

Septiembre | 2012

Tesis de Grado: Desarrollo de un Plan Estratégico de
Posicionamiento de Marca para la empresa Directorio Verde

Bottaro, Wenceslao
Leg. Nº 8022/6

Kaczorkiewicz, Virginia
Leg. Nº 8241/6

Director de Tesis: Martín González Frígoli

Programa: Comunicación y Sociedad de la Información

Indice

Resumen	3
Palabras clave.....	3
Introducción	4
Justificación	4
El nuevo proyecto	5
Historia de Directorio Verde.....	7
La necesidad de un Directorio Verde en la Argentina	7
Los creadores.....	8
Directorio Verde, referente del consumo responsable en la argentina	9
Productos DV: Directorio, Blog, Newsletter.....	9
Marco Teórico.....	11
Comunicación de redes	11
Producción social de sentido	13
Sobre la Web 2.0.....	13
Concepto de comunidad.....	15
Desarrollo Sustentable	16
El consumo responsable	23
Branding corporativo: identidad, imagen y posicionamiento.....	25
Marco Metodológico	31
Identidad Corporativa.....	31
Públicos Objetivo.....	31
Análisis de competidores	34
Análisis de Mercado.....	34
Plan de tareas con cronograma	35
A modo de cierre	37
Bibliografía	40
Anexos	41

Resumen

Directorio Verde es una guía online de productos y servicios sustentables que incluye empresas de la Argentina. Su principal necesidad es la de darse a conocer como espacio de referencia y calidad informativa frente a la mayor cantidad de personas posibles pero, sobre todo, frente a empresarios, profesionales del sector y frente a sus usuarios.

En esta Tesis se indaga, desde una perspectiva comunicacional, acerca de las empresas y organizaciones ecológicas y las redes que las agrupan; y se presenta una propuesta comunicacional de posicionamiento de marca para darle solución a la necesidad principal de la empresa.

Palabras clave

Ecología, Desarrollo sustentable, Consumo responsable, Comunicación de redes, Web 2.0, Comunidades online, Identidad, Imagen, Posicionamiento

Introducción

Justificación

Los integrantes de este equipo nos conocimos en el Curso de Ingreso de la Facultad. Si bien cursamos algunas materias juntos, nuestra amistad se forjó fuera del aula. Al terminar las últimas materias ambos nos mudamos a la Ciudad de Buenos Aires por cuestiones laborales y las obligaciones diarias fueron un gran obstáculo, lo que hizo que ambos releguemos constantemente la Tesis.

Wenceslao comenzó a trabajar para una publicación sobre turismo y se especializó en esa área del periodismo. En la actualidad es editor de una revista de viajes y *lifestyle* y de Turistica Online, un portal Web sobre turismo.

Virginia transitó su carrera desde una perspectiva online. Comenzó trabajado en el área de Marketing y Comunicación de un e-commerce donde aprendió el manejo de una gran empresa online desde adentro. Luego se independizó y comenzó a escribir para blogs y, con el advenimiento de las redes sociales, comenzó a manejar la presencia online de sus clientes de manera más integral.

Ambos intentamos varias veces ponernos a escribir distintas tesis, cada uno por nuestra cuenta, y fue a finales de 2008, en una charla, que surgió el tema de no haber podido cumplir con el último requisito formal de nuestra educación superior. Entonces, decidimos que sería una buena idea terminar juntos aquello que empezamos en el verano de 1997.

Presentamos en el año 2009 un Plan de Tesis en el que proponíamos investigar el surgimiento del Periodismo Ciudadano en la Argentina (muy en auge en aquel entonces), pero nuevamente las obligaciones cotidianas nos impidieron continuar el trabajo.

Una de esas obligaciones cotidianas fue la creación por parte de Virginia – junto a dos socios-, de su propio emprendimiento. Se trata del Directorio Verde, un guía online de productos y servicios sustentables de la Argentina.

Ante la necesidad de escribir un Plan de Comunicación para Directorio Verde, sumado al de dar un cierre formal y definitivo a la situación en que ambos nos encontramos en la Facultad, y a que en nuestro país el Periodismo Ciudadano fue cayendo en popularidad hasta casi su extinción, comenzamos a pensar la posibilidad de realizar un giro a nuestro proyecto de tesis original.

El nuevo proyecto

La necesidad principal de Directorio Verde tiene que ver con darse a conocer como espacio de referencia y calidad informativa frente a la mayor cantidad de personas posibles pero, sobre todo, frente a empresarios, profesionales del sector y frente a sus usuarios.

Esta Tesis es para nosotros una oportunidad de relacionar dos proyectos fundamentales en nuestro desarrollo tanto personal como profesional. Por un lado satisfacemos una necesidad personal de darle un cierre académico a nuestro paso por la Facultad de Periodismo y Comunicación Social; y por el otro, satisfacemos una necesidad profesional, creando un plan comunicacional de posicionamiento de marca para el emprendimiento que uno de nosotros desarrolló.

Directorio Verde es la primera guía online de productos y servicios sustentables¹ de la Argentina. Se trata de una guía que ofrece un listado de diferentes productos y servicios sustentables en la que se pueden encontrar varias categorías de negocios por rubro, lista de instituciones, organizaciones sociales, ofertas educativas, empresas de certificación, etc. Es un espacio de vinculación entre empresas, instituciones y consumidores.

¹ Un producto sustentable es aquel que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de atender las de las generaciones futuras. Para mayor detalle, ver el concepto de sustentabilidad en el Cap. 3.

Al tratarse de un proyecto ecológico, será presentado en formato de cuadernillo impreso en papel FSC con el fin de ser coherentes con el espíritu del emprendimiento.

Asimismo, al tratarse de una *puntocom*, el plan de posicionamiento de marca estará muy enfocado a la comunicación online, el uso de comunidades virtuales y redes sociales. Sin embargo también creemos necesario realizar acciones presenciales y en prensa escrita.

La planificación de la estrategia comunicacional va a estar guiada por esta intención inicial.

Objetivo general de investigación:

Indagar desde una perspectiva comunicacional acerca de las empresas y organizaciones verdes y las redes que las agrupan.

Objetivos específicos de investigación:

- Definir la identidad corporativa de Directorio Verde
- Describir el mercado en el que se inserta Directorio Verde
- Identificar los competidores de Directorio Verde
- Definir los públicos objetivo de Directorio Verde

Objetivo General de producción:

Desarrollar un Plan Estratégico de Posicionamiento de Marca para la empresa Directorio Verde.

Objetivos específicos de producción:

- Posicionar la marca Directorio Verde tanto en el público que consume productos ecológicos de la Argentina como en las empresas que producen este tipo de bienes y servicios.
- Promover la vinculación de la marca Directorio Verde en directa relación con la vida saludable, la sustentabilidad y la ecología.
- Promocionar la marca Directorio Verde como un espacio donde se puede encontrar información de calidad acerca de la sustentabilidad.

Historia de Directorio Verde

La necesidad de un Directorio Verde en la Argentina

Las economías, la población y la demanda de recursos naturales crecen a gran velocidad, mientras que el planeta, por supuesto, permanece del mismo tamaño. Esta situación de consumo desmesurado genera “déficit ecológico” y, hemos comenzado a sentir algunas de las consecuencias que nuestra huella ecológica² está aportando a la Tierra.

En la Argentina surgieron, en los últimos años, muchas empresas que plantean soluciones responsables en la oferta de productos y muchos nuevos consumidores que exigen información acerca de lo que compran. Pero la oferta de los denominados “productos y servicios sustentables” se encuentra dispersa.

Ante la carencia de un lugar de referencia que reúna esas propuestas, nace Directorio Verde, un espacio de vinculación entre empresas, instituciones y consumidores.

En este sentido, Directorio Verde hace un aporte fundamental al mercado de los productos y servicios sustentables porque le brinda al consumidor un lugar donde encontrar una oferta variada y ayuda al empresario a tener visibilidad en la Web.

Directorio Verde está online³ desde Agosto de 2009. Fue fundado por Carolina Martínez, Virginia Kaczorkiewicz y Juan Pablo Gutiérrez. Se trata de la primera y única guía online de productos y servicios sustentables, por lo que el emprendimiento tuvo muy buena recepción por parte del sector de empresas oferentes de este tipo de productos y servicios en nuestro país. En este momento cuenta con una base de más de 1.000 empresas inscriptas.

² La **huella ecológica** es un indicador del impacto ambiental generado por la demanda humana que se hace de los recursos existentes en los ecosistemas del planeta relacionándola con la capacidad ecológica de la Tierra de regenerar sus recursos. (Fuente: Wikipedia http://es.wikipedia.org/wiki/Huella_ecol%C3%B3gica - 10.11.2011)

³ Ver www.directorio-verde.com

Los creadores

Directorio Verde fue creado por Carolina Martínez, Juan Pablo Gutiérrez y Virginia Kaczorkiewicz. Los tres fueron compañeros en la escuela secundaria, y luego se mudaron a la ciudad de La Plata para continuar sus estudios universitarios. Allí se siguieron viendo, compartiendo la vida de estudiantes.

Carolina y Virginia estudiaron la Licenciatura en Comunicación Social en esta Facultad y Juan Pablo comenzó sus estudios de Administración de Empresas en la Facultad de Economía. En el año 2003, Juan Pablo decide mudarse a la ciudad de Buenos Aires para continuar su carrera en la UBA, y a partir de ese momento y hasta fines del año 2009 dejó de verse con las otras dos integrantes del equipo.

Cuando surgió la idea de crear Directorio Verde y ante la necesidad de un plan de negocios, tanto Carolina como Virginia pensaron en Juan Pablo para que las ayude a concretarlo, y fue así como se reencontraron luego de seis años.

Carolina Martínez es Lic. en Comunicación Social. Actualmente se trabaja en el Plan de Diseño Nacional del Ministerio de Industria. Su rol dentro de Directorio Verde es el de establecer contacto con las empresas, así como la actualización de la base y escribir el Blog informativo.

Virginia Kaczorkiewicz es la integrante del equipo que presenta esta tesis. Actualmente trabaja como periodista free-lance para medios digitales. Su especialidad es la comunicación 2.0. Su rol dentro del Directorio Verde es el de captar cuáles son los requerimientos técnicos que la empresa necesita para adaptarse a las necesidades de los usuarios, como así también crear una estrategia para la presencia online y off line de Directorio Verde.

Juan Pablo Gutiérrez es Lic. en Administración de Empresas y está terminando su MBA. Actualmente es Director Operativo en la Facultad de Ingeniería y Ciencias Exactas de la UADE. Su rol dentro de Directorio Verde es establecer la estrategia comercial y empresarial.

Directorio Verde, referente del consumo responsable en la argentina

La filosofía de Directorio Verde está basada en que la información es fundamental para la toma de mejores decisiones y en que es completamente posible integrarse a un esquema de consumo más amigable con el medio ambiente, más sano y más claro en lo comercial.

En Directorio Verde se puede encontrar una vasta oferta de productos y servicios sustentables. Se trata de un espacio que reúne información actualizada y chequeada que abarca la totalidad del país.

La idea de Directorio Verde es llegar a ser el espacio que primero visiten los consumidores de productos y servicios sustentables convirtiéndose de esta manera en el portal de referencia sobre sustentabilidad y consumo responsable.

Productos DV: Directorio, Blog, Newsletter

Además del directorio de empresas y organizaciones, Directorio Verde se complementa con un blog informativo y una Newsletter. Ambos medios están enfocados a publicar información sobre las innovaciones de la industria que buscan generar menor impacto ambiental, lanzamiento de productos sustentables, actores del sector, emprendedores, buenas prácticas, conceptos y novedades del mundo de la ecología y la Responsabilidad Social Empresaria. Por esta razón, Directorio Verde se plantea como una propuesta integral que ofrece al usuario no sólo un lugar donde encontrar productos sino también información útil y novedosa sobre los mismos.

Asimismo, Directorio Verde ofrece a las empresas un servicio de reportes semanales sobre la cantidad de consultas recibidas por mail vía la plataforma.

Con todas estas herramientas, Directorio Verde intenta abarcar eficientemente la información del sector aportando: novedades,

actualizaciones, datos del mercado, movimientos propios de las empresas en relación a Directorio Verde, tendencias y proyecciones para futuros negocios.

Problemática concreta de Directorio Verde

Si bien la empresa tiene a su alcance los medios técnicos y humanos para posicionarse en la sociedad interesada en los productos y servicios sustentables, nunca realizó un plan de comunicación y posicionamiento para lograrlo. Esta tesis cubrirá esta carencia.

Marco Teórico

Directorio Verde es un emprendimiento online, accesible únicamente a través de Internet. Es por ello que algunos de los conceptos a partir de los cuales sustentaremos esta tesis tienen que ver con el soporte tecnológico de la empresa. Estos son: **Comunicación de redes, Web 2.0 y Comunidades Online.**

Sin embargo, al tratarse ésta de una tesis para la Licenciatura en Comunicación Social y de un trabajo de comunicación y posicionamiento de una empresa, también será necesario indagar en algunos conceptos de branding corporativo: **identidad, imagen y posicionamiento.**

Otros conceptos necesarios para comprender la filosofía de la empresa, como los de **Desarrollo Sustentable y Consumo Responsable**, también serán tenidos en cuenta en esta tesis.

Comunicación de redes

Esta tesis está sustentada en la línea de pensamiento de Manuel Castells quien desarrolla –bajo el paradigma tecnológico que denomina *informacionalismo*- el concepto de “sociedad red”.

Directorio Verde es una empresa que tiene la característica de ser virtual: se trata de una *puntocom*, por lo tanto todos los servicios que ofrece son en línea, a través de Internet. En este sentido, el informacionalismo –explica Castells-, se basa en el aumento de la capacidad humana de procesamiento de la información, y es la base para la nueva estructura social que denomina “sociedad red”. Por estructura social entiende Castells a las “disposiciones organizativas de los seres humanos en las relaciones de producción, consumo, experiencia y poder” (Castells, 2001).

Si bien Castells se ocupa de aclarar que las redes sociales existen desde los comienzos de la humanidad, bajo el informacionalismo cobran nueva vida porque

“las nuevas tecnologías realzan la flexibilidad inherente a las redes, al tiempo que solucionan los problemas de coordinación y gobierno que, a lo largo de la historia, lastraban a las redes en su competencia con las organizaciones jerárquicas” (Castells, 2006).

Siguiendo el pensamiento de Castells, la estructura fundamental de la sociedad red se da en la economía (de las empresas que funcionan con y a través de redes y la aparición de empresas red), la cultura (pautada alrededor de un caleidoscopio de hipertexto electrónico y global donde las manifestaciones creativas y de comunicación humanas se enlazan alrededor de Internet y los multimedia), y la política (cada vez más incorporada a estos medios y la creación del estado red).

Directorio Verde puede leerse desde dos de las tres dimensiones mencionadas: la económica, porque la pretensión de la empresa es constituirse como una comunidad online en torno al consumo responsable de nuestro país; y la cultural, porque el uso de las plataformas online y Web 2.0 permite la apropiación de la información por parte de las personas generando nuevas formas de comunicación y tipos de relaciones humanas.

Por otro lado, si tenemos en cuenta que el vínculo que se busca lograr es posible gracias al soporte de la red, creemos pertinente basarnos, también, en la Teoría de la Redes que describe David Ugarte en *Historia de las redes sociales*.

Esta teoría tiene sus orígenes en la Teoría de Grafos desarrollada en el siglo XVIII. Una red se definiría como un conjunto de nodos (también llamados puntos o vértices) que en el análisis social representan a los actores de la red, unidos por líneas que representan la relación o relaciones que los unen.

El análisis de las redes sociales –aclara Ugarte- es la descripción

de las distintas estructuras que puede tomar una red y el estudio de las propiedades inherentes a cada una. [...] Es, ante todo, determinar su estructura y por consiguiente establecer los límites de posibilidad en la actuación tanto de los individuos que forman parte de ella como de la red en su conjunto (2004).

Producción social de sentido

Directorio Verde necesita posicionarse como el lugar de referencia del consumo responsable de la Argentina, es decir el lugar donde las personas ingresarán a informarse e intercambiar información sobre ecología y novedades del mundo del desarrollo sustentable. Para lograr esto, echará mano de las comunidades online y las redes sociales.

Es por ello que la línea de pensamiento de Eliseo Verón sobre la producción de sentido le brinda el sustento necesario. Verón propone que "toda producción de sentido es necesariamente social [...] y que todo fenómeno social es, en sus dimensiones constitutivas, un proceso de producción de sentido" (1988).

Esta perspectiva teórica conocida como sociosemiótica estudia los fenómenos sociales en tanto procesos de producción de sentido. A nuestro entender lo que se modifica a partir de las herramientas que proporciona la Web 2.0 es la forma de comunicarse e interactuar de las personas. Si Directorio Verde quiere posicionarse como referente en el mundo de la sustentabilidad argentina, necesitará que los discursos transiten a través de su plataforma y que se construya sentido a través de ellos.

Sobre la Web 2.0

El término **Web 2.0** fue acuñado en 2004 para referirse a una segunda generación de Web basada en comunidades de usuarios que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre ellos.

Podemos definir a las comunidades virtuales como *"agregación social que emerge de la red cuando suficientes personas llevan a cabo discusiones públicas de gran duración, con suficiente sentimiento humano [...] o como un conjunto de personas que se conectan entre sí y permiten a las personas de todo el mundo realizar conversaciones públicas"* (Joyanes, 1997). Por su parte Howard Rheingold describe a las comunidades virtuales como *"una red electrónica autodefinida de comunicación interactiva organizada en torno a intereses o fines compartidos"* (Castells, 2001).


Hoy es muy común escuchar que la gente tiene un perfil⁴ en Facebook o que googlea⁵ para buscar una receta. También es común que muchas personas tengan su propio blog o posteen videos en YouTube. Para Cobo Romani y Pardo Kuklinski (2007) estos son espacios que se crearon en la Red a partir de las herramientas Web 2.0 y que facilitan la convivencia de las comunidades virtuales. Para organizarlos y entenderlos los divide en cuatro pilares según su utilidad:

- 1- **Redes sociales:** Facebook, Twitter, Google +, MySpace, hi5, orkut, entre otros.
- 2- **Contenidos:** Wordpress, Blogger, Bloglines, Joomla, Newsvine, Wikipedia, Flickr, YouTube, entre otros.
- 3- **Organización social e inteligente de la información:** Google, Yahoo, Feedburner, Bloglines, Del.icio.us.
- 4- **Aplicaciones y servicios:** Meebo, Omnidrive, Last.fm, Pandora.

Con la utilización de estas herramientas nace una nueva manera de comunicarse. La gente utiliza estas aplicaciones tanto para informarse como para opinar. Directorio Verde se encuadraría dentro de la tercera categoría, ya que propone un espacio para organizar la información sobre consumo responsable en nuestro país.

⁴ Descripción de datos personales, preferencias, gustos e intenciones que están públicos en la red.

⁵ Buscar por el buscador Google.



Tim O'Reilly (2005) trabaja el concepto de **arquitectura de la información**, que se basa en el principio de que las nuevas tecnologías potencian el intercambio y la colaboración entre los usuarios, es decir que cada vez que una persona crea un nuevo enlace, la Red se complejiza y, por lo tanto, se enriquece.

La arquitectura de la información brinda nuevas herramientas de *empowerment*⁶ y, al mismo tiempo, de democratización en cuanto al intercambio del conocimiento. El pilar fundamental sobre el que se desarrollan los avances tecnológicos es la valoración del Usuario. Es por esto que O'Reilly aclara que la arquitectura de la información se construye alrededor del usuario y no de las tecnologías.

La arquitectura de la información da cuenta de un cambio tecnológico pero más aún de un cambio social que ofrece a las comunidades la posibilidad de contar con herramientas que multipliquen las formas en que se genera y distribuye el conocimiento. Desde esta perspectiva, la apertura es la pieza clave de este círculo virtuoso de participación y colaboración (Lévy, 2005).

Concepto de comunidad

Directorio Verde quiere instalarse como una comunidad en torno al consumo responsable, es por ello que tomaremos el concepto de comunidades electrónicas de Susana Finkelievich (2000). La autora describe a las comunidades virtuales como “un grupo de personas que comparten intereses y están dispuestas a interactuar creando de esta manera nuevos contenidos”.

Finkelievich describe en su trabajo 3 tipos de comunidades definidas ya en 1988 por el investigador Barry Wellman:

⁶ *Empowerment* es una palabra del inglés que no tiene traducción al español. De todas maneras algunos sinónimos se acercan: empoderamiento o potenciación. El significado de la palabra se basa en delegar poder y autoridad a los subordinados y transmitirles el sentido de que los trabajadores son dueños de su propio trabajo.

Comunidad perdida: los cambios sociales a gran escala, la sociedad de masas, la expansión de la urbanización, la creciente burocracia, generan un medio en el que las posibilidades de crear y mantener comunidades se reducen constantemente.

Comunidad salvada: a pesar de los cambios sociales, las personas crean comunidades, de la manera en que las transformaciones técnicas y sociales lo permitan.

Comunidad liberada: se crean comunidades sin tener en cuenta los límites geográficos. Esto refiere a comunidades basadas en intereses comunes, a menudo especializados, y normalmente con lazos más débiles entre las personas (en contraposición a las interrelaciones pueblerinas más fuertes).

Las comunidades electrónicas, explica la autora, se ajustan a la definición de comunidad liberada, en la que las diferencias entre comunicaciones tradicionales y las virtuales, son que las últimas están construidas sobre redes informáticas. La comunidad de Directorio Verde, al tener una especificidad muy definida se inscribe dentro de las llamadas comunidades liberadas.

Desarrollo Sustentable

La definición del término “desarrollo sustentable” debió recorrer un largo camino desde finales de los años 60 hasta el año 1987 en que se consensúa la definición formal y definitiva que rige hasta la actualidad, la que supone *“satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”* (Brundtland, 1987).

Naína Pierri en el capítulo 2 del libro *¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable* (2005), esboza una suerte de recorrido que el concepto recorrió desde las primeras definiciones hasta la actualidad. En él explica que la transformación del capitalismo en las primeras décadas del siglo XX, con el pasaje a la producción y consumo en masa basados en el

taylorismo-fordismo, y en el uso del petróleo y la electricidad como fuentes energéticas, supuso un cambio radical en el uso de los recursos naturales y sus efectos. “La conciencia ambientalista se conformó, a partir de la percepción de los efectos negativos de ese proceso y, particularmente, como continuación natural del movimiento pacifista y antinuclear que se levantó en los países desarrollados a instancias de la amenaza nuclear, la carrera armamentista y las sucesivas guerras locales o regionales que enfrentaban indirectamente a las grandes potencias mundiales de la época”, indica Pierri. Sin embargo, el ambientalismo va más allá que el pacifismo, pues asume toda la cuestión del manejo tecnológico y el uso económico social de la naturaleza, donde el peligro de una catástrofe nuclear se inscribe como uno más de los peligros de catástrofe ecológica global.

La introducción de la crisis ambiental en la arena política tuvo lugar a finales de los sesenta. Fue impulsada por la producción de una serie de informes científicos, y tuvo una instancia decisiva en la Conferencia sobre el Medio Humano de la ONU realizada en Estocolmo en 1972, en torno a la cual se plantearon diferentes formas de entender y asumir el problema por parte de los países desarrollados y los países en desarrollo.

Estos informes mostraban tanto la gravedad de ciertos problemas parciales como la situación general, realizando una proyección para el futuro de la humanidad a partir de las tendencias de ese momento. Se trató de una alarma con impronta catastrofista que planteaba la situación como extremadamente grave entendiendo que, de no tomarse medidas drásticas de inmediato, se arribaría en algunas décadas a un colapso mundial.

Pierri analiza en el texto tres líneas de pensamiento que aportaron en menor o mayor medida a la concepción actual de desarrollo sustentable:

1. **Crecimiento cero:** basados principalmente en las teorías de Malthus y Ricardo, el Club de Roma publicó en 1972 “*Los límites de crecimiento*”, publicación que contribuyó de manera clave a establecer el debate sobre lo ambiental en círculos más amplios que los tradicionales y a

instalarlo en el ámbito político. Bajo la interpretación de que el crecimiento de la población genera las necesidades de industrialización y de cultivo de tierras, lo que a su vez da lugar a mayor población y mayor crecimiento, el informe preveía que, a partir de determinado momento, empezarían a aparecer las consecuencias de agotamiento de los recursos naturales y la imposibilidad de regeneración debido a la fuerte contaminación. Es por ello que un posible equilibrio global futuro se obtendría mediante una serie de reducciones: de la utilización de recursos naturales, en un 75 por ciento, en lo posible, mediante reciclaje; de la contaminación, en un 50 por ciento; de las inversiones, en un 40 por ciento; y de la natalidad, en un 30 por ciento. Luego, el equilibrio supondría crecimiento cero en todas las variables básicas del sistema, excepto en los recursos naturales, que seguirían decreciendo, pero muy lentamente. Se trató de una visión en la que la formulación inicial de la crisis ambiental era ecocentrista, muy determinada por el aporte de biólogos y ecólogos, para los cuales aparece autoevidente la interpretación neomalthusiana de entender el problema como generado por la presión poblacional sobre recursos limitados. Quiere decir que la tesis fuerte con que se presentó la crisis ambiental es la de los límites físicos entendidos como absolutos, de donde la propuesta central era la de limitar el uso de los recursos, deteniendo el crecimiento económico y poblacional.

2. **Declaración de Estocolmo:** la segunda corriente de pensamiento que Pierri reconoce como fundamental para llegar a la concepción actual de desarrollo sustentable, es la que se introdujo en un documento aprobado en Estocolmo por la ONU en el año 1977. Se trató de un intento de carta magna sobre ecología y desarrollo, y contenía un conjunto de principios, un plan de acción, recomendaciones, disposiciones institucionales y financieras, y otras resoluciones. El documento asumía lo ambiental en sentido amplio, no limitado a lo biofísico, por lo que integraba como compatibles los objetivos tradicionales del desarrollo y la necesidad de cuidar el medio

ambiente. En ese sentido, a pesar de la impronta ecologista ecocentrista con que la crisis ambiental fue puesta en conocimiento y debate público, la ONU adoptó una posición decididamente antropocentrista, desde la cual el cuidado de los recursos no es un fin en sí mismo sino un medio para favorecer o posibilitar el desarrollo y la mejora de las condiciones de vida de la sociedad. En la Declaración de Estocolmo no se hace eco de la apelación al crecimiento cero, y por el contrario, especifica que el crecimiento es necesario para superar la pobreza. Reconoce las diferencias entre países ricos y pobres y recomienda que los primeros deben buscar tecnologías limpias y los segundos crecer, a la vez que los primeros deben ayudar a los segundos. De esta manera es la ONU quien se hace portavoz de una de las respuestas a la oposición absoluta hombre-naturaleza o economía-ecología, y a la propuesta del crecimiento cero con que entró la cuestión ambiental en escena. Aceptaba, hasta cierto punto, la idea de los límites físicos, sin catastrofismo; y planteaba que el crecimiento puede ser compatible con el cuidado ambiental, y hasta que el primero es necesario para el segundo, dado que los pobres, presionados por sus problemas, son generadores de problemas ambientales.

3. **Ecodesarrollo:** planteaba la propuesta de nuevos “estilos de desarrollo” basados en el potencial ecológico de las diferentes regiones y en las capacidades propias de los pueblos del Tercer Mundo. Para comprender esta propuesta es necesario inscribirla dentro del movimiento a favor de un nuevo orden económico internacional llevado adelante por los países no alineados. Esta corriente incorporó ideas en boga como autodeterminación (*self-reliance*), escalas de producción reducidas (*small is beautiful*), la preferencia por los recursos renovables frente a los no renovables y por las tecnologías adecuadas o blandas, buscando la conservación del medio natural. La idea general del ecodesarrollo era compatibilizar la economía con la ecología, pero poniendo el centro en “modelos” o

“estilos” de desarrollo alternativos, autodeterminados y autocentrados, pensados y contruidos desde la óptica de los dominados y desplazados en el orden mundial (o en su defensa), que atendieran las situaciones de pobreza, marginación social, cultural y política. Se trató de una respuesta a las visiones catastrofistas que planteaban la necesidad de detener el crecimiento económico y poblacional, reivindicando el crecimiento para el desarrollo, pero, a diferencia de la Declaración de Estocolmo de la ONU, desde una óptica comunitaria y tercermundista. El referente de esta línea de pensamiento fue Ignacy Sachs, quien reivindicó una nueva ética de la naturaleza, y estableció los principios de “una solidaridad diacrónica con las generaciones futuras basada en la conservación de la estructura productiva de los recursos renovables y en la oposición al despilfarro de los recursos no renovables” (Pierri, 2005). La propuesta del ecodesarrollo es humanista y crítica, pero su crítica tiene límites, de tal manera que, en el mismo momento que anima movimientos sociales en pos de ciertos cambios, limita el horizonte ideológico de esas luchas planteando que las soluciones pueden darse dentro de la operativa del mercado, el que pretende desconcentrar incentivando las pequeñas empresas y reduciendo las escalas de producción, así como implantar nuevas regulaciones basadas en acuerdos entre empresas, Estado y sociedad civil que atiendan los imperativos ecológicos y las necesidades sociales de las mayorías.


Sin embargo, el primer acercamiento al concepto de desarrollo sustentable, lo dio en 1980 la Estrategia Mundial de Conservación (EMC), concebida para mostrar **cómo la conservación puede contribuir a los objetivos del desarrollo**. Fue la primera vez que éste era sugerido como el mayor medio para obtener la conservación, en vez de ser visto como su obstrucción. Dice la EMC, textualmente: “...el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales y los sistemas de soporte de la vida, la preservación de la diversidad genética, y la utilización sustentable de las especies y los ecosistemas con el propósito general de alcanzar el «desarrollo sustentable

mediante la conservación de los recursos vivos» (Pierri 2005:57).

La EMC cumplió el importantísimo papel de oficiar de puente entre el planteo conservacionista antidesarrollista del crecimiento cero de inicios de los setenta, y el planteo de crecimiento con conservación de Brundtland de 1987. Explica Pierri que lo hizo en dos sentidos: *“conceptualmente, pero también políticamente, pues fue la puerta por donde el desarrollo sustentable entró a los objetivos de los gobiernos y ONG ya antes de Brundtland, haciendo un piso que explica, en gran medida, la acogida general de ese objetivo producida allí, y de ahí en adelante”* (Pierri 2005:60).

Durante la en la XXXVIII Sesión de la ONU en 1983 se creó la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo (CMMAD) por resolución de la Asamblea General. De su trabajo surgió el documento conocido como *Nuestro futuro común* (o *Informe Brundtland*) que, después de ser examinado por el Consejo Directivo del PNUMA, fue considerado y aprobado por la Asamblea General de la ONU, en su XLII Sesión, en 1987.

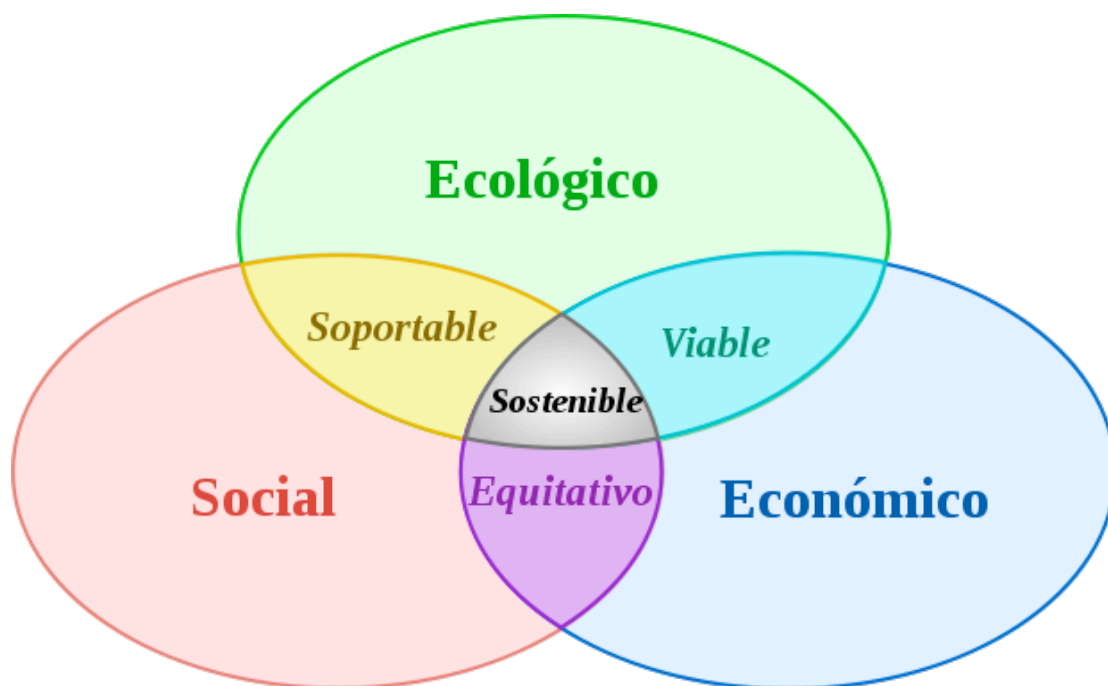
Brundtland parte de la idea central de que desarrollo y medio ambiente no pueden ser separados: *“Medio ambiente y desarrollo no constituyen desafíos separados; están inevitablemente interligados. El desarrollo no se mantiene si la base de recursos ambientales se deteriora; el medio ambiente no puede ser protegido si el crecimiento no toma en cuenta las consecuencias de la destrucción ambiental”*, dice. Este informe se distancia del ecocentrismo, que veía el desarrollo como causa del deterioro ambiental, y adopta una clara óptica antropocentrista diciendo que hay que preocuparse por evitar que ese deterioro limite el desarrollo. La apelación al desarrollo sustentable es un llamado a cambiar las estrategias aplicadas hasta el momento, tanto en materia de políticas de desarrollo, como ambientales. *“La humanidad es capaz de volver sustentable el desarrollo, de garantizar que él atienda las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de atender también las suyas”*, afirma el documento sentando consolidando así la definición que hasta el día de hoy conocemos de “desarrollo sustentable”.



El desarrollo sustentable descansa sobre tres pilares interdependientes:

- **Sustentabilidad económica:** se da cuando la actividad que se mueve hacia la sostenibilidad ambiental y social es financieramente posible y rentable.
- **Sustentabilidad social:** basada en el mantenimiento de la cohesión social y de su habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes. Supondría, tomando el ejemplo de una empresa, tener en cuenta las consecuencias sociales de la actividad de la misma en todos los niveles: los trabajadores (condiciones de trabajo, nivel salarial, etc.), los proveedores, los clientes, las comunidades locales y la sociedad en general.
- **Sustentabilidad ambiental:** compatibilidad entre la actividad considerada y la preservación de la biodiversidad y de los ecosistemas, evitando la degradación de las funciones fuente y sumidero. Incluye un análisis de los impactos derivados de la actividad considerada en términos de flujos, consumo de recursos difícil o lentamente renovables, así como en términos de generación de residuos y emisiones. Este último pilar es necesario para que los otros dos sean estables.

Refleja, de esta manera, una creciente conciencia acerca de la interrelación que puede darse entre desarrollo, primariamente entendido como crecimiento económico y mejoramiento del nivel material de vida, y las condiciones ecológicas y sociales para que ese desarrollo pueda perdurar en el tiempo. En síntesis, el objetivo del desarrollo sustentable es definir proyectos viables y reconciliar los tres aspectos de manera que puedan ser adoptados por las comunidades, empresas y personas.



Esquema de los tres pilares del desarrollo sustentable

El consumo responsable

Las economías, la población y la demanda de recursos naturales crecen con mayor velocidad, mientras que el planeta, por supuesto, permanece del mismo tamaño. Esta situación de consumo desmesurado genera *déficit ecológico* y los seres humanos ya hemos comenzado a sentir algunas de las consecuencias que nuestra huella ecológica⁷ está aportando a la Tierra.

Según un informe de la *Global Footprint Network*⁸ para satisfacer nuestra demanda, los seres humanos utilizamos los recursos vivos de la Tierra 35% más rápido de lo que ésta puede regenerarse. A este ritmo se proyecta que para el año 2030 nuestro consumo va a requerir la capacidad de dos Planetas Tierra para satisfacerlo.

En el modelo social de la **sociedad de consumo** se considera que una

⁸ <http://footprintnetwork.org/> Fecha de consulta: 17.09.2011

mayor oferta de bienes de consumo puestos al alcance de la ciudadanía es fundamental para lograr un mayor bienestar, y que un nivel de consumo más elevado nos reporta, a su vez, un grado superior de felicidad individual y colectiva. La condición necesaria para conseguir satisfacer nuestras necesidades de consumo es el crecimiento económico. De esta manera, sólo una actividad económica en continua expansión será capaz de satisfacer esa ilusión de conseguir el bienestar a base de consumir cada vez más. La **sociedad de consumo**, sin embargo, no sólo se refiere al consumo de bienes sino también al de servicios, dado que cada vez tiene más importancia en las sociedades desarrolladas el consumo de servicios; fruto, fundamentalmente, de la mayor disponibilidad de renta y tiempo libre.

Frente a esta situación, la Comisión de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible definió al **Consumo Responsable** como “el uso de servicios y productos relacionados que responden a las necesidades básicas y conllevan una mejor calidad de vida, minimizando el uso de recursos naturales y materiales tóxicos así como también la emisión de residuos y contaminantes sobre el ciclo de vida, de tal forma que no haga peligrar las necesidades de las futuras generaciones”.

El **consumo responsable** está muy ligado al concepto de desarrollo sustentable formalizado en el Informe Brundtland. Explicábamos anteriormente al desarrollar la historia de este concepto que el objetivo del desarrollo sustentable es armonizar los aspectos económico, social, y ambiental de las actividades humanas, ya que de la armonía entre estos tres “pilares” depende el futuro para las próximas generaciones. De esta manera, consumir responsablemente es tener en cuenta los criterios:

1. **Ambientales:** que valoran los impactos ambientales de los productos favoreciendo la adquisición de aquellos que precisen menos recursos naturales en su producción, distribución y eliminación.
2. **Sociales:** que se centran en la calidad del empleo, de la integración de la perspectiva de género en la organización, de la contratación de

personas con discapacidad o la contratación de empresas de inserción y centros especiales de empleo.

- 3. Económicos:** aquellos que se reducen al precio de un producto o servicio. Si se aplican desde una visión de consumo responsable, deberían integrar los costes ambientales y sociales del ciclo de vida del producto o servicio así como otras formas alternativas de entender la economía.

La idea central del **consumo responsable** es tener en cuenta que cuando se consume un producto o un servicio lo ideal es realizar las siguientes preguntas: ¿hasta qué punto necesitamos ese producto o servicio? ¿quién lo ha fabricado? ¿cómo? ¿qué materiales ha utilizado? ¿qué consecuencias ambientales o sociales ha generado?


El **consumo responsable** surge de la importancia de dar respuesta a estas preguntas, reconociendo la necesidad de reducir y de cambiar las pautas de nuestro consumo hacia modelos más sostenibles y viables a largo plazo.

Lo interesante de esta línea de pensamiento es que no pone el foco en la *obligatoriedad* de las empresas de producir de determinada manera, sino en el *derecho* de los consumidores a tener una información clara y fiable sobre la historia de los bienes y servicios que consumen, sobre lo que se esconde tras ellos, sobre su trazabilidad⁹, y a partir de aquí que sean ellos quienes dirijan sus hábitos de consumo hacia aquellos productos o servicios que les parezcan más apropiados, más sostenibles, o más solidarios.

Branding corporativo: identidad, imagen y posicionamiento

Para poder posicionar la marca Directorio verde, necesitaremos definir su identidad, imagen y posicionamiento.

⁹ La trazabilidad es la posibilidad de identificar el origen y las diferentes etapas de un proceso de producción y distribución de bienes de consumo. (Fuente: Real Academia Española)



Joan Costa (2003) define la identidad corporativa como “un *sistema* de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones”. Sin embargo, esta debe ser percibida por el público en forma de “vivencias y experiencias, como por ejemplo satisfacción, confianza, adhesión (a una marca o una empresa) e incluso imagen.”

Es una constante que las empresas se esfuercen para hallar el camino que las lleve al éxito. Explica Costa que algunas lo buscan en las alianzas, otras en las fusiones, otras en la innovación, y muchas más estudiándose a sí mismas. “Se trata de redescubrir las bases distintivas de su identidad, su personalidad y sus puntos fuertes, y de saber explotar esta fuerza que generalmente permanece en estado virtual, y que la hace a la empresa diferente, única e irrepetible”.

La imagen de la empresa, por su parte, no es un concepto abstracto, un hecho inevitable o secundario, ni una moda. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social.

Explica Costa que la imagen “es un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos”.

La imagen tiene unas condiciones que atraviesan toda la dinámica de la empresa:

- Le confiere significación y valores a los productos y servicios de la empresa, diferenciando a la empresa de todo el resto de las empresas.
- Le agrega valor duradero a todo lo que la empresa realiza y comunica.
- Permanece en el tiempo y en la memoria social.

La relación entre identidad e imagen corporativas, la entiende Costa como causal: la primera es la causa de la segunda. Pero el proceso transformador de la identidad a la imagen se da de la siguiente manera:

1. La identidad objetiva de la empresa (“lo que es”) es equivalente a lo que en una persona es el DNI: un conjunto de datos descriptivos (“quien es”).
2. La personalidad, es decir, el carácter, las actitudes, las conductas no están en el Documento Nacional de Identidad, se descubren cuando se entra en contacto con la persona.
3. Las percepciones y experiencias, permite construir una síntesis mental que define a esa persona. Es un conocimiento que permanece en la memoria y que se hace presente cuando se recuerda a esa persona. Todas las actitudes y opiniones relativas a esa persona estarán determinadas por la imagen que se ha formado sobre ella.

El Posicionamiento (*Positioning*) es un término acuñado por Ries y Trout en la década de 1970, y es hoy un concepto ampliamente manejado en el ámbito de la comunicación, el marketing y la investigación de mercados, siendo una de las referencias conceptuales más ampliamente manejadas. Para estos autores el posicionamiento se define en referencia a lo que se hace con la mente de los probables clientes, o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

Paul Capriotti (2009) analiza en el libro *Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*, las similitudes y diferencias conceptuales de imagen y posicionamiento.

Explica Capriotti que en el proceso general de comunicación, la elaboración e interpretación de la información no es una acción individualizada del emisor y del receptor, sino más bien considera que la construcción de sentido es un proceso de interacción mutuo y compartido entre emisor y receptor: “Podemos hablar de un *contrato de sentido* entre un emisor-organización y

unos destinatarios- públicos, en el cual hay una parte que elabora y propone un sentido a la información (el emisor-organización) y otra parte que interpreta y otorga un sentido a la información (los destinatarios-públicos)”.

En este sentido analiza las definiciones de Imagen, Posicionamiento y Reputación (aunque a esta última la dejaremos de lado en nuestra tesis ya que lleva consigo una exigencia temporal que Directorio Verde aún no tiene) que varios autores a lo largo del tiempo han realizado, llegando a la conclusión de que de la mayor parte de ellos tienen una mayor tendencia hacia uno u otro sujeto (emisor o receptor) dentro del proceso de comunicación. Es así que establece dos grandes concepciones: el enfoque vinculado al emisor (*sender-oriented*), y el enfoque vinculado al Receptor (*receiver-oriented*).

a) La Imagen como Constructo de Emisión: se considera a la imagen como un recurso más de la organización para llegar a sus públicos. En este sentido, la imagen será un “producto” de la organización, quien la analiza, elabora y desarrolla, y la comunica adecuadamente a los públicos. Se trata de un instrumento de gestión de las empresas e instituciones que les permite representar unitariamente todos sus atributos o facultades competitivas en la mente de los públicos con los que se relacionan. Para Capriotti estas concepciones centradas en el emisor pueden ser calificadas de minoritarias y no responden a la concepción mayoritaria de lo que es la imagen, puesto que se aproximan a la idea de percepción “deseada” por la organización y no de percepción real de la entidad.

b) La Imagen como Constructo de Recepción: esta es la concepción que actualmente es mayoritaria entre los académicos y profesionales de la imagen y comunicación corporativa. Según esta concepción la imagen se forma en las personas receptoras, como el resultado de la interpretación que hacen los públicos de la información o desinformación sobre una organización. En este sentido, la imagen no es sólo el resultado o efecto de los mensajes o de la comunicación simbólica de la organización, sino también del comportamiento diario de la entidad.

c) El Posicionamiento como Constructo de Emisión: según los autores que suscriben a esta concepción, el posicionamiento estaría referido a estrategias orientadas a crear y mantener en la mente de los clientes un determinado concepto del producto o servicio de la organización en relación con la competencia. Se trata de ocupar y modificar la “posición” de un determinado producto/marca hacia un nicho de rentabilidad para la organización, algo que vendrá marcado, principalmente, por la diferenciación respecto a la competencia dentro del mismo mercado. Para lograr esto, deben potenciarse de los rasgos diferenciadores de cada organización, de manera de enfatizar los atributos distintivos y motivadores de la marca en relación a los competidores. Los defensores de esta postura definen al posicionamiento como el nicho del mercado de un sector en el que una organización desea situar su producto o servicio, o a la misma organización. “Dibujan, así, un escenario caracterizado por el papel pasivo de los públicos y un papel activo de la organización, que sería la encargada de gestionar los elementos tangibles e intangibles necesarios para lograr una mejor ubicación en la mente de los futuros usuarios o compradores, incidiendo en el papel decisivo que la comunicación tiene en este proceso” (Capriotti, 2009).

d) El Posicionamiento como Constructo de Recepción: esta concepción define al posicionamiento como un constructo mental dependiente de los receptores, de los públicos de la organización, que deciden la ubicación de determinados productos o de la propia entidad dentro de un mapa de valoraciones articulado a partir de atributos verdaderamente significativos. Se trata del lugar que ocupa en la mente de un consumidor un producto, marca o empresa según su percepción con relación a otros productos competitivos o a un productor ideal. Esta definición implica, necesariamente, que el proceso de ubicación de las percepciones se realiza en la mente de los receptores, quienes deciden en todo momento la posición que en el “mapa” de atributos ocupan los productos que son evaluados. Podría decirse que el posicionamiento sirve a los directivos para averiguar la percepción que el público tiene de su mercado, una ayuda visual para conocer un mercado de productos. Esta ayuda visual sirve para colocar de forma gráfica y

comparativa los productos/marcas a partir de la definición de los atributos significativos para un mercado concreto, y en el que la valoración parte siempre y en todo momento de los clientes potenciales y reales, que son, en esencia, los únicos públicos posibles en este ámbito. El posicionamiento indica lo que los consumidores piensan de las marcas propuestas y actuales en el mercado. En este escenario, la organización sólo puede actuar *a priori*, intentando influir en el posicionamiento que se pueden formar los públicos en el lanzamiento de sus productos o servicios, o bien *a posteriori*, tratando de reconvertir el posicionamiento existente en el momento actual y en el que no pueden intervenir sino a partir de una situación dada. Así, el posicionamiento de un producto es atribuido por el mercado, de manera que en términos estrictos a la empresa sólo le cabría tomar la decisión de (re) posicionamiento.

Para concluir, Capriotti se pregunta si la imagen y el posicionamiento son constructos de emisión o de recepción, llegando a la conclusión de que no se puede situar a cada uno de los conceptos tanto en la esfera del emisor como en la esfera del receptor, puesto que los ámbitos son excluyentes: “El posicionamiento no puede ser definido, al mismo tiempo, como *“el atributo que la empresa desea lograr en la mente del consumidor”* y *“el atributo actual que tiene el consumidor en su mente”*, [del mismo modo que] la imagen no puede ser *“la percepción deseada por la organización en la mente del público”* al mismo tiempo que considerada *“la percepción real que tiene el público de la organización”*. Ries y Trout respondieron a este interrogante de manera más contundente: “no existe una realidad objetiva. No hay hechos. No hay mejores productos. Lo único que existe en el mundo del marketing son percepciones en las mentes de los clientes actuales y potenciales. (...) La percepción es la realidad. Todo lo demás es ilusión” (Capriotti, 2009).

Marco Metodológico

Para desarrollar un plan comunicacional de posicionamiento de marca para **Directorio Verde**, necesitamos conocer más en profundidad a la empresa y a su identidad corporativa, como así también a sus usuarios y competencia.

Para ello, nos valdremos de **metodologías cuantitativas como cualitativas**, tomando como punto los postulados de la **triangulación**. Esta combinación metodológica intenta aprovechar las herramientas que cada perspectiva ofrece para poder desarrollar un abordaje más complejo y acabado de la situación analizada (Documento de Cátedra TPM, 2007).

La perspectiva cualitativa pone su acento en describir e interpretar la vida social y cultural de quienes son parte del espacio que cada comunicador se propone abordar, mientras que una cuantitativa nos permite realizar mediciones y predicciones exactas del comportamiento regular de los grupos sociales.

Identidad Corporativa

Para conocer la identidad corporativa de Directorio Verde realizaremos encuentros con sus fundadores a fin de comprender cómo ven ellos a la empresa y cómo quieren ser vistos. El objetivo de este punto es el de desarrollar conceptos básicos para identidad corporativa como Misión y Visión, atributos de la empresa, imagen de la marca, análisis FODA.

Públicos Objetivo

A priori sabemos que el público objetivo de Directorio Verde es doble: por un lado las empresas integrantes de la guía online, y por el otro los usuarios del sitio que buscan información. Necesitamos comprender mejor a cada uno de los universos, a fin de conocer cuáles son sus necesidades, sus intereses y

sus deseos. A fin de proponer una estrategia de posicionamiento, nos interesa conocer qué opinión tienen de Directorio Verde y qué otros medios utilizan, por un lado las empresas para publicitar sus productos, y por el otro los usuarios para informarse.

Para recolectar estos datos utilizaremos la herramienta de **encuesta estandarizada**: se trata de un conjunto de preguntas para conocer la opinión global y segmentada sobre diferentes temas que se aplica a un grupo de personas organizado a modo de muestra. Es una forma de cuantificar la realidad de una organización y conocer los conocimientos, actitudes, creencias, expectativas y comportamientos de las personas que la integran.

La selección de los usuarios y empresas tendrá en cuenta a quienes hayan tenido una participación más activa hasta el momento para garantizar que los entrevistados y encuestados estén involucrados con la propuesta de Directorio Verde. El método de recolección será vía e-mail en el caso de las empresas y usuarios que no residan en la Ciudad de Buenos Aires y personal con aquellos que sí residan en este territorio.

Pregunta guía de las encuestas

Cuáles son las principales necesidades que tiene nuestro público objetivo en materia de:

- Acceso a la información sobre los productos que desean consumir, en el caso de los usuarios.
- Posicionamiento y visibilidad en un mercado tan joven como el de productos sustentables, en el caso de las empresas.

Encuesta estandarizada

Con esta herramienta buscamos medir grados de aceptación de Directorio Verde y cantidad de experiencias positivas y negativas que ha tenido nuestro público objetivo. Elegimos utilizar esta herramienta porque es anónima, nos permite enviarla a un gran número de personas y porque se puede contestar

en cualquier momento. La amplitud de la muestra será de 20 usuarios y 20 empresas.

El criterio de selección para los usuarios será geográfico: 5 residentes en Buenos Aires, 5 residentes en el norte del país, 5 residentes en el centro del país, 5 residentes en el sur del país; mientras que el criterio de selección de las empresas será en las mismas proporciones: 5 empresas radicadas en Buenos Aires, 5 radicadas en el norte, 5 radicadas en el centro y 5 radicadas en el sur del país. Esto responde a una necesidad de que la muestra sea lo más federal posible. Respecto a las características etáreas, procuraremos que las muestras sean lo más amplias y representativas posibles.

Perfil del usuario: debe ser cliente habitual de rubro, y que consulte por productos en Directorio Verde.

Perfil del empresario: el representante del sector será aquel que más consultas haya tenido a través del Directorio Verde.

Información interna

Directorio Verde recibe una copia de cada consulta que los usuarios realizan a las empresas a través del sitio. Adicionalmente recibe e-mails a través del formulario de consultas. En función de esta información, ya sea por las comunicaciones que se han entablado entre usuarios y empresas o por el tipo de empresas que han solicitado poder participar en Directorio Verde, podremos tener una primer idea de cómo está compuesto el público objetivo inicial. De dichas comunicaciones podremos extraer:

- Datos de género, edad, intereses de consumo y datos de contacto, para el caso de los potenciales clientes.
- Tipo de empresa, actividad, tamaño de empresa, y estrategias comunicativas, para el caso de las empresas.

Análisis de competidores

Al análisis de la competencia lo realizaremos a partir de entrevistas con los fundadores. Ellos deberán decirnos cuáles creen que son sus competidores directos y cuáles creen ellos que son los atributos de esas empresas.

A partir de esa información, realizaremos un estudio propio analizando aspectos centrales de la imagen de la competencia y analizaremos lo que ellos dicen sobre ellos. De esta manera podremos contrastar la visión que Directorio Verde tiene sobre su competencia, la visión que la competencia tiene sobre ella misma y así comenzar a ubicar a Directorio Verde en ese contexto.

Análisis de Mercado

También creemos necesario realizar un estudio de mercado con la finalidad de analizar dónde se inserta Directorio Verde y cómo lo hace.

A nivel teórico

A partir de bibliografía y datos estadísticos necesitaremos identificar el mercado de lo sustentable en la Argentina y el mercado online.

A nivel práctico

A partir de entrevistas con los fundadores intentaremos identificar otros proyectos similares en el mundo e intentar comprender cómo se desempeñan. Nuestro interés es reconocer si están tomando un modelo de mercado a nivel internacional y en caso afirmativo qué características replicaron.

Plan de tareas con cronograma

A continuación presentamos el plan de tareas que demandará el proceso de tesis. Detallamos en el calendario quién será el encargado de desarrollar cada tarea: VK se refiere a Virginia Kaczorkiewicz y WB a Wenceslao Bottaro. La única tarea que no realizaremos ninguno de los integrantes del equipo es el diseño gráfico, que lo realizará una diseñadora gráfica.

Decidimos dividir las tareas de acuerdo a la competencia de cada uno de nosotros. En la etapa de investigación, al ser Virginia parte fundadora de Directorio Verde y tener mayor conocimiento de la empresa y desde el punto de vista teórico, decidimos que sería la encargada de contar la historia de Directorio Verde así como de realizar el Marco Teórico. A su vez, Wenceslao se ocuparía de la introducción y el Marco Metodológico. Las conclusiones de cada etapa, por su parte, fueron consensuadas entre los dos.

En la etapa de producción se utilizó una lógica en la división de tareas que no tuvo que ver con las competencias de cada uno, sino con la carga de trabajo que cada una implicaba. Por un lado teníamos las entrevistas realizadas a los fundadores de Directorio Verde y por el otro las cuarenta encuestas estandarizadas. Nos pareció que en este caso, el conocimiento sobre la empresa por parte de Virginia podía llegar a dejar pasar algunos detalles importantes de la entrevista con los fundadores, así que decidimos que Wenceslao se encargue de sistematizar esa información; Virginia entonces se encargó de sistematizar las encuestas estandarizadas.

Una vez realizados estos dos pasos, se decidió que la redacción final del informe (etapa de producción) sería consensuada entre los dos.

	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12
Etapa de Investigación											
Cap. 1: Introducción	WB										
Cap. 2: Historia de DV	VK										
Cap. 3: Marco Teórico		VK									
Cap. 4: Marco Metodológico		WB									
Cap. 5: Conclusiones									VK - WB		
Etapa de Producción											
Entrevistas con Fundadores				VK - WB							
Sistematización entrevistas				WB							
Envío de encuestas estandarizadas					VK						
Sistematización encuestas					VK						
Introducción						VK					
Cap. 1: Análisis de la empresa y su marca							VK - WB				
Cap. 2: Propuesta de valor								VK - WB			
Conclusiones								VK - WB			
Etapa de armado final											
Revisión									VK - WB		
Diseño											

A modo de cierre

Quisimos dejar este capítulo para el final para plasmar el proceso que nos dejó esta tesis, tanto a nivel personal como académico. Luego de haber concluido las dos etapas (de investigación y de producción), nos reunimos para intercambiar opiniones sobre qué sentía cada uno respecto a haber puesto un punto final, no sólo a este trabajo sino también a una etapa.

A nivel académico, nos reencontramos con algunos procesos que habíamos olvidado. Es que ambos nos dedicamos profesionalmente al periodismo, y el hecho de sentarse a investigar académicamente no fue fácil. Sin embargo, en la etapa de la producción, ambos descubrimos una veta profesional que no habíamos explorado, ni en nuestra época de estudiantes ni en nuestro desarrollo profesional. Fue un desafío aprender a pensar en términos comunicacionales cómo posicionar una marca. Es por ello que ambos sentimos la satisfacción no sólo de cerrar un capítulo de nuestras vidas, sino mejor: que esta tesis nos deja un gran aprendizaje para nuestro desarrollo profesional. La facultad nos enseñó a ser periodistas, pero la tesis nos enseñó a ser profesionales de la comunicación en un sentido más amplio.

Pensar una estrategia de posicionamiento fue para nosotros zambullirnos en un ámbito de la comunicación que, por haber cursado la orientación Periodismo, sólo habíamos rozado muy periféricamente. Incorporamos conceptos como Imagen e Identidad que son fundamentales en un proceso de posicionamiento. Aprendimos que por más que una empresa quiera posicionarse de determinada manera, si sus actitudes no acompañan, la tarea será infértil. Porque posicionarse es mucho más que hacer una campaña de marketing con un mensaje que suene bonito, posicionarse es mirar hacia el interior de la organización y ser sincero a la hora de describir los atributos diferenciales que se tiene, pero sobre todo requiere que la organización sea coherente a la hora de comunicar y actuar. Si se logra esa coherencia, el mensaje será transparente, logrando de esta manera una percepción más clara de la comunicación.


Creemos que esta tesis nos ayudó a profundizar, mediante un caso concreto, el estudio sobre la comunicación digital aplicada a las empresas de un rubro específico. De la misma manera, estamos convencidos que esta tesis le permitirá a otros profesionales de la comunicación explorar las oportunidades que ofrece la comunicación digital por su poder de viralización y alcance masivo con bajos costos.

Lo interesante de esta tesis es que trabajamos sobre un caso concreto que además es una Pyme local. Si bien los estudios de caso son escasos, la gran mayoría de ellos tratan sobre empresas extranjeras, con realidades distintas a las de nuestro país. Nuestro aporte, en este sentido, está centrado en la realidad argentina.

Esta tesis consta de dos partes: la primera, de investigación, en la que definimos los lineamientos teórico-metodológicos que luego desarrollamos en la segunda parte, la producción. Esta última se divide, a su vez, en dos: un diagnóstico comunicacional de la empresa y una propuesta de valor para posicionar a Directorio Verde. Si bien el diagnóstico comunicacional podríamos entregarlo como parte integrante de la investigación de esta tesis, decidimos hacerlo junto a la producción debido a un comentario que realizaron los socios durante la entrevista referido a su interés en recibir tanto el diagnóstico como la propuesta. Esto nos llevó a pensar que toda empresa debería conocer el diagnóstico que los profesionales de la comunicación realicen sobre ellos. De allí nuestra decisión de entregar el diagnóstico como parte de la producción.

Somos conscientes que demoramos más de lo deseado en cerrar esta etapa, sin embargo creemos que todos estos años de desarrollo profesional nos han dado la maduración necesaria para abordar la temática de la manera que lo hicimos.

Llegamos a este momento con la satisfacción no sólo del deber cumplido, sino con la de haber atravesado un proceso de crecimiento y enriquecimiento que no tuvimos en cuenta en aquella primera conversación de el año 2008



cuando ambos expresábamos nuestra insatisfacción por no haber sido capaces de cumplir con las formalidades académicas. Hoy sabemos que presentar esta tesis es mucho más que cumplir con una formalidad, es haber realizado un recorrido en el que nos encontramos y confrontamos con nuestra propia percepción de la profesión, con nuestras creencias y en las que pudimos poner a prueba nuestras habilidades y competencias.

Queremos agradecer a todas las personas que nos acompañaron en este recorrido y que con paciencia nos alentaron a no bajar los brazos, sobre todo a nuestro tutor, que nos apoyó incluso cuando decidimos cambiar el tema de nuestra tesis original.

Bibliografía

- Berners-Lee, Tim.** 2000. Tejiendo la red. El inventor del World Wide Web nos descubre su origen. Siglo XXI. Madrid.
- Capriotti, Paul.** 2009. Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Colección de Libros de la Empresa, Santiago, Chile,
- Castells, Manuel.** 2001. "Informacionalismo y la sociedad red" en Pekka Himanen: La ética del hacker y el espíritu de la era de la información texto en línea.
- Castells, Manuel.** 2002. "La transformación de la forma urbana: la ciudad informaciones". La era de la Información: Economía, sociedad y cultura. Vol 1. Siglo XXI.
- Castells, Manuel.** 2006. La Sociedad Red. Alianza Editorial.
- Cobo Romaní, Cristóbal; Pardo Kuklinski, Hugo.** 2007. Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food. Grup de Recerca d'interaccions Digitals, Universitat de Vic. Flacso México. Barcelona/México DF.
- Costa, Joan.** 2003. Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI. Razón y palabra, N° 34, México.
- Costa, Joan.** 2003. Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Ed. La Crujía, Argentina.
- Documento de Cátedra TPM,** 2007. Al abordaje de las organizaciones.
- de Ugarte, David.** 2006. Historia de las redes sociales.
- Finkelievich, Susana.** 2000. ¡Ciudadanos a la Red! Los vínculos sociales en el ciberespacio. Editorial La Crujía. Buenos Aires.
- Foladori, Guillermo; Pierri, Naína** (Coord.) 2005. ¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable, Cap 2. Colección América Latina y el Nuevo Orden Mundial, México.
- Verón, Eliseo.** 1988. La semiosis social. Fragmentos de una teoría de la discursividad.
- Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo** - Comisión Brundtland (1987): Nuestro Futuro Común. Organización de Naciones Unidas.
- Joyanes, Luis.** 1997. Cibersociedad. Los retos sociales ante un nuevo mundo digital.
- Lévy, Pierre.** 1994. La inteligencia colectiva: por una antropología del Ciberespacio.
- O'Reilly, Tim.** 2004. La Arquitectura de la información.

Anexos

Adjuntamos a continuación las encuestas estandarizadas que realizaremos a usuarios de la plataforma y empresas que integran Directorio Verde.

Usuarios:

1. ¿Busca informarse acerca de los productos que consume?
Si - No
2. ¿Cuáles de estos canales le resulta más eficiente a la hora de obtener dicha información?
Internet - Prensa gráfica - Ir a los locales - Radio - TV - Por sugerencia de conocidos.
3. En caso que haya seleccionado Internet marque cuáles:
Buscadores - Mail - Redes Sociales - Sitios web - Publicidad Web
4. ¿Confía en los canales de información que utiliza?
No- Si Indique en cuáles sea su respuesta afirmativa o negativa
5. ¿Utilizó alguna vez el Directorio Verde?
Si - No
6. ¿Cuántas veces?
Sólo una - De 2 a 5 veces- De 6 a 10 veces - Más de 10 veces
7. ¿Obtuvo la información que necesitaba?
Si - NO
8. ¿Se contactó con alguna empresa?
Si - No
9. ¿Qué opina de la propuesta del Directorio Verde?
Muy buena, buena, regular, mala. ¿Por qué?

Empresas

1. ¿Considera importante otorgarle mayor visibilidad a su empresa?
No es importante – Poco importante- Importante- Fundamental
2. ¿Desarrolla estrategias de promoción?
Si – No En caso afirmativo, ¿Cuáles?
3. ¿Invierte en publicidad en medios?
Si – No
4. ¿Qué medios considera que son más convenientes para promocionar su empresa?
Medios de comunicación masiva- Medios especializados
5. ¿Qué opina de la propuesta del **Directorio Verde**?
Muy buena, buena, regular, mala.
6. ¿Considera que el mercado online puede aportarle visibilidad a su empresa?
Si- No