

**Universidad del Salvador**  
**Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social**  
**Licenciatura en Relaciones Públicas**

**Tesis Monográfica**

La importancia de relación entre las áreas de comunicaciones, marketing y recursos humanos para la creación y mantención de una identidad sólida. Caso de estudio: La Serenísima



**Realizada por:** María Eugenia Barrenechea

**Director de la carrera de Relaciones Públicas:** Lic. Maximiliano Ortner

**Tutor de la tesis monográfica:** Lic. Maximiliano Bongiovanni

**Asesor metodológico:** Prof. Leonardo Cozza

**Asignatura:** presentación tesina

Buenos Aires, noviembre de 2010  
eugenia\_barrenechea@hotmail.com

011 15 65798484

02323 426177

## Índice

<b>Abstract.....</b>	<b>4</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo 1: Relaciones Públicas.</b>	
<b>Gestión de atributos intangibles. Análisis de caso.....</b>	<b>9</b>
1.1 Relaciones Públicas.....	9
1.2 Gestión de atributos intangibles.....	9
1.2.1 Identidad Corporativa.....	9
1.2.2 Factores que Influyen en la Identidad Corporativa.....	15
1.2.3 Comunicación de la Identidad Corporativa.....	16
1.2.4 La Conducta Corporativa de la organización.....	18
1.2.5 La Comunicación Corporativa de la organización.....	24
1.2.6 Componentes de la comunicación corporativa.....	26
1.3 Análisis de caso.....	29
<b>Capítulo 2. Gestión de marca corporativa. Análisis de caso.....</b>	<b>53</b>
2.1 Definiciones centrales sobre la marca.....	53
2.1 Desarrollo interno de marca.....	54
2.3 Elementos de marca.....	56
2.4 Integración de todos los elementos de la marca.....	58
2.5 Calidad y valor percibidos.....	58
2.6 Intangibles de marca.....	59
2.7 Maximización del desarrollo interno de marca.....	59
2.8 Personalidad de la marca corporativa.....	61
2.9 Asociaciones con los valores.....	62

2.10 Credibilidad corporativa.....	62
2.11 Employment Branding.....	67
2.12 Comunicación de la marca.....	70
2.2 Análisis de caso.....	71
<b>Capítulo 3. Recursos Humanos. Análisis de caso.....</b>	<b>78</b>
3.1 Definiciones básicas.....	78
3.1.1 Reclutamiento y etapas de selección del personal.....	80
3.1.2 Formación y programas de capacitaciones.....	81
3.1.3 Estupor y temblores.....	85
3.2 Análisis de caso.....	88
<b>Conclusión.....</b>	<b>92</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>97</b>



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## **Abstract**

La investigación estará centralizada en tres focos teóricos básicos, los cuales deben trabajar en forma complementaria para la adecuada gestión y mantención a lo largo del tiempo de una identidad corporativa sólida, reconocible y perdurable.

Actualmente nos encontramos con un mercado en el cual es cada vez más difícil diferenciarse de la competencia. Debido a la gran diversidad de productos el valor diferenciador no está dado por los productos o servicios que ofrecen a la sociedad las compañías, sino que ésta diferencia está marcada por el valor que le otorgan los aspectos intangibles, los cuales deben ser gestionados desde el interior hacia el exterior.

Las relaciones públicas son una disciplina que, entre otras funciones elementales para cualquier organización, se destacan por la gestión de los aspectos intangibles. En esta investigación haremos hincapié en aspectos que a ella refieren, tales como la identidad, personalidad y todo lo que confieren a sus definiciones.

Se describirán conceptos del marketing, como el de marca, y el de marca de empleador. Jugando el área de negocios un papel estratégico a la hora de lograr los fines institucionales.

El área de recursos humanos es necesaria en cualquier organización, ya que las mismas se encuentran compuestas de seres humanos. La gestión del personal, es una tarea muy valiosa hoy en día y ninguna organización, sea cual sea su naturaleza, no puede excluir de su plan estratégico.

Trabajaremos con la empresa láctea La Serenísima, ya que consideramos que la misma puede servirnos a modo de análisis porque se apropia a lo que pretendemos demostrar en la presente investigación.

El objetivo del presente trabajo es demostrar que las tres áreas mencionadas son necesarias y complementarias para la adecuada gestión y mantención de la identidad corporativa tanto a nivel interno como externo.

## Introducción

El tema que abordaremos a lo largo de la investigación es la importancia de relación entre las áreas de relaciones públicas/comunicaciones, marketing y recursos humanos.

Las áreas mencionadas necesitan trabajar de manera complementaria para la creación de una identidad sólida, si bien la gestión de este intangible queda para el campo de las relaciones públicas, el mismo necesita de la ayuda de otras áreas con naturalezas diferentes como la de marketing y recursos humanos para que de esta manera se pueda perdurar a lo largo del tiempo y ser una organización líder en el mercado.

Se tomará como caso de estudio la empresa láctea La Serenísima, una de las más prestigiosas en el mercado nacional ubicada en la zona Oeste de la provincia de Buenos Aires, más específicamente en la localidad de General Rodríguez, La Serenísima cuenta con 5.000 empleados y una facturación anual de aproximadamente 2.300 millones de pesos (Mastellone Hnos. S.A.) y centra sus esfuerzos de comercialización en el mercado interno, además exporta a más de 30 países. Los productos de La Serenísima llegan a más de 79.000 puntos de venta en todo el país y a millones de familias, gracias a un sistema logístico que cubre toda la Argentina.

La distribución es responsabilidad de Logística La Serenísima S.A. Esta empresa está integrada por unas 1.200 personas, con una red de 10 depósitos estratégicamente ubicados a lo largo y ancho del país, que le permite asegurar que los productos conserven el alto nivel de calidad con que fueron elaborados. La logística La Serenísima, a través de su flota de más de 1.100 camiones y de los más de 75 millones de kilómetros recorridos anualmente, trabaja diariamente para estar presente “en todo momento en todo lugar”, acercando los productos de La Serenísima a todos los consumidores de nuestro país.<sup>1</sup>

Consideramos que la compañía analizada permitirá observar y dejar en

---

<sup>1</sup> La empresa. Disponible en internet en: <http://www.laserenisima.com.ar/>. Consultado en marzo de 2010

evidencia lo que en esta investigación se pretenderá demostrar. A lo largo de los capítulos se irá haciendo una recopilación teórica, y relacionando con dicha compañía los aspectos que sean pertinentes y adecuados a lo que se intentará exponer.

Para introducirnos en el tema debemos entender que las relaciones públicas son una disciplina que, entre otras funciones, se encargan de la gestión de los atributos intangibles, tales como la identidad, la imagen, la reputación y todas las definiciones que estos términos incluyen. En esta investigación focalizaremos básicamente en lo que en el mundo organizacional conocemos como identidad corporativa, y la importancia de la gestión adecuada de la misma, así como también la relación que debe existir entre áreas como la marketing y de recursos humanos, que si bien son ajenas al campo específico de las relaciones públicas, debido a sus distintas naturalezas de estudio, es fundamental que trabajen de manera complementaria para crear, sostener y comunicar una identidad sólida a lo largo del tiempo y conseguir mediante su gestión la atracción de personal capacitado y su mantención, lo que en el mundo de los recursos humanos se denomina talentos. La historia de la compañía se ha caracterizado por la importancia que ellos adjudican a la calidad en la elaboración de sus productos, aspecto por el cual deben contar con personal altamente calificado, e inmerso en la cultura organizacional.

Asimismo, lo que se intentará demostrar es la importancia del trabajo en conjunto del área de relaciones públicas (o comunicaciones), con el de marketing y de recursos humanos. Ya que muchas veces realizan sus actividades de manera aislada; sumando conocimientos y técnicas se puede trabajar de manera complementaria y más beneficiosa para la organización.

Actualmente, nos encontramos en un mundo donde cada vez es más difícil la diferenciación por parte de los públicos de las distintas ofertas del mercado. El entorno ha sufrido modificaciones, y la diferencia hoy en día no es dada por los productos o servicios que ofrece una compañía, sino por valores intangibles con lo que éstos se desarrollan, tales como la identidad, imagen y reputación. Los cuales es necesario crearlos, gestionarlos y comunicarlos adecuadamente para que los

mismos sean significativos y diferenciadores en los públicos.

Norberto Chaves, reconocido asesor en diseño, imagen y comunicación, describe a la identidad corporativa como “el conjunto de atributos asumidos como propios por la institución. Este conjunto de atributos constituye un discurso “el discurso de identidad” que se desarrolla en el seno de la institución de un modo análogo al de la identidad en el individuo”<sup>2</sup>. Lo que logra que una organización se diferencie e identifique en un mercado del resto. Si bien hay aspectos, tales como la fabricación de los productos, que pueden ser imitados por la competencia, la identidad es imposible de copiar, ya que posee una esencia propia.

Otro de los focos de la presente investigación está centralizado en los conceptos de branding y employment branding. Entendemos al primero como al proceso de creación de una marca, es decir, a la gestión de la misma, que maneja de manera estratégica aspectos de las organizaciones. Logrando que tenga diferenciación e identificación en los públicos. La marca de empleador o Employment brand, forma parte de la imagen global de la organización. Es un elemento clave para promover su cultura y valores, así como para atraer y retener personal.

Luego de hacer una breve reseña de los principales aspectos teóricos de lo que desarrollaremos a lo largo de la investigación nos proponemos intentar relacionar los siguientes interrogantes: ¿Cómo se pueden relacionar técnicas de marketing, comunicación y de gestión de personas para lograr una buena reputación como empleador?, ¿Cómo pueden trabajar en conjunto las áreas de relaciones públicas, marketing y recursos humanos en este proceso de construir una marca más fuerte, que nos distinga en el mercado, para ser “un lugar donde la gente quiera trabajar”?

Mediante este análisis propuesto trataremos de comprobar, o bien refutar, la hipótesis planteada en esta investigación: *Para la mantención de una identidad sólida a lo largo del tiempo es necesario de la complementación de tres áreas que poseen distintas naturalezas de trabajo.*

---

<sup>2</sup> Chaves, Norberto; Belluccia, Raúl; *La marca corporativa*; Buenos Aires, Paidós 2006; p.24

El presente trabajo se encuentra organizado en tres capítulos. Durante la lectura de las diversas divisiones se observarán descripciones teóricas de las definiciones que son necesarias describir para la correcta interpretación y que conllevan relación con lo que intentaremos exponer. En el primer capítulo desarrollaremos conceptos pertenecientes al campo de las relaciones públicas.

Nociones de identidad, personalidad, comunicación corporativa que nos permitirán acercarnos al tema y para entender la importancia de la correcta gestión de los mismos. El siguiente capítulo, posee una naturaleza diferente, ya que se encuentra focalizado en el marketing, desarrollando los principios e importancia de la creación sólida de una marca, en dicha parte de la investigación explicaremos conceptos del employment branding y ya estaremos articulando los diversos focos a los que queremos apuntar. En el tercer, y último capítulo, abordaremos de manera más simplificada los conceptos teóricos referentes a recursos humanos. Articulando solamente con la importancia que ésta área posee a la hora de seleccionar y reclutar al personal más calificado.

No consideramos apropiado la elaboración de un capítulo dedicado a la compañía, ya que la presentación de la misma se va a realizar al finalizar cada capítulo, para que de esta manera no queden aisladas las relaciones.

La elección de la organización fue porque consideramos que desde La Serenísima trabajan en coherencia con lo que intentaremos demostrar.

Como metodología propuesta de trabajo, nos fundamentaremos en la recopilación bibliográfica de autores clásicos de las relaciones públicas y del marketing. Se obtuvieron asimismo datos muy relevantes del análisis del sitio web de la compañía, y de material proporcionado por la empresa en su catálogo institucional. Se realizó una entrevista informal, al jefe de capacitaciones, empleo, desarrollo y gestión de calidad de la compañía, obteniendo en la charla con él comentarios muy significativos. Y dos entrevistas a personas que han tenido contacto laboral con la empresa. Logrando de esta manera, y en conjunto con todo lo expuesto anteriormente, un análisis más profundo y concreto.

# **Capítulo 1. Relaciones Públicas. Gestión de atributos intangibles.**

## **Análisis de caso**

### **1.1 Relaciones Públicas**

Entendemos a las relaciones públicas como una disciplina que se encarga de la gestión de los atributos intangibles, tales como la identidad, imagen y reputación.

Aspectos que generan un valor estratégico a la hora de diferenciarse del resto en el entorno dinámico en el cual nos movemos hoy en día, permitiendo de esta manera la identificación y diferenciación por parte de los públicos. La gestión de este tipo de atributos genera un supervalor que no se puede lograr mediante la venta de productos y/o servicios. Por eso en el mundo empresarial cada vez hay mayor toma de conciencia de su correcta gestión. En la antigüedad no se tenían en cuenta los intangibles.

Asimismo las relaciones públicas son dialógicas y bidireccionales, permitiendo de esta manera la interacción tanto con el exterior como interior de una organización.

A continuación centralizaremos la investigación en la definición de los aspectos intangibles. Más específicamente en la identidad y todo lo que a ella confiere.

### **1.2 Gestión de atributos intangibles**

#### **1.2.1 Identidad Corporativa**

Paul Capriotti, doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona, define a la identidad corporativa como a la personalidad de la organización. Es decir, esta personalidad es la el conjunto de su historia, su ética y de filosofía de trabajo, pero también está formada por comportamientos cotidianos y normas establecidas por la dirección. La identidad corporativa sería la conjunción de características, valores y creencias con las que la organización se

autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones presentes en el contexto. Cuando hablamos de identidad debemos responder a preguntas tales como: “¿quiénes somos?”, “¿cómo somos?”, y ¿qué hacemos?”.

Definir a la identidad corporativa es reconocer la especificidad de una organización dentro de un mercado y de la sociedad en la cual está inserta. Es lo que se debe transmitir a los públicos de la organización. Asimismo debemos tener en cuenta que es un concepto amplio, genérico, y que existen diversas definiciones acerca de lo que esta significa. Abordada por diversos autores desde enfoques diferentes.

En esta investigación optaremos por seleccionar las concepciones que conllevan relación con la compañía seleccionada como caso de estudio. Como mencionamos anteriormente a la identidad corporativa la podemos analizar desde varias perspectivas. Por un lado encontramos a la filosofía corporativa, y por el otro, a la cultura corporativa<sup>3</sup>.

Definimos a la filosofía corporativa como la concepción global de la organización establecida por la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos institucionales. Es lo que la alta dirección considera central, perdurable y característico de la organización. Representa los “principios básicos” (creencias, valores y pautas de conducta) que la entidad debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos fijados. La misma debe ser presentada por escrito.

A pesar de la diversidad de propuestas y la gran confusión semántica existente, podemos afirmar, luego de una profunda lectura teórica sobre el tema, que la mayor parte de los autores sostienen que la filosofía corporativa debería responder a, fundamentalmente, tres preguntas básicas, siendo las mismas: ¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago?, y ¿A dónde quiero llegar? Así en función de estos tres interrogantes conseguimos establecer que la filosofía corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos: 1) la misión corporativa, 2) los valores corporativos, y 3) la visión corporativa.

---

<sup>3</sup> Capriotti, Paul; *Planificación estratégica de la imagen corporativa*; Barcelona; Editorial Ariel, S.A; p. 43-44