zara* se vea involucrado es otra de las formas de hacer presencia y lograr sostener por más tiempo su actual posicionamiento y éxito. De esta forma, la marca se acerca a su público para compartir con ellos un espacio diferente a las tiendas.

La participación de *Zara* en un evento como el *BAF Week* la hace parte de un ciclo con renombre global donde se encontrará con otras marcas importantes que no necesariamente tienen su mismo estilo pero pueden convocar a un *target* similar, por ejemplo *Wanama*. Es la oportunidad de llegar a mucha gente que va en busca de tendencias, saber que ofrecerán las marcas en la nueva temporada, es además una ocasión para captar nuevo público y sorprender a quienes ya conocen la marca. Considerando que *Zara* nunca organizó o participó de ningún desfile, este momento es en el que deben lucirse y hacer lo posible por resaltar con alguna idea original que refleje la personalidad de la marca. Cualquier momento de contacto entre el público y la marca debe ser aprovechado al máximo.

Una de las grandes ventajas de ésta participación es la difusión que posee este evento y la cantidad de prensa y gente que visita los desfiles por lo tanto, no es sólo difusión en medios de comunicación sino del boca a boca de la gente que está allí presente.

El *BAF Week* es un evento que se vende por sí mismo, es una forma de ser parte de lo que representa la última moda y para *Zara* es una buena forma de exponer su imagen de marca a través de una acción que involucra al público del desfile, de quien se capta la atención para ofrecerle no sólo sus productos sino la experiencia

y la vivencia del evento en el que se refleja lo que la marca es, desde lo físico hasta sus atributos y valores.

6.2.7 Responsabilidad social, medioambiental y económica

Para *Inditex*, propietaria de marcas como *Zara* y *Massimo Dutti*, la responsabilidad social y corporativa se considera una de las tareas estratégicas y prioritarias. Su plan se basa en que todas sus operaciones se realicen con ética y responsabilidad; todo el personal reciba un trato justo y digno; y todas sus actividades sean respetuosas con el medio ambiente. Este grupo de moda desarrolla diversos proyectos, nacionales e internacionales, con la colaboración de distintas fundaciones y organizaciones no gubernamentales (ONG). Lleva a cabo proyectos educativos y sociales en varios países latinoamericanos que ayudan a mejorar la calidad de vida de la gente reforzando el capital social y humano de los sectores más vulnerables en países como Chile, Perú, Venezuela y Brasil.

Más allá de los intereses económicos es importante considerar que las contribuciones que las empresas realizan plantean de qué manera establecen su relación con la sociedad entre los cuales se encuentran los clientes. Para generar un vínculo más fuerte y transparente con ellos informarlos e integrarlos a las acciones realizadas es lo más conveniente para que puedan apoyarse y funcionar como comunidad.

Con el tiempo, *Zara* ha sido parte de diferentes acciones:

- Fue la primera empresa española en firmar el *Global Compact* (Pacto Mundial), programa diseñado por las Naciones Unidas para mejorar y promover la responsabilidad social en las grandes

empresas del mundo. Está compuesto por diez principios de actuación empresarial en cuestiones de derechos humanos, desarrollo y medio ambiente.

- En 1995, *Inditex* estableció su compromiso corporativo con una política empresarial respetuosa del medio ambiente y el desarrollo sostenible. Se mejoraron los sistemas energéticos y crearon una planta de cogeneración de energía además de poner en práctica planes de control de residuos.

- En el 2000 se comenzó a utilizar gas natural como fuente de energía.

- En el 2002 se implementaron placas solares para satisfacer 15% de las necesidades energéticas evitando la emisión de gases contaminantes e incitando la utilización de energías renovables.

La comunicación corporativa se enfoca en la transmisión de estos acontecimientos y acciones realizados desde el seno de la empresa a través de sus canales de comunicación como son su página *web*, *Facebook*, la Comunidad *Zara*, los videos en las tiendas y prensa. La idea es que los clientes conozcan los comportamientos internos y externos que tiene la compañía para con la sociedad, economía y medio ambiente y se difunda lo que hacen para que el público le de valor a la marca utilizando la RSE como un concepto integral que aporta a la satisfacción de sus necesidades de forma eficaz y eficiente vinculando a todo el entorno social.

Todas estas acciones y herramientas propuestas a desarrollar por *Zara* tratan de gestionar estratégicamente la experiencia total del cliente con la empresa y mantener la conexión del mismo con los productos y por medio de ellas, se expresa el concepto de *brand PR*

que posibilita la mejora del vínculo y genera una perspectiva competitiva en la mente del público por sobre muchas otras marcas del mercado. Tanto dentro como fuera de los espacios comerciales, con esto *Zara* establece un posicionamiento diferenciado mediante la creación de experiencias de consumo y relacionamiento afectivo con sus consumidores.

Conclusiones

Luego del desarrollo de este Proyecto Profesional donde se trató de relacionar un concepto antiguo como es el de Relaciones Públicas con uno más moderno como es el fortalecimiento de marca a través de estrategias relacionales con los consumidores, generación de vínculos y experiencias concluyo que el mercado ha cambiado rotundamente su actitud y si las marcas o empresas se quedan estáticas y continúan ofreciendo lo mismo van a perder el porcentaje de mercado que hayan captado hasta el momento. Los consumidores son quienes cambiaron su actitud y en base a eso debe modificarse la oferta. La venta de productos por sus simples características y beneficios no es tan rentable como antes ya que para compras puntuales el público accede por Internet y compra lo que sabe que necesita. Por el contrario, las marcas deben generar la atracción de que el cliente quiera acercarse a una tienda para vivir una conexión y contacto directo, hay que atraparlo por otro lado y para esto podemos usar sus sentidos y vivencias. *Apple* y *Sephora* son dos marcas internacionales que pertenecen a dos rubros diferentes: tecnología y cosmética, pero para mi gusto ambas ofrecen una experiencia dentro del local que logra llamar la atención e invita a la gente a ingresar, permanecer en la tienda y volver por más, siempre ofrece cosas nuevas y la posibilidad de sentir de cerca el producto. Aquí en Argentina eso ocurre muy poco y sobre todo con las marcas nacionales, las marcas deberían abrirse a brindar esta posibilidad de que el cliente se conecte con los productos o servicios en una experiencia de 360°.

Es una oportunidad que Zara tiene que aprovechar teniendo en cuenta que no tiene competencia directa, tiene productos de buena calidad y son pocas las marcas de ropa presentes en *shoppings* que todavía tienen productos a precios razonables. Tiene un buen servicio pero limitado y a pesar de que se construyó y se convirtió en exitosa sin realizar acciones de ningún tipo, ni siquiera publicidad, ahora es el momento para ampliar su oferta y acercarse al público. Cuando una marca ya tiene determinada trayectoria, reputación y posicionamiento lo que haga será evaluado por su público en base a la imagen que ellos ya tengan de ésta, y cuando no suelen llevar a cabo acciones de relacionamiento con su público y comienzan a hacerlo logran llamar la atención por sobre quienes ya lo hacen. En caso de tener resultados satisfactorios, el cliente comenzará a creer que la marca lo tiene realmente presente, le interesa acercarse y así se fortalecerá la relación entre ellos.

Hasta hoy, Zara ha tenido muy guardada toda la información respecto de su metodología de trabajo, desde el estudio previo al diseño y la fabricación de las prendas hasta la logística y organización de miles de empleados y tiendas, por lo que su única forma de relacionarse con sus clientes fue a través de los centros de información, sus locales. Nunca dejará de ser así pero acá se propone ampliar el espectro para que sus seguidores perciban una identidad más consistente formada sobre la información de la marca que hoy no tienen pero que se les brindará para que comiencen a valorarla como una marca poderosa, influyente que se preocupa por hacer del vínculo con sus públicos algo inquebrantable. Invitarlos a dialogar y compartir con la marca es una decisión que Zara debe

tomar considerando la amplia oferta del mercado y la variación de los intereses del cliente día a día. La importancia de la fidelización de los clientes actuales es la base de la estabilidad y rentabilidad de la marca, deben retenerlos para no perderlos.

Este proyecto propone de una u otra forma una conexión con sus clientes externos en sus diferentes niveles logrando que ellos tengan a la marca más presente dentro de su estilo de vida y se identifiquen con sus características, valores y cultura que conforman su identidad. La idea no es cambiar el modus operandi de *Zara*, es decir que se respeta como es la marca, como llegó a tener el posicionamiento que tiene hoy y su reputación; se propone ampliar el espectro y comenzar a llevar a cabo determinadas acciones que den mayor fuerza a la identidad para que pueda vincularse afectivamente con sus consumidores.

Estos puntos confluyen en la razón de la elección de la marca. Es un desafío pensar en acciones que puedan realizarse para *Zara* que ya posee una imagen armada y un posicionamiento establecido, hay que cuidar los detalles para asegurarse que ninguna de las propuestas interfiera en lo que se logró desde su creación sino conseguir que eso se mantenga y mejore en determinados aspectos, como es en este caso, la relación con su público. Por eso, se plantearon acciones que utilizan medios de comunicación tecnológicos por los cuales circula mucha información que puede recorrer el mundo en cuestión de minutos y debido a que son contenidos generados por la gente se les da mucha importancia y pueden lograr destruir o mejorar la imagen de cualquier empresa,

marca, producto o servicio. Adicionalmente, se pensaron algunas propuestas interesantes como el *Zara Fashion Wardrobe* o las campañas móviles para que la marca llegue específicamente a relacionarse de forma directa con miembros del público.

Una marca que atiende diversidad de clientes; hombres, mujeres, adolescentes y niños debe saber llegar a todos o apuntar estratégicamente a quien corresponde. Seleccionar a *Zara* para este proyecto presentaba ese desafío, teniendo en cuenta que todos convergen en un mismo espacio comercial y teniendo que mantener un estándar de identidad de marca creado sobre pilares que no tienen que romperse como por ejemplo la no realización de publicidad masiva.

La idea principal era tener que pensar 'fuera de la caja', lo cual resultó difícil por momentos pero luego de un tiempo y de conversar con diferentes personas acerca del caso comenzaron a surgir ideas que aportaban al logro del objetivo: aplicar estrategias de *brand PR* para fortalecer la imagen de marca inspirando credibilidad, confianza en los públicos para fomentar el acercamiento y la fidelización a través de una conexión emocional estrecha. Previo al planteo de este proyecto se tomo en cuenta que *Zara* es una marca con mucha historia, muchos recursos pero su oferta tanto dentro como fuera de las tiendas no es más que sus productos y el mercado de hoy exige mucho más que eso. Por lo tanto, para mantener su posicionamiento es necesario que tome una actitud proactiva para con sus clientes. Finalizada la propuesta, se considera que las actividades que realiza una marca en las cuales hace participe a su público definitivamente provocan

en ellos otra predisposición y una conexión más personalizada y no tan impersonal con la marca.

Como última reflexión, es importante remarcar que el proyecto plantea una oportunidad de combinar diferentes conceptos, la gran mayoría aprendidos durante el transcurso de la carrera de Relaciones Públicas, aportando una herramienta que va en ascenso y un aprendizaje a nivel personal. El concepto de *brand PR* puede parecer abstracto pero se trata de encontrarle un anclaje práctico, es muy interesante para tratar con mayor profundidad en alguna materia junto con el *branding* sensorial o los conceptos que implican la fusión entre Relaciones Públicas y otras disciplinas como Publicidad y Marketing.