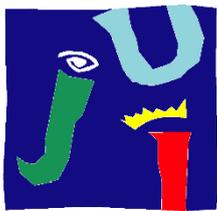


# ESTRATEGIA COMUNICATIVA «EL VERANO EN CASA»

ESTRATEGIA COMUNICATIVA PARA CAMPAÑA EVENTUAL EN LA EMPRESA  
PATASBOX



UNIVERSITAT  
JAUME·I



**MÁSTER EN NUEVAS TENDENCIAS Y PROCESOS DE INNOVACIÓN EN  
COMUNICACIÓN**

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN

MODALIDAD NÚM.3: REALIZACIÓN DE UN PRODUCTO COMUNICATIVO

Tutora del proyecto: Lorena López Font

Autora del proyecto: Pilar Candel Lletí

DNI: 20858523F

# ÍNDICE

ABSTRACT .....	3
Resumen.....	3
Abstract.....	4
Keywords .....	4
1. INTRODUCCIÓN .....	5
2. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1 ¿Estrategia de comunicación corporativa o plan de comunicación?.....	6
2.1.1 LOS INTANGIBLES .....	7
2.1.1.1 La marca.....	8
2.1.1.2 Cultura corporativa .....	9
2.1.1.3 Innovación .....	10
2.1.1.4 Responsabilidad Social Corporativa .....	12
3. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA	13
3.1 GENERALES .....	13
3.2 ESPECÍFICOS .....	14
4. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA .....	14
4.1 LA EMPRESA .....	14
4.1.1 Historia.....	15
4.1.2 Ámbito de actuación .....	16
4.1.3 Situación actual.....	16
4.1.4 Equipo humano.....	17
4.1.5 Recursos físicos.....	18
4.1.6 Procedimientos .....	19
4.2 IDENTIDAD CORPORATIVA.....	20
4.2.1 Filosofía Corporativa .....	20
Misión .....	21
Visión.....	21

Valores .....	22
4.2.3 Cultura Corporativa .....	23
4.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	27
4.4 ANÁLISIS DE LOS PÚBLICOS .....	29
4.4.1 Identificación de los públicos .....	30
4.4.2 Análisis de los públicos .....	33
4.4.3 Mapa de públicos ponderado .....	42
4.4.4 Conclusiones .....	44
4.5 DIAGNÓSTICO .....	49
4.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA .....	54
4.6.1 Definición de objetivos .....	54
4.6.2 Estrategia .....	56
4.6.2.1 Estrategia global .....	56
4.6.2.2 Estrategia por públicos .....	59
4.6.3 Acciones .....	66
4.6.4 Cronograma .....	74
4.6.5 Presupuesto .....	76
4.6.7 Viabilidad del plan .....	78
CONCLUSIONES .....	78
BIBLIOGRAFÍA .....	80

# ABSTRACT

## Resumen

En el presente Trabajo Final de Máster abordaremos la estrategia comunicativa para la campaña “El verano en casa” de la empresa Patasbox. Esta empresa es un startup que empezó sus andaduras hace cinco años. Aunque han cuidado su comunicación desde entonces, no tenían una estrategia marcada ni establecida para ciertos momentos.

La campaña “El verano en casa” lleva realizándose en la empresa desde sus principios. Con suerte, cada año ha conseguido mejores resultados y ha llegado a más gente. Por lo tanto, con esta estrategia de comunicación, lo que buscamos es conseguir unos resultados que superen a todos los anteriores.

Pero, además, con esta estrategia le damos ideas para potenciar la comunicación. Patasbox es una empresa con unos métodos muy particulares y que, a lo largo del presente documento hemos querido mantener. Concretamente, nos referimos a su poco (o ningún) presupuesto en publicidad. Toda su difusión se concentra en realizar *publicity* junto a *influencers* de Instagram. Por lo tanto, para ellos es muy importante trabajar bien sus acciones y su público. Que ambos estén bien definidos y sean fuertes.

De este modo, en esta Estrategia de Comunicación planteamos las diferentes variables correspondientes a la campaña “El verano en casa” del año 2020. La estrategia está concentrada desde el mes de mayo hasta el mes de agosto de 2020.

## Abstract

In the following Master's Dissertation, we will deal with the communicative strategy for the campaign "*Summer at Home*" ("El verano en casa") of the company Patasbox. This is a startup company that opened five years ago. Even though they took charge of their communication since then, they did not have a strategy marked or established for certain situations.

The company has been carrying out the campaign "*Summer at Home*" from the beginning. Luckily, it has achieved better results year by year and has reached more people. With this communication strategy we aim to achieve results that overcome all of the previous.

Moreover, with this strategy we provide ideas to enhance communication. Patasbox is a company with very particular methods which we have decided to maintain throughout the present document. We are specifically referring to their poor (or none) budget in advertising. All its diffusion is largely concentrated in making publicity with Instagram influencers. It is therefore very important for them to perform their actions well and work on their audience.

In this way, in this Communication Strategy we present the different variables corresponding to the campaign "*Summer at Home*" of the year 2020. The strategy covers from May to August of the year 2020.

## Keywords

Estrategia de comunicación, contenido online, *publicity*, plan de acción, perros, abandono animal

*Communication Strategy, online content, publicity, action plan, dogs, animal abandonment*

# 1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el concepto «startup» está presente en la vida cotidiana. Pero, ¿qué es realmente un startup? BBVA la define como *«empresa emergente, normalmente con un alto componente tecnológico, con grandes posibilidades de crecimiento y que, por lo general, respalda una idea innovadora que sobresale de la línea general del mercado.»* Estas nuevas empresas han creado un nuevo paradigma de la comunicación. La mayoría de ellas están creadas por gente joven que se encuentra muy cómoda con la tecnología y la comunicación online. Por lo tanto, se hacen servir de estrategias de marketing para darse a conocer.

La empresa protagonista en este proyecto es Patasbox. A lo largo de esta estrategia de comunicación corporativa ahondaremos más profundamente en su consolidación e historia. Pero es necesario destacar que se trata de un startup recién salida de la aceleradora de Juan Roig, Lanzadera.

¿Por qué podría resultar interesante realizar una estrategia comunicativa para Patasbox? Al inicio de esta empresa, como es bastante común, los recursos económicos son más escasos. Por este motivo tomaron una decisión: no invertir en publicidad. ¿Cómo, pues, consigue salir adelante una empresa sin publicidad a día de hoy? Con marketing de influencers y pequeñas campañas de Facebook ADS con presupuesto reducido.

Puede resultar muy interesante realizar un plan para una empresa que no invierte en publicidad. Supone un verdadero reto. Además, Patasbox se dedica a una actividad bastante novedosa: las cajas mensuales de productos para perros. Todos los veranos, coincidiendo con la época de mayor abandono de mascotas en nuestro país. Según la Fundación Affinity, en 2017 se recogieron más de 138.000 perros y gatos de las calles.

Para combatir esta lacra de la sociedad, Patasbox inicia todos los veranos la campaña “El verano en casa”. En este proyecto se realizará una estrategia de comunicación dirigida a la preparación de esta campaña para el verano 2020. Se comprenderán en ella los meses de junio hasta agosto.

Esta es una de las campañas más potentes que la empresa realiza a lo largo del año. Por lo tanto, será interesante buscar nuevas estrategias que consigan proyectar la labor que realiza la marca y dar a conocer a mayores y diferentes esferas esta labor.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 ¿Estrategia de comunicación corporativa o plan de comunicación?

Durante el planteamiento del presente documento surge la duda de cuál sería el nombre más adecuado para el tipo de producto que se va a realizar. Para poder tomar una decisión correcta y que se adaptase al 100% a los objetivos y finalidades de este proyecto, se decidió comparar ambos conceptos.

En ocasiones, la estrategia de comunicación corporativa y el plan de comunicación se confunden. Se usan como sinónimos, pero, ¿lo son realmente? Ahí surgía la principal duda. Si usar ambos términos indistintamente era una acción adecuada o si, por el contrario, se estaba llamando indebidamente al presente documento.

Xavier Ribera, subdirector General de Engloba Grupo de Comunicación, entiende ambos conceptos como complementarios. Concretamente expone: «El Plan de Comunicación contiene las pautas de la estrategia de la comunicación de una empresa u organización». Es decir, no se puede realizar un plan de comunicación sin una estrategia previa.

También encontramos este símil por parte de Andrés Aljure Saab (2015) que también entiende el plan de comunicación como aquello que resulta de una estrategia inicial. Pero, ¿qué es una estrategia de comunicación corporativa por sí misma? Aljure (2015) la expone de la siguiente manera: «Es un proceso enfocado al análisis de la situación, al establecimiento de los objetivos de comunicación, a la especificación de los procesos, canales, tácticas y acciones operativas necesarias y de los recursos relacionados para cumplir con dichos

objetivos y a la definición de los mecanismos e indicadores para medir y controlar la gestión y el impacto de la gestión de comunicación.»

El resultado de todo esto es el plan de comunicación por sí mismo, que no es más que un documento, una herramienta de trabajo. Según Paul Capriotti (1999) un plan de comunicación debe determinar diversos aspectos como: el contacto que mantiene la organización con sus públicos, el impacto que tiene en cada uno de ellos, las comunicaciones planificadas y las espontáneas y servir de guía para establecer la forma de comunicación de la empresa.

Por lo tanto, se ha escogido el nombre de “estrategia de comunicación corporativa”. ¿Por qué? Porque, aunque los últimos puntos del presente documento conformen un plan de comunicación, no es ese el objetivo final. Lo que se busca mediante este trabajo es conseguir establecer las líneas de una estrategia de comunicación corporativa mediante la resolución de una problemática concreta. De esta manera, los puntos estarán mucho menos encorsetados que si habláramos de un plan de comunicación al uso y como lo entendemos hasta el momento.

### 2.1.1 LOS INTANGIBLES

En este punto del marco teórico haremos un pequeño recorrido por aquellos conceptos que más trataremos y en los que más profundizaremos en este documento: los intangibles. El concepto de intangible en la empresa es bastante ambiguo. Además, ha ido evolucionando con el paso de los tiempos y ampliando su campo.

Para entender los intangibles, primero hablaremos de «intangible» por sí mismo. Según López Triana, I. y Sotillo, S (2009) la definición de este concepto serían los activos de una empresa que no son materiales. En un inicio, se englobaban aspectos empresariales tales como el fondo de comercio, marcas, etc.... Pero, tal y como indican López Triana y Sotillo, «en los últimos años se han popularizado términos como reputación corporativa, gestión del conocimiento, responsabilidad corporativa... a los que también se denomina intangibles.»

¿Cuál sería la diferencia entre ambos? ¿Cuáles serían los que realmente nos interesaría abordar en el siguiente trabajo? Ambos aspectos tienen algo en común y es su evidente inmaterialidad. Pero activos y recursos no hacen referencia al mismo tipo de intangible de la empresa. Villafañe, J (2005) hace una distinción muy clara de ambas caras de una misma moneda.

En la comunicación corporativa, entenderíamos como activos intangibles todos aquellos mediante los cuales la empresa puede obtener resultados (ya sea de alcance, visibilidad, etc...). Es decir, son controlables por la empresa. Estos cuatro intangibles serían: identidad, imagen, marca y reputación.

Sin embargo, los recursos intangibles son aquellas técnicas de comunicación que permiten gestionar los activos. Es decir, no se pueden controlar por sí mismos, pero sí permiten gestionar los anteriores citados. Villafañe (2009) apunta a que los recursos intangibles serían capital intelectual, relaciones de la empresa con sus clientes ...

Por lo tanto, se puede deducir que los conceptos que abordaremos y trataremos en mayor profundidad en la realización de la presente estrategia de comunicación corporativa son los activos intangibles. Su importancia es cada vez mayor en la empresa. Hasta llegar al punto en el que, tal y como señalan Cañibano, L y Sánchez, M Paloma (2004), «las empresas actualmente divulgan crecientes cantidades de información voluntaria sobre sus intangibles».

Una vez definida la línea que vamos a seguir, en los siguientes puntos se analizarán aquellos conceptos que más nos interesan en el presente caso de estudio. Concretamente: **la marca (como activo intangible fundamental), la cultura corporativa (como parte de la identidad corporativa), la responsabilidad social corporativa (como un recurso de comunicación en plena evolución) y la innovación (como un valor de marca).**

#### **2.1.1.1 La marca**

De todos los intangibles que vamos a tratar, la marca es posiblemente uno de los más importantes. Además, según Villafañe, J. (2005), la marca ha evolucionado de forma que se ha convertido en un activo intangible, siendo

anteriormente un recurso. De hecho, muchas empresas ya están empezando a valorizar económicamente los resultados de la misma. Esto se debe a que es uno de los activos que más fácilmente se puede medir, ya sea en un logo, en un valor económico, en un símbolo, etc.

A lo largo de la historia de la humanidad, hemos ido entendiendo como marca muchas y diferentes cosas. Tal y como indica Costa, J (2004): «La marca empezó siendo una cosa: un signo (Antigüedad). Después fue un discurso (Edad Media). Luego un sistema memorístico (economía industrial). Hoy, la marca es un fenómeno complejo (economía de información, cultura de servicio, sociedad del conocimiento).»

Pero, ¿qué es la marca para una empresa y cuál es su importancia? Davis, SM. (2002) define la marca como «un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía». Además, añade que, en su conjunto, la marca es un conjunto de promesas hacia sus consumidores. Debe implicar valores tales como la confianza, consistencia y expectativas.

Esto implica que el consumidor haya dejado de relacionarse con empresas para hacerlo con marcas. De hecho, Rial, A; Varela, J; Braña, T y Lévy, J-P (2000) hacen incidencia al valor de la marca como resultado de la importancia que el consumidor le aporta a raíz de los beneficios que la misma le proporciona.

Por esto mismo, podríamos deducir que la marca ha evolucionado de ser un recurso intangible a convertirse en un activo. Davis, SM (2004) explica que las marcas más inteligentes ya se han dado cuenta de que se trata de uno de sus intangibles más valiosos. Por lo tanto, ya han capitalizado sus marcas para conseguir un crecimiento mayor y más rápido.

### **2.1.1.2 Cultura corporativa**

El segundo intangible que vamos a abordar es la cultura corporativa. Según Villafañe (1999), la cultura corporativa podría definirse como «la construcción social de la identidad de la organización». Es decir, la cultura crea y define, de alguna manera, el ser de la empresa. Es el conjunto de todas las creencias y

significados que otorgan las personas que crean la entidad a la identidad de la misma.

Braga, S (1999) también define cultura corporativa siguiendo estos parámetros. Exponiendo que «permite la reconciliación de las emociones y las dimensiones subjetivas, impredecibles e intangibles, aunque innegables de la organización, con sus dimensiones racionales». Sería la conjunción perfecta entre los aspectos más simbólicos de la empresa y sus preocupaciones estratégicas.

Pero, para entender mejor este concepto, haremos referencia a Lessem, R (1992), que explicaba la formación de la empresa mediante tres parámetros: historia, comunidad y carácter. «La dimensión *histórica* se refiere al pasado de esa cultura, que le proporciona su fundamento cultural y la forma de vida en la organización que le ha hecho llegar hasta donde está. La dimensión *social* se refiere a la entidad funcional integrada que constituye la corporación en el presente. El *carácter* corporativo es el modelo íntegro de valoración y orientación futura que define la forma en que la corporación es dinámica, y que especifica la configuración particular y los valores y objetivos que definen su avance hacia el futuro». De esta manera entendemos que, la cultura corporativa, es el resultado del avance histórico de la empresa, del factor humano que la compone y de su visión hacia el futuro.

Villafañe (1999) explica que, gracias a la conjunción de tres dimensiones: «ser», «pensar» y «hacer», vemos la manifestación clara de la cultura de una organización. Pero no se ve de una forma automática y explícita, «sino de múltiples y diversas maneras que tienen que ver con los niveles en los que la cultura se expresa o de las funciones que ésta cumple en cada momento». (Villafañe, 1999)

### **2.1.1.3 Innovación**

Dentro de la cultura corporativa, encontramos un valor compartido del que sería interesante hablar. ¿Qué es innovación? Naranjo-Valencia, J; Jiménez, D y Sanz-Valle, R (2012) lo explican como la clave necesaria para conseguir el logro de ventajas competitivas sostenibles.

«Las empresas innovadoras suelen ser más flexibles, tienen mayor capacidad de adaptación y de respuesta a los cambios y logran explotar las oportunidades existentes en mayor medida que la competencia». (Naranjo-Valencia, J; Jiménez, D y Sanz-Valle, R, 2012) Con esto entendemos que la innovación es un símbolo de ventaja respecto a otras empresas del mismo sector o que se dediquen a la misma actividad empresarial. Una entidad en constante evolución y cambio será más rápida adaptándose a las nuevas situaciones, por lo tanto, estará siempre un paso por delante de sus competidores.

En este aspecto, Vilaseca, J; Torrent, J y Lladós, J (2003) exponen que, la constante inversión económica en intangibles los convierte en un instrumento de la innovación empresarial. Esto conduce, indudablemente, a la competitividad y la vinculación entre la innovación en intangibles y la competitividad internacional.

Pero, para entender mejor el concepto de Innovación debemos abordarlo desde el inicio, es decir, desde su nacimiento en el seno de la empresa. Drucker, P (2004) entiende el núcleo de la innovación desde siete fuentes diferentes, que divide en dos subgrupos.

El primero de ellos como oportunidades de innovación entiende:

- Los acontecimientos inesperados
- Las incongruencias
- Las necesidades de proceso
- Los cambios sectoriales y de mercado

Y, las últimas tres fuentes de innovación las explica como «fuentes adicionales de oportunidad» ya que se sitúan fuera de la empresa. Concretamente, en su entorno social e intelectual y son:

- Los cambios demográficos
- Los cambios de percepción
- El nuevo conocimiento

Como conclusión, toda empresa debe estar en constante evolución y crecimiento. Invertir en sus intangibles la llevará a una línea de innovación

continua que le aportará, como consecuencia, una ventaja competitiva respecto a sus competidores. Es, posiblemente en este punto, en el que más clara se vea la necesidad de trabajar y destinar esfuerzos en mantener siempre activos y presentes los recursos intangibles de la empresa. Aunque, como ya señalamos al principio, no sean medibles de forma económica, su buen trato sí que puede conllevar una repercusión monetaria, como en el caso de la innovación.

#### **2.1.1.4 Responsabilidad Social Corporativa**

Aunque la responsabilidad social corporativa tiene un amplio recorrido por la historia de las organizaciones, es en los últimos tiempos en los que está tomando una mayor relevancia y presencia en la actividad de las entidades. El Libro Verde de la Comisión Europea entiende la RSC como: «La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores».

De la Cuesta, M (2004) enfoca la Responsabilidad Social Corporativa desde tres puntos de vista diferentes, cada uno de ellos con argumentos lógicos y coherentes que justifican la necesidad de trabajar estos temas en la gestión empresarial. Estos puntos de vista son: el económico, el social y el moral.

La misma autora explica así los argumentos que cada uno de ellos dan para la gestión de la RSC empresarial de la siguiente manera: «La argumentación puramente económica ha traído consigo la proliferación de códigos de conducta y estándares sectoriales o empresariales de carácter voluntarista y la aparición de la denominada inversión socialmente responsable. (...) Desde la perspectiva más social o moral, la tendencia es a que exista cierta regulación que ayude a equilibrar las fuerzas del mercado protegiendo al pequeño inversor o consumidor».

Sin embargo, la Responsabilidad Social Corporativa ha traído consigo, en numerosas ocasiones, confusiones respecto a sus límites y los de otros conceptos tales como la filantropía o el marketing de causa. Es Navarro, F (2007) quien pone en duda qué es y qué no es RSC. Sus deducciones le llevan a afirmar

que la diferencia radica en «la respuesta que comporta un cierto equilibrio entre los intereses empresariales y los de sus *stakeholders*».

Para ilustrar mejor la diferencia entre diferentes conceptos, utilizamos esta tabla comparativa que realiza el propio Navarro (2007) en su libro *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica*:

TABLA 1.3  
MATRIZ DIFERENCIAL ENTRE RSC Y OTRAS SITUACIONES

<b>Compromiso social</b>	<b>ALTO</b>	Filantropía	Economía social convencional	<b>RSC</b>
		Caridad	Empresa de economía convencional	Marketing con causa
	<b>BAJO</b>	Fracaso cierto	Negocio puro	Negocio de especulación
	<b>Interés propio o «ilustrado»</b>	<b>MUY BAJO</b>		<b>ALTO</b>

No debemos olvidar que la Responsabilidad Social Corporativa se debe realizar para hacer un bien para la sociedad, no para la propia empresa. La entidad no es una ONG, pero mediante sus propios intereses y actividades hace diferentes acciones que benefician, de una forma u otra, al conjunto de la sociedad o a un grupo concreto.

## 3. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

### 3.1 GENERALES

1. Analizar la situación, historia y actividades de la empresa.
2. Realizar un diagnóstico y establecer una línea de trabajo extrapolable a la actividad habitual de la empresa.
3. Definir la estrategia de comunicación corporativa de Patasbox respecto a una problemática concreta.

## 3.2 ESPECÍFICOS

1. Realizar un nuevo mapa de públicos objetivos que resulte interesante para la empresa de cara a acciones futuras.
2. Definir una estrategia de comunicación corporativa para la campaña «El verano en casa» 2020.
3. Reforzar la Responsabilidad Social Corporativa de Patasbox, que es bastante importante en su actividad habitual.

## 4. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

### 4.1 LA EMPRESA

Patasbox es una empresa de distribución de cajas de suscripción mensuales. Concretamente, trabajan el ámbito de los productos especializados para perros, que van variando mes a mes desde 2015.

Generalmente, estas cajas incluyen productos alimenticios, juguetes o de cuidado del animal. Por un precio de 19'99€ al mes, envían productos premium cuyo coste original suele rondar los 40-50€. Esto se debe a las numerosas colaboraciones que realizan con marcas, tanto del ámbito español como extranjero.

Cada mes, el 20% de los beneficios o el stock sobrante de productos de alimentación y cuidados van destinados a una protectora escogida. También se elige un perro de ese refugio del que realizan una difusión para promover su adopción.

Por lo tanto, Patasbox se define a sí mismo en su página web como “una caja solidaria” que ayuda a buscar un hogar a esos perros que no han tenido tanta suerte.

Una de sus sedes se encuentra en Madrid, donde Patasbox cuenta con una oficina, un almacén, la cadena de montaje de las cajas y desde donde se envían

todas las cajas. Pero, también se encuentran ubicados en Valencia, donde establecieron una oficina y ahora mismo está emplazado el departamento de comunicación y el de diseño.

#### **4.1.1 Historia**

La empresa Patasbox nace en Madrid a finales de 2013, principios de 2014. Aida Martínez y Cristina Ferreiro, ambas periodistas, adoptaron a un gato abandonado en una protectora de la ciudad. El animal contaba con una úlcera en el ojo, de la que ambas se hicieron cargo. Aquí fue cuando se dieron cuenta de la gran cantidad de dinero que destinaban estos refugios a la cuida y cura de perros y gatos.

Entonces surgió la idea de crear un proyecto que tuviese suficientes beneficios como para poder ayudar a estas entidades sin ánimo de lucro. En ese momento se unió al proyecto Marcos Álvarez, convirtiéndose los tres en fundadores de Patasbox.

Tras un esfuerzo, estudios de mercado y económicos y un plan, en abril de 2015 salió a la venta la primera Patasbox. Unos meses después, la empresa conoció el proyecto Lanzadera, en Valencia.

Lanzadera es una aceleradora de startups y pymes impulsada y financiada por el empresario de Mercadona, Juan Roig. Cada año cientos de pequeñas empresas de capital privado se presentan a los procesos de selección de esta incubadora, en la que los fundadores de las mismas reciben recursos formativos, económicos y de refuerzo para conseguir avanzar en el mercado propio.

Patasbox, entonces, traslada parte de su equipo a Valencia. Dejando así la sede logística en Madrid, al cargo de Cristina Ferreiro y la parte humana en Valencia, de la mano de Aida Martínez y Marcos Álvarez.

En 2017 Patasbox abre una sede en Alemania, desde la que empiezan a abrirse al mercado internacional. En el país germano el avance es más lento, pero progresivo. Pero permite la expansión del proyecto hacia países europeos y empezar a darse a conocer en otras localizaciones.

La empresa se mantiene en Lanzadera hasta 2018, cuando termina su estancia en la aceleradora. Entonces, Patasbox empieza su camino manteniendo sus oficinas en ambas ciudades. Actualmente, en 2019, siguen con esta organización, celebran su cuarto cumpleaños y llevan a cabo la tercera campaña de «El verano en casa».

#### **4.1.2 Ámbito de actuación**

Principalmente, Patasbox sitúa su ámbito de actuación dentro de la Península Ibérica. No realizan envíos ni a Baleares ni a las islas Canarias, por lo que no abarcan todo el país, sino solamente las zonas de la propia península.

Como bien hemos apuntado en el apartado anterior, también cuentan con una pequeña sede en Alemania. Desde aquí, la colaboradora Rotte Lathje gestiona toda la actividad en el sector germano.

Este es el primer salto internacional que se engloba en el proyecto de Patasbox. Aunque ya hemos dicho que su actividad principal se encuentra en España, sus objetivos se fijan en expandirse a los cuatro países europeos con mayor actividad en este sector: Alemania (ya presentes), Reino Unido, Italia y Francia.

#### **4.1.3 Situación actual**

Actualmente, Patasbox se encuentra en una situación de estabilidad. El cambio más reciente que ha sucedido en la empresa ha sido su salida de Lanzadera, la aceleradora de startups que la había acogido en los últimos años. Esto supuso para la organización unos momentos de duda y desconcierto. Como veremos a continuación, el equipo humano se encuentra localizado en diferentes puntos de la geografía española y Lanzadera era el punto de anclaje para mantener a parte de los empleados en la ciudad de Valencia.

Con la salida de la empresa de la aceleradora, llegaron las dudas. Finalmente, se decidió mantener los departamentos que estaban originalmente en Lanzadera en Valencia, ya que para los empleados era mucho más cómodo continuar en la ciudad. De esta manera, Patasbox cuidó el bienestar de su equipo.

Además, las ventas en Alemania han crecido considerablemente. El avance en el país germano de la empresa es bastante lento, pero siempre progresivo. En el último año se ha podido ver como las suscripciones han crecido de unas 50 a unas 200. Es el mayor crecimiento visto en el país desde la introducción de Patasbox en su mercado.

En España, la empresa sigue posicionada como la primera opción cuando se busca un servicio mensual de productos para perros. Esto ha llevado a las empresas a interesarse más por mantener contratos de exclusividad con Patasbox. Como puede ser, por ejemplo, Miguitas, una empresa dedicada a la repostería canina y que realiza productos en exclusiva para las cajas de suscripción.

Así mismo, debido al crecimiento en el volumen de trabajo, el equipo también ha crecido. En 2018 la empresa contaba con 6 empleados repartidos entre España y Alemania. Como veremos en el punto siguiente, actualmente la plantilla está formada por 10 personas.

En definitiva, Patasbox se encuentra en una situación óptima para continuar con su actividad y seguir creciendo e innovando en su sector.

#### **4.1.4 Equipo humano**

Patasbox, a lo largo de su trayectoria ha ido ampliando y variando su equipo humano. Actualmente, la empresa cuenta con 10 personas en plantilla, sin tener en cuenta a los trabajadores de las empresas colaboradoras tales como el almacén o la empresa de reparto.

Para clasificar el equipo humano, lo dividiremos teniendo en cuenta su localización geográfica: Madrid, Valencia, Alemania y en remoto. Esta sería la principal distribución de los trabajadores de Patasbox y una base para explicar, posteriormente, su metodología de trabajo.

Madrid:

- Aída Martínez: cofundadora y encargada de producto.
- Cristina Ferreiro: cofundadora, encargada de logística y costumercare

- Marcos Álvarez: cofundador, director de marketing y comunicación y supervisor económico. Trabaja a caballo entre Madrid y Valencia

#### Valencia:

- Claudia Catalá: Community Manager y Social Media Manager
- Bea Martínez: Community Manager y costumercare
- Xavi Catalá: diseñador gráfico

#### Alemania:

- Lotte Rathje: encargada de Patasbox Deutschland
- Natalia Lindauer: community manager

#### En remoto:

- Javi Vañó: informático, y encargado de mantenimiento web
- María José Avilés: contable

### 4.1.5 Recursos físicos

Como ya hemos comentado varias veces con anterioridad, Patasbox está dividida en dos oficinas principales y una sede en Alemania. Por lo tanto, los recursos físicos se encuentran repartidos entre estas tres localizaciones.

La primera oficina está situada en la Marina Real de Valencia, en un espacio de coworking. Allí, los tres trabajadores mencionados anteriormente trabajan con un ordenador cada uno, con un móvil de empresa, con un teléfono de atención al cliente y una cámara fotográfica. Además de tener el material correspondiente a la caja mensual, para poder hacer fotografías y vídeos a los productos.

La segunda oficina, registrada como domicilio fiscal de la empresa, se encuentra en Madrid. Igualmente, allí ambas fundadoras trabajan desde ordenadores. En esta ciudad también se encuentra el almacén en el que se recoge toda la mercancía perteneciente a las cajas de suscripción. Cada mes, generalmente, se recoge material para poder cumplir el cometido de 3.000 cajas aproximadamente.

Finalmente, en Alemania, las empleadas trabajan con material y recursos propios por el momento, al igual que los empleados que trabajan en remoto.

#### **4.1.6 Procedimientos**

Cada uno de los departamentos de Patasbox cuenta con procedimientos propios y únicos. Por eso mismo vamos a dividirlo por plataformas generales que utiliza todo el equipo de la empresa y, posteriormente, a describir de forma sencilla y rápida cada uno de los procedimientos que realizan los departamentos de Patasbox.

En primer lugar, y debido a la distancia a la que se encuentran las distintas secciones de la empresa, se utilizan plataformas de organización y de control remoto de ordenadores. Para el primer cometido, todo el equipo recurre a Asana. Este asistente de organización permite que todos y cada uno de ellos tenga una tabla con tareas asignadas por diferentes personas del equipo. Para, así, tener un mayor control de sus tickets y tareas pendientes.

Por otro lado, para el control remoto de ordenadores, el equipo de Patasbox hace utilizar TeamViewer. Generalmente, esta herramienta está destinada para que el servicio técnico e informático pueda acceder a los equipos en el caso de que haya algún problema.

Finalmente, la gestión de cuentas activas, suscripciones, cupones y diferentes ofertas se hace desde la plataforma con la que está creada la web, Zendesk. Principalmente acceden a ella el equipo de costumercare y los fundadores. Desde aquí, como bien hemos dicho, se pueden dar de baja las suscripciones, revisar el estado de los envíos, crear cupones descuento, modificar cuentas, revisar altas y bajas diarias y semanales, etc....

Ahora abordaremos la actividad general de algunos departamentos. Hablaremos de aquellos que son, principalmente, de nuestro interés en el presente trabajo. Por lo tanto, explicaremos fácilmente los procedimientos del departamento de comunicación, de costumercare y de producto.

El departamento de comunicación es el encargado de crear el plan de acciones a nivel mensual. La penúltima semana de cada mes se mantiene una reunión en la que se establecerá el recorrido para el siguiente mes, una vez clara la temática de la caja y las fechas señaladas. Diariamente, su trabajo consiste en crear contenido para redes sociales y atender a los clientes a través de las mismas. Puntualmente, crean campañas de mayor envergadura, como puede ser «El verano en casa» o acuden a diferentes eventos para facilitar la proyección de la empresa.

En cuanto a costumercare, como bien indica su nombre se trata de la atención al cliente más pura dentro de la empresa. Tal y como hemos comentado en el apartado de equipo humano, está formado por dos personas que se encargan desde diferentes oficinas. Por lo tanto, su forma de actuación es: atención primaria e inicial desde la oficina de Valencia, intento de solución y, en el caso de que no sea posible, traslado a la oficina de Madrid. Para ello utilizan las herramientas Zendesk y Asana.

Finalmente, el departamento de producto se encarga de conseguir diferentes elementos para las cajas de suscripción mensuales. Este departamento nos resulta interesante ya que, además de elaborar el listado de productos, consigue colaboraciones con distintas marcas. Con estas entidades, se consigue que cedan la mercancía de forma gratuita a cambio de difusión en las redes sociales.

Por lo tanto, durante el mes en el que haya productos que llamaremos «patrocinados», el departamento debe hacer un seguimiento exhaustivo de las personas que comparten los productos de dicha marca y cuál es su alcance. Finalmente, se realiza un dossier para que la empresa pueda ver los resultados obtenidos.

## **4.2 IDENTIDAD CORPORATIVA**

### **4.2.1 Filosofía Corporativa**

Para establecer los diferentes aspectos de la filosofía corporativa: misión, visión y valores nos hemos puesto en contacto con Marcos Álvarez, cofundador de la

empresa. De esta manera, con su entrevista y con el cuerpo teórico facilitado por Patasbox hemos podido crear el perfil de filosofía corporativa correspondiente que a continuación especificaremos.

### **Misión**

En primer lugar, indicaremos una definición de misión. Según Martos Calpena (2009):

*«La misión de la empresa es el vínculo entre estrategias, valores de la organización y valores del empleado y tiene que ver con los propósitos o filosofía de la empresa y con la estrategia, entendida como un conjunto de reglas de decisión y líneas de acción, que ayudan a progresar ordenadamente hacia el logro de los objetivos de la organización.»*

Por lo tanto, para establecer la misión de Patasbox, se debe apelar directamente a su actividad principal: preparar cajas de productos para perros. Tal y como indicó Marcos Álvarez en su entrevista, la misión de Patasbox sería:

**«Descubrir todos los meses a dueños de perros los mejores productos adaptados a sus necesidades».**

Teniendo en cuenta la definición que hemos proporcionado anteriormente, podríamos decir que la misión de Patasbox se adapta perfectamente a la actividad continua que realiza la empresa. Así como también a la línea de acción, tanto de la entidad en concreto como de los empleados en general.

### **Visión**

De la misma manera, para poder establecer la visión de Patasbox con conocimiento de causa y siguiendo las pautas adecuadas, también proporcionaremos una definición inicial del concepto, según Martos Calpena (2009):

*«La visión hace referencia al perfil que se desea para la empresa en el futuro, con especial enfoque con respecto a otras organizaciones rivales. Al analizar su situación actual respecto a lo deseado en el futuro se podrán derivar los objetivos a corto, medio y largo plazo, que es en definitiva una intención estratégica.»*

De esta manera, haremos referencia directa al punto *Situación actual de la empresa* en el que podemos ver que Patasbox se encuentra en proceso de expansión a diferentes países. Así como también, dentro de los procedimientos de la empresa, en el departamento de producto, observamos que Aída Martínez realiza estudios exhaustivos del mercado para encontrar los productos más novedosos.

El conjunto de ambas acciones da como resultado la visión establecida por Patasbox en el documento de cuerpo teórico facilitado por la misma:

**«Ser los líderes europeos en prescripción de cuidados y productos para perros».**

Sin embargo, un aspecto que no valora la empresa es la fecha límite de la visión. ¿Hasta cuándo esto será una visión? Es importante establecer un calendario, para que el *planning* establecido por Patasbox tenga algún sentido, y no se quede meramente en palabras.

Por lo tanto, en este trabajo estableceremos la fecha de la visión en diciembre de 2022. Para entonces, la empresa llevará 8 años en el mercado y ya habrá podido alcanzar esta meta. También es crucial saber cuál será la visión por la que trabajaremos después, así que estableceremos la siguiente premisa:

**«Expandir el proyecto a Estados Unidos para asentarnos como una alternativa a los competidores en prescripción de cuidados y productos para perros».**

### Valores

Por último, estableceremos la línea de los valores de la empresa. Como en los casos anteriores, empezaremos ofreciendo una definición del concepto:

*«Los valores representan el cómo se hacen o se deben hacer las cosas en una organización y, por tanto, deben estar al servicio de la Misión y Visión de la empresa. Para ello estos valores deben ser asumidos, interiorizados y compartidos por los miembros de la organización».*

En este caso, para poder plasmar al máximo la esencia de los valores de la empresa transcribiremos los valores indicados en el cuerpo teórico de Patasbox.

- **Orientación al cliente:** Las bases de nuestro negocio se asientan al poner al cliente por encima de todo. Nuestra prioridad es hacer más fácil a cualquier persona con perro acceder a los mejores productos para él. Tenemos que ser capaces de encontrar estos productos y entregárselos de tal forma que cada caja que reciba sea una experiencia única y positiva.
- **Unión:** Queremos que cualquier miembro del proyecto se sienta en equipo. Todos ponemos nuestra vida y nuestro esfuerzo para hacer que Patasbox funcione. Sólo ganamos si funcionamos como un verdadero equipo.
- **Rapidez:** Aceptamos los fallos porque sabemos que si no te has equivocado alguna vez es que no has aspirado a más. Cualquier decisión errónea pero rápida es mejor que el plan perfecto que nunca se ha llevado a cabo.
- **Diversión:** Tenemos que divertirnos y hacer que la gente de nuestro equipo se divierta para que pueda estar estimulada a la hora de trabajar duro, se encuentre comprometida con el proyecto y así pueda hacerlo crecer.

### 4.2.3 Cultura Corporativa

Para establecer la cultura corporativa hemos consultado también el Cuerpo Teórico proporcionado por Patasbox. En este documento, la empresa realiza su propia interpretación de cultura corporativa llamándola «nuestro ADN». Esta denominación particular se debe a una referencia clara entre las funciones que puede tener este intangible en la empresa.

En este apartado vamos a hacer referencias directas a las obras de Lessem, R (1992) y Villafañe (1999) para establecer las pautas por las que hemos marcado la cultura corporativa de Patasbox. Por lo tanto, empezamos explicando el nombre que se le ha dado a este intangible en la empresa.

Para ello, no solamente utilizaremos símiles, sino también las palabras del propio fundador de la entidad, Marcos Álvarez. Como bien expusimos en el punto anterior en el que hablábamos de este concepto, los aspectos clave de la cultura corporativa son la dimensión histórica, la dimensión social y el carácter corporativo.

Sin embargo, tal y como nos explica Marcos Álvarez, la historia de Patasbox es todavía corta y con poco recorrido. Pero, a pesar de eso, alimentan su cultura de las experiencias que el camino hasta la situación actual les ha dado para ir formando una empresa acorde a su identidad deseada y sus valores establecidos.

En cuanto al nombre escogido: «nuestro ADN», Marcos explica que, debido a que se trata de una empresa que ha nacido hace relativamente poco y que todavía están en proceso de crecimiento y establecimiento, el concepto de cultura corporativa les quedaba algo grande. Sin embargo, si entendemos ADN como identidad, vemos que no van tan desencaminados. Villafañe (1999) explicaba que la cultura *«podría definirse como la construcción social de la identidad de la organización, porque lo que está muy claro es que entre cultura e identidad corporativas existe una relación biunívoca, es decir, de igual naturaleza.»*

¿Cuáles serían los preceptos que formarían el ADN de Patasbox? Según la empresa expone en el cuerpo teórico, están divididos en tres subcategorías: personalidad, negocio y cultura.

### **Personalidad**

- **Empáticos:** Nos ponemos en el lugar del otro y se lo hacemos saber
- **Transparentes:** No guardamos nada, ni lo bueno ni lo malo. Esto nos hace ser genuinos y confiables.
- **Humildes:** Somos conscientes de nuestras propias limitaciones y nos gusta pedir ayuda para superarlas.

### **Negocio**

- **Comunidad:** Queremos que nuestros suscriptores se sientan parte de un proyecto más grande, con el que otras mascotas con menos suerte se benefician también de él.
- **Sorpresa:** Cada caja que abran tiene que conseguir el efecto “guau” en cada usuario.
- **Calidad:** Tienen que sentir que los productos que reciben son los más adecuados para su perro.

## **Cultura**

- **Una única dirección:** Los objetivos de cada empleado tienen que ir encaminados a cumplir el global de la compañía.
- **Responsabilidad:** Los miembros del equipo tienen que saber cómo cumplir con su tarea a pesar de los obstáculos.
- **Integridad:** Tenemos que mostrar una actitud que nos permita confiar en el trabajo y la forma de operar de todo el equipo, incluyendo fundadores y directivos.

Una vez tenemos claras las premisas marcadas en el cuerpo teórico de Patasbox, cabe hacernos una pregunta: ¿cumplen las funciones de una supuesta cultura corporativa? Para poder responderla, haremos referencia a las cuatro funciones básicas que establece Villafañe (1999) para la cultura corporativa. De esta manera, a continuación, vamos a establecer cada una de las funciones y expondremos si se ve reflejada en las premisas del ADN de Patasbox o si, por el contrario, la empresa debería trabajar en suplir esa posible necesidad.

1. **Construye la identidad corporativa:** En las premisas podemos observar cómo Patasbox se diferencia de otras organizaciones buscando el «efecto guau», así como también queriendo crear comunidad con sus usuarios. Por otro lado, también está acorde con la misión mencionada anteriormente, que se ve claramente referenciada en el apartado “calidad”. En conclusión, podemos decir que la primera función la cumple correctamente.

2. **Cohesiona internamente la organización:** Esta función se puede observar claramente en el apartado “cultura”. Todo este apartado en general está destinado a establecer el camino de cada uno de los integrantes de la empresa, tal y como se indica en el apartado “integridad” incluyendo a fundadores y directivos.
3. **Favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial:** En el apartado “cultura” podemos leer que los objetivos de cada empleado deben ir encaminados hacia el objetivo global de la entidad. Sin embargo, ¿esto significa que Patasbox favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial? A pesar de que en el ADN podríamos decir que no lo hacen de una forma clara y concisa, sabemos gracias a sus valores que algo que la empresa tiene muy en cuenta es la cohesión e implicación de sus empleados. Por lo tanto, creemos que al menos, a nivel teórico, Patasbox sí que debería plasmar mejor esta función en su cuerpo teórico.
4. **Determina en clima interno:** En este caso, tampoco vemos una plasmación clara de la determinación del clima interno. Sí que se establece una personalidad de la empresa, que ayuda a entender el funcionamiento entre todas las partes de la organización. Así como también se apela a la autosuficiencia de los empleados a la hora de superar las adversidades.

En conclusión, podemos ver que, a pesar de pequeños fallos, Patasbox sí tiene una cultura corporativa perfilada. ¿Qué le falta entonces? En general, a la empresa le falta trabajar con mayor profundidad sus intangibles. Lo pudimos ver en la falta de fechación de la visión y lo reafirmamos en la falta de establecimiento de una cultura corporativa como tal.

Esto puede deberse a la juventud propia de Patasbox, así como también a la falta de creación de departamentos más definidos. Al tratarse de una empresa joven y nueva, y a pesar de que los perfiles están establecidos, no siempre se marcan correctamente los límites en las funciones.

Por lo tanto y para terminar, nuestro consejo es reforzar y trabajar mucho mejor los intangibles. Esto ayudará a la empresa a encaminar mucho mejor

su función, delimitar los departamentos e, incluso, tener una actividad más sólida.

### **4.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

La responsabilidad social corporativa es un intangible del que cada vez más empresas y entidades se preocupan. En el caso de Patasbox, la RSC podría considerarse una de sus actividades principales. Por ese motivo, aunque generalmente se estudien estas acciones dentro de la imagen corporativa, concretamente de la imagen pública, en este caso vamos a hacerlo de una forma independiente.

En un punto anterior ya hablamos sobre la RSC en las empresas y cuál es su función. Como bien hemos dicho entonces, podemos entender tres puntos de vista: el económico, el social y el moral. En Patasbox podríamos catalogar todas las acciones con una perspectiva principalmente moral, o incluso social. Para poder desgranar y entender claramente cuál es la actividad RSC que realiza la empresa, vamos a dividirla en tres subpuntos: La buena causa, Echa una pata y El verano en casa.

#### **La buena causa**

Como también hemos indicado ya en este mismo documento, Patasbox nace con la intención de ayudar a aquellos perros que no han tenido tanta suerte, y pasan sus días en protectoras y asociaciones. Para ello, cada mes realizan la acción «La buena causa». ¿En qué consiste?

Tal y como explica la propia empresa en su web y su fundador, Marcos Álvarez, el 20% de las ganancias de las ventas de cajas de cada mes se destina a una protectora. Concretamente, lo que se realiza es una donación del excedente de producto, principalmente, comida y productos de higiene.

Pero, además, cada mes se escoge una protectora o asociación diferente. Si se repite entidad es debido a la buena relación con la empresa o a alguna necesidad urgente que se requiera en ese momento de la misma. De esta manera,

Patasbox busca ayudar a diferentes protectoras y que sus donaciones estén repartidas por toda la geografía española.

Sin embargo, como hemos dicho, uno de los objetivos de la empresa es fomentar la adopción. Por lo tanto, de cada protectora con la que trabajan, se escoge un perro. Generalmente, la asociación traslada a Patasbox cuál es el caso que más le interesa difundir. Ya sea por edad del perro, circunstancias o cualquier factor que esté impidiendo la adopción normal del animal.

Con este caso, lo que hace la empresa es difundirlo durante todo el mes en redes sociales. Además de incluirlo en todos los folletos que van dentro de las cajas. De esta manera, miles de personas tienen acceso a la situación del perro y pueden animarse a adoptarlo o a difundirlo para que alguien lo haga.

### **Echa una pata**

Si hay un ámbito en el que se mueva Patasbox es el digital. Su presencia en las redes sociales es bastante notoria, llegando hasta el punto en el que realizan *publicity* con influencers como único método de difusión. Aprovechando esta situación ventajosa, en otoño de 2016 iniciaron la campaña Echa una pata. Debido a su gran éxito, decidieron realizarla anualmente y así ha sido durante los últimos tres otoños.

Echa una pata es una acción con la que, gracias a las fotografías compartidas de los seguidores, Patasbox dona alimento a las protectoras SV PAP, Fundación Benjamín Mehnert y ANAA. El funcionamiento es el siguiente: cada imagen compartida en la red social Instagram, Patasbox la convertía en 1€ de comida para estas asociaciones.

En 2016, la primera edición de esta acción, se consiguieron 7.000€. El recuento final a 9 de diciembre de 2018 fue de 40.412 imágenes compartidas. Lo que superó por mucho las expectativas de 20.000 fotografías. De esta manera, ya no solamente mejoran la vida de los perros que viven en estas protectoras, sino que ayudan a que estas asociaciones puedan seguir adelante a pesar de su altísima tasa de recogidas al año.

## El verano en casa

En verano es la época del año en la que más perros se abandonan. En este 2019, España es uno de los países con más abandono animal de Europa, y el 50% se concentra en la época estival. Las cifras son alarmantes, con más de 140.000 perros al año.

Patasbox también ha creado una acción centrada en estas desesperanzadoras cifras, y creó la iniciativa El verano en casa. Esta campaña empieza en el mes de mayo y termina en septiembre, coincidiendo con las épocas de mayores paradas laborales por vacaciones. Y también, con los meses de mayor abandono.

En este caso, no hay un beneficiario concreto. No se trabaja con una sola o diversas asociaciones. Se trata de difundir un mensaje muy claro por redes sociales: **NO AL ABANDONO**. De esta manera, se anima a los diferentes seguidores de Instagram de Patasbox a compartir imágenes de sus perros y sus historias de superación y salvación. Es un acto de pura concienciación sin ningún beneficio económico.

Además, en estos meses no existe un solo protagonista del mes. Diferentes asociaciones se ponen en contacto con Patasbox para trasladarle sus casos más delicados e importantes. De esta manera, la empresa trata de concienciar de una realidad: las protectoras están saturadas.

## 4.4 ANÁLISIS DE LOS PÚBLICOS

En el siguiente apartado vamos a abordar la relación de los públicos y la empresa. En una estrategia de comunicación es crucial saber a quién nos dirigimos. Solamente de esta manera podremos establecer unas acciones concretas que nos llevarán a conseguir nuestros objetivos.

Por lo tanto, prácticamente podemos afirmar que la identificación, clasificación y priorización de los públicos es el eje fundamental de una buena estrategia de comunicación.

#### 4.4.1 Identificación de los públicos

Para poder abordar la identificación de los públicos, lo haremos en dos partes. En primer lugar, hablaremos de los públicos que la empresa ya ha identificado como propios en su cuerpo teórico. A continuación, realizaremos un gráfico con los públicos clasificados por su ámbito de actuación. En este apartado se incluirán algunos de los que Patasbox ya tenía como propios, se incluirán algunos nuevos y se explicará los motivos de descarte, en el caso de que los haya, de algunos de los públicos iniciales.

Es importante conocer previamente la idea que tenía la empresa de su público ideal para, de esta manera, reformular el mapa y establecer nuevos puntos de mira. Es posible que, en el tiempo que ha transcurrido desde la creación del mapa inicial, haya algunos individuos que empiecen a ser interesantes. Por lo tanto, vamos a proceder primero con el mapa de públicos inicial de Patasbox.

##### **Público preestablecido por la empresa**

Antes que nada, explicaremos que Patasbox divide la explicación de cada uno de sus públicos en dos: ¿Qué da Patasbox? y ¿qué pide Patasbox?. Por lo tanto, en este punto vamos a centrarnos básicamente en trasladar la información que la empresa plasmó en su cuerpo teórico ya que, posteriormente, la analizaremos en la realización de nuestro propio gráfico de públicos.

##### **Cliente**

«Nos hemos centrado siempre en satisfacer la necesidad de los dueños de perros de encontrar productos que realmente sean útiles para ellos».

##### **¿Qué da Patasbox al cliente?**

- **Prescripción:** Todos los meses reciben una selección de productos adaptada a las necesidades de su perro.
- **Comodidad:** La reciben en su casa con envío gratuito.
- **Ahorro de dinero:** El valor de la caja es siempre superior al que han pagado.

- **Seguridad:** Los productos que reciben son de elevada calidad y han sido testados por el equipo.

#### ¿Qué pide Patasbox al cliente?

- **Fidelidad:** Queremos que continúen si la cajita les permite acceder a lo que sus perros necesitan.
- **Difusión:** Les animamos a que compartan su experiencia Patasbox en su entorno o en sus redes sociales.

#### Equipo

##### ¿Qué da Patasbox a su equipo?

- **Flexibilidad e independencia:** Pueden organizarse el trabajo como quieran pero siempre enfocados al objetivo global.
- **Objetivos realistas y alcanzables.**
- **Crecimiento personal y profesional dentro de una empresa en pleno desarrollo.**
- **Desarrollo profesional en un sector en auge como es el de las mascotas.**

##### ¿Qué pide Patasbox a su equipo?

- **Autonomía:** Ser capaces de sacar el trabajo adelante en su área.
- **Cultura del esfuerzo y superación:** Tienen que perfeccionar cada día su trabajo para ser líderes en él.
- **Transparencia y humildad:** Si no saben hacer algo, preferimos que nos lo digan para ayudarlos.
- **Responsabilidad:** Todos tienen que saber qué hacer para llegar a sus objetivos complementando a los demás.

#### Proveedor

«Nuestros proveedores son fabricantes o distribuidores europeos de juguetes, snacks e higiene.»

Es un entorno altamente competitivo en el que es complicado acceder al cliente final sin unos medios publicitarios enormes o una red comercial potente en centros especializados/veterinarios.»

#### ¿Qué da Patasbox al proveedor?

- **Reconocimiento:** Su marca llega a miles de consumidores potenciales con menos esfuerzo.
- **Difusión:** Patasbox es un producto muy viral; las marcas consiguen mucha visibilidad en redes.
- **Recurrencia:** Cerramos acuerdos con el mismo proveedor durante varios meses.
- **Volumen de negocio.**

#### ¿Qué pide Patasbox al proveedor?

- **Calidad de servicio:** En cuanto a producto y tiempos de entrega.
- **Fidelidad:** Nosotros nos comprometemos durante varios meses a trabajar con ellos en una determinada categoría.
- **Transparencia en precios.**

#### La sociedad

«Hemos colaborado con más de 10 protectoras dando a conocer los casos de mascotas más críticos.

Gracias a nuestros acuerdos con marcas de alimentación animal, hemos podido dar más de 20.000 euros de comida en dos años.»

#### ¿Qué da Patasbox a la sociedad?

- **Una sociedad más amiga de las mascotas:** Una sociedad más feliz y más responsable a la hora de tratar a su mascota como alguien más de su familia.
- **Responsabilidad social:** Colaboramos con varias asociaciones que han cambiado el destino de muchas mascotas abandonadas y maltratadas en nuestro país.

## ¿Qué pide Patasbox a la sociedad?

- **Apoyo:** Pedimos a la sociedad que nos apoye en nuestra visión a la hora de cuidar a nuestras mascotas.

## **Públicos según el ámbito de actuación**

Para realizar este gráfico, nos basaremos en el Gráfico número 24 del libro «*El Plan Estratégico de la Comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*» de Andrés Aljure Saab. En él dividiremos los antiguos y nuevos públicos según los tres diferentes ámbitos de actuación de Patasbox. En el siguiente punto analizaremos en profundidad cada uno de ellos. Además, explicaremos porqué algunos de los públicos iniciales han quedado descartados.

Por el momento, este es el gráfico de la identificación de públicos de Patasbox según su ámbito de actuación:



Gráfico 1 – Fuente: Propia

### **4.4.2 Análisis de los públicos**

Siguiendo la línea de la división de los públicos por los diferentes ámbitos de actuación, vamos a pasar a analizarlos en el mismo orden que aparecen en el gráfico anterior.

#### **Comunicación interna**

##### Empleados

En este caso, en el punto anterior ya hemos expuesto un análisis de los empleados como público objetivo. El equipo de Patasbox es, posiblemente, uno de los públicos más importantes al que la empresa debe cuidar. ¿Por qué? Porque se trata de una entidad que, aunque ya tiene cierto recorrido, sigue consolidándose en el mercado de los productos para perros.

Para ilustrar de una forma más clara y precisa el valor que tiene para el empresa su equipo, citaremos a Richard Branson, empresario inglés al cargo de Virgin Group. Una de sus citas más famosas dice así: «*Los clientes no son lo primero. Lo primero son los empleados. Si cuidas de tus empleados, ellos cuidarán de tus clientes.*» Aunque no al 100%, esta frase podría reflejar con bastante acierto la forma de actuar de Patasbox.

En una empresa que está en constante crecimiento y que se está aposentando como referente nacional, es crucial contar con una buena plantilla. Si se cuida al máximo el capital humano, el crecimiento está prácticamente asegurado.

### Familia de los empleados

Este es un nuevo público que vamos a valorar en la presente estrategia de comunicación. Para ello, primero vamos a seguir el esquema con el que Patasbox analizó a sus diferentes públicos en su cuerpo teórico.

### ¿Qué da Patasbox a la familia de los empleados?

- **Conocimiento más profundo sobre sus mascotas:** Al contar con familiares que trabajan en la empresa, todo lo que ellos aprenden sobre los perros y su bienestar es trasladado a sus parientes más cercanos.
- **Acceso más sencillo a los productos:** En ocasiones, se ofrece a los familiares de los empleados algunos de los productos de las cajas de forma gratuita. Bien porque son excedentes de stock con una fecha de caducidad o bien porque se está valorando incluirlos en un futuro.

### ¿Qué espera Patasbox de la familia de los empleados?

- **Recomendación:** El método más tradicional, y uno de los más efectivos hoy en día, sigue siendo el boca a boca.
- **Consejo y orientación:** Como se les facilitan posibles productos a incluir en las cajas, sus consejos y experiencias con ellos pueden ayudar a la empresa a saber si son una buena elección, o no.

Hasta el momento, Patasbox no había valorado la posibilidad de incluir este grupo de personas dentro de su público objetivo. Esto se debe, muy probablemente, a que se daba por sentado. Estas acciones se realizaban de forma habitual, sin valorarse de una forma beneficiosa para Patasbox.

En una campaña como es El verano en casa, la ayuda de familiares de empleados que hayan adoptado perros con anterioridad puede servir para aumentar la difusión. Aunque se trate únicamente de su pequeño círculo, posiblemente estén llegando a personas a las que, Patasbox, mediante redes sociales, no puede llegar. Bien sea por su rango de edad, por su estilo de vida, etc...

## **Comunicación mercadológica**

### **Clientes actuales**

Al igual que con los empleados, el análisis en profundidad de los clientes actuales ya lo hemos realizado en el punto anterior. Sin embargo, para poder realizar un buen análisis de los clientes potenciales, necesitamos crear un perfil más específico de los actuales. Para ello, utilizaremos variables tales como sexo, edad, etc...

Estos datos los obtendremos según la información que nos proporciona Marcos Álvarez de los actuales suscriptores y, también, de los seguidores que Patasbox tiene tanto en Instagram como en Facebook. Algunos de ellos, por supuesto, los intuiremos basándonos en la conjunción de algunos de los otros factores.

- **Género:** Mujer
- **Dueño de perro**
- **Edad:** Entre 25 y 40 años

- **Estrato socioeconómico:** Medio – Alto
- **Acceso a medios:** Presente en redes sociales, principalmente en Instagram
- **Tiempo de suscripción medio:** Un año

### Clientes potenciales

Para la campaña «El verano en casa», sin embargo, podemos establecer otro tipo de cliente potencial. Un grupo de personas en el que, hasta el momento, Patasbox no había fijado su punto de mira. Como hemos podido ver en el punto anterior, el cliente actual de la empresa es algo genérico. No es excesivamente específico. En realidad, el cliente de Patasbox podría ser cualquiera que tenga perro.

Sin embargo, la campaña que abordaremos en 2020, y en la que Patasbox lleva años trabajando, es una actividad diferente a la habitual. Por lo tanto, es lógico que su público sea algo más específico. Siguiendo el objetivo que tiene «El verano en casa», por lo tanto, trataremos de abordar a un tipo de cliente con las siguientes características:

- Que no tenga perro, pero esté interesado en tenerlo.
- Que tenga perro y esté interesado en las acciones sociales.
- Indiferente el género, pero principalmente femenino.
- Rango de edad de 25 a 50 años.
- Con un acceso a redes sociales más restringido.
- Indiferente si son suscriptores anteriores o no.

Como ya hemos explicado con anterioridad, la finalidad de «El verano en casa» es concienciar sobre el abandono. Pero, también, encontrar un hogar a esos perros que, por desgracia, ya lo han vivido. Por eso mismo esta campaña se debe centrar, principalmente, en un tipo de persona filántropa, que esté interesada en realizar acciones sociales sin ánimo de lucro.

La ampliación del rango de edad y la salida de las redes sociales se debe a que esta campaña va mucho más allá de las acciones a las que Patasbox está

acostumbrado. Aunque un rango de edad de 25 años pueda parecer demasiado, por la actividad de la empresa se sabe que los colaboradores de protectoras suelen moverse entre estas edades. Por lo tanto, se deduce que son las personas con el interés y el poder adquisitivo suficientes para ayudar a la causa. Sin embargo, esto supone que algunos de ellos, sobre todo los más mayores, no se muevan con tanta fluidez en las redes sociales.

### Líderes de opinión

El último grupo de público objetivo referente a la comunicación mercadológica serán los líderes de opinión. En la web Ranstad, empresa dedicada a los RRHH, encontramos la siguiente definición de líder de opinión:

*«El líder de opinión es una persona que, en un grupo determinado, ejerce una mayor influencia por su estatus de experto y fuente fiable. [...] Para poder ser considerado como una voz de prestigio, el líder de opinión necesita comunicar de forma eficaz sus ideas y mensajes.»*

Teniendo en cuenta que Patasbox es una empresa que se nutre prácticamente en su totalidad de Instagram, los líderes de opinión serán los conocidos *influencers*. Hasta el momento, la empresa había colaborado con este tipo de personajes públicos, pero de una forma poco ordenada y selectiva. De cara a una campaña como lo es “El verano en casa”, estableceremos un perfil de líder de opinión mucho más específico. Concretamente, deberá tener las siguientes características:

- Perfil dedicado a perros.
- Con un mínimo de 50.000 seguidores reales.
- Que no colabore con empresas de la competencia.
- Con publicaciones relacionadas con la adopción.

Centrarnos en este tipo de perfiles de líderes de opinión nos llevará a encontrarnos con nuestro público más cercano, ya sea el habitual o el potencial. Sin embargo, también se valorará mantener la colaboración con aquellos influencers genéricos (como, por ejemplo, Ana Simón) con los que la empresa

lleve más años de relación y los resultados de estos acuerdos hayan sido más fructíferos.

#### ¿Qué da Patasbox a los líderes de opinión?

- **Difusión:** En el perfil de Instagram de Patasbox compartimos las publicaciones de los *influencers*. Por lo tanto, llegan a su público ideal.
- **Notoriedad:** Colaborar con una marca siempre hace más conocido un perfil tan específico como puede ser uno dedicado a un perro.
- **Buena imagen:** La campaña “El verano en casa” es una buena causa, por lo tanto, para los *influencers* da buena imagen.
- **La posibilidad de conocer nuevos productos para sus mascotas.**

#### ¿Qué pide Patasbox a los líderes de opinión?

- **Reciprocidad:** Igual que la empresa se compromete a difundir las publicaciones, los *influencers* deben crearlas y difundirlas.

### **Comunicación institucional**

#### Proveedores

Como en casos anteriores, los proveedores ya han sido analizados por la empresa y, en este caso, estamos totalmente de acuerdo. Es necesario que los proveedores sean de calidad, con un compromiso alto y que tengan una filosofía acorde a los pensamientos y creencias de Patasbox.

Por lo tanto, para la campaña “El verano en casa” buscaremos proveedores con una alta actividad en RSC y un compromiso claro con los animales. Es totalmente necesario que se sientan identificados con el objetivo por el que lucharemos. De esta manera, los acuerdos serán más sencillos de llevar adelante y serán más fructíferos para ambas partes.

#### Protectoras

Igual que podría pasar con los líderes de opinión, Patasbox lleva desde el principio de su actividad trabajando con protectoras. Sin embargo, nunca las había incluido en su mapa de público objetivo. Esto se debe a que, hasta el

momento, era Patasbox quien se ponía en contacto con las diferentes asociaciones para trabajar juntos.

La campaña “El verano en casa” es perfecta para atraer protectoras a las que, es posible, Patasbox no llegue o no conozca. Al fin y al cabo, las principales interesadas en colaborar y difundir esta acción son ellas, ya que lo que se promueve es la adopción y se denuncia el abandono. Algo que las protectoras hacen durante su día a día.

### ¿Qué da Patasbox a las protectoras?

- **Reconocimiento:** Mediante esta campaña se da a conocer el gran trabajo diario que se realiza en estas protectoras.
- **Ayuda económica o en forma de productos:** Como ya se explica en el apartado RSC, Patasbox da excedente a estas asociaciones. Pero, además, en esta campaña se recauda dinero que, posteriormente, se dona a protectoras.

### ¿Qué espera Patasbox de las protectoras?

- **Confianza:** Que confíen en la empresa para difundir sus casos más preocupantes o necesarios.
- **Recomendación:** Que los colaboradores recomienden nuestros servicios entre las familias adoptantes.

### ONG's

Aunque las protectoras tienen un papel muy activo contra el abandono, son realmente las ONG's las que entran en acción en estos casos. Por lo tanto, sería muy interesante empezar a dirigir las acciones a este tipo de asociación. Su alcance y efectividad puede ser algo mayor que las protectoras. En cuanto a qué se busca y que se ofrece, sería muy similar al caso anterior.

Por lo tanto, realizaríamos un listado de las ONG's más importantes del país que realicen acciones activas contra el abandono. Averiguaríamos también si hay

algunas que se centren únicamente en perros, y focalizaríamos nuestras acciones en llegar a ellas.

### Medios de comunicación

Para una empresa que centra su difusión principalmente en las redes sociales, llegar a los medios de comunicación puede ser un salto muy interesante. Sin embargo, debemos tener siempre en cuenta que esta colaboración debe ser siempre mediante *publicity*.

Para ello, debemos crear acciones que sean lo suficientemente llamativas como para que los medios de comunicación quieran hablar de ello sin recibir nada a cambio. Contamos con la ventaja de que, por desgracia, la alta tasa de abandonos en nuestro país suele ser noticia todos los años. Por lo tanto, incluir a los medios de comunicación entre nuestro público objetivo también puede ayudarnos a llegar a esos clientes potenciales que comentábamos con anterioridad. Este perfil, como ya hemos dicho, no tiene un acceso tan directo a las redes sociales, pero siguen siendo consumidores habituales de los medios de comunicación tradicionales.

En este caso, dividiremos los medios de comunicación según nuestro nivel de interés en ellos. Por lo tanto, la pirámide quedaría de la siguiente manera:



Gráfico 2 – Fuente: Propia

- **Televisión:** Poder exponer nuestras acciones de una forma visual siempre genera más impacto.
- **Prensa digital:** Es la prensa que está más al alcance de nuestros clientes actuales y cada vez es más utilizada por los clientes potenciales.
- **Prensa escrita:** Nos puede ayudar con aquellas personas que siguen utilizando los medios más tradicionales.
- **Radio:** Es el medio menos interesante para Patasbox, ya que resulta mucho más complicado causar impacto sin contar con la imagen.

### Administración pública

Cada año, las administraciones públicas inician diferentes campañas para combatir el abandono. Objetivo que Patasbox también persigue con la campaña “El verano en casa”. Por lo tanto, podría ser interesante valorar la colaboración con aquellas administraciones públicas y entidades de gobierno que pudiesen estar interesadas en realizar acciones conjuntas.

Para empezar, nos centraríamos en el Ayuntamiento de Valencia, ya que se trata de la entidad pública más cercana geográficamente a nuestro equipo. Además, conocemos de primera mano que realizan cada año campañas para combatir esta lacra de la sociedad.

Sin embargo, nuestro objetivo y público principal al que quisiéramos llegar sería el partido político PACMA. Este partido cada año va ganando en notoriedad, y creemos que una colaboración podría llevar a ambas entidades a tener un mayor reconocimiento a nivel nacional e, incluso, a ser más escuchada por las administraciones públicas más reacias a realizar campañas contra el abandono.

### ¿La sociedad?

En su cuerpo teórico, Patasbox incluía entre su público objetivo a la sociedad. Sin embargo, como se puede observar en el Gráfico 1, hemos dejado atrás este público. Esto se debe a que hemos considerado que se trata de algo demasiado genérico.

La sociedad en su totalidad es la beneficiaria de las acciones que Patasbox realiza cada mes, sobre todo en la campaña “El verano en casa”, sin embargo, es imposible que la sociedad sea un público al que llegar. Todas las personas no están interesadas en lo mismo que la entidad, por lo que en muchas crearíamos rechazo. Aunque se trate de crear consciencia, hemos de empezar por aquellos que sí están dispuestos a colaborar y a escuchar lo que tenemos que decir.

Gracias a la difusión, las acciones y el trabajo constante, poco a poco conseguiremos llegar a un mayor número de personas que se empezarán a salir de nuestro público ideal. Sin embargo, establecer la sociedad como público objetivo es algo demasiado ambicioso y, por el momento, utópico. Así que hemos tomado la decisión de centrarnos en públicos reales y alcanzables.

### **4.4.3 Mapa de públicos ponderado**

El siguiente paso para definir los públicos idóneos para la campaña “El verano en casa” es realizar un mapa de públicos ponderado. Mediante la realización de

este mapa, lo que haremos será un trabajo de valoración y priorización. «*Aunque hayamos identificado y clasificado a los públicos, no siempre tendremos la posibilidad de impactarlos a todos. [...] La priorización consiste en darles importancia de impacto a los públicos identificados y clasificados.*» (Andrés Aljure, 2015)

Para conseguir esta priorización, en primer lugar hemos establecido tres variables que nos indicarán la importancia de cada público para con la empresa. Estas son:

- Importancia estratégica para la organización.
- Capacidad de influencia en la opinión pública.
- Capacidad de difusión directa de los mensajes de la empresa.

Pero, para poder establecer una medición relativa necesitaremos el Coeficiente de Comunicación Necesaria (CN). Para poder cualificar cada una de estas variables, se establecerá una puntuación del 0 al 5 para cada público. A continuación, se dividirá esta cifra entre la máxima puntuación posible. Es decir, el total de variables por 5. El resultado variará entre 0 y 5 y expresará el nivel de importancia que puede tener ese público para Patasbox. Sin embargo, como ya hemos dicho, este resultado es relativo. Puede que algún público no obtenga una de las cifras más altas, pero por condiciones específicas nos interese centrarnos en él.

Para la priorización de públicos resaltaremos en verde aquellos que obtengan una mayor puntuación. En amarillo señalaremos aquellos que se acerquen al máximo y que, valorando junto a Marcos Álvarez, co-fundador de la empresa, consideramos que son igualmente importantes para la campaña.

Este sería el resultado del mapa de públicos ponderado de Patasbox para la campaña “El verano en casa” según el Coeficiente de Comunicación Necesaria:

Tabla 1 - Fuente Propia

	Importancia estratégica para la organización	Capacidad de influencia en la opinión pública	Capacidad de difusión directa de los mensajes de la empresa	CN
<b>Comunicación interna</b>				
Empleados	5	5	5	5
Familia de los empleados	4	3	3	3,3
<b>Comunicación mercadológica</b>				
Cientes actuales	5	3	3	3,6
Cientes potenciales	5	4	3	4
Líderes de opinión	5	5	5	5
<b>Comunicación institucional</b>				
Proveedores	5	2	1	2,6
Protectoras	5	3	3	3,6
ONG	4	4	3	3,6
Medios de comunicación	5	5	5	5
Administración pública	3	3	4	3,3

#### 4.4.4 Conclusiones

Tras la identificación, el análisis y la priorización de los públicos de Patasbox, podemos extraer dos listados según su importancia comunicativa para la empresa. En primer lugar, hablaremos de aquellos públicos que han obtenido un mayor resultado, por lo tanto, en los que se centrará nuestra actividad principal. Sin embargo, hay 3 públicos que, aunque con una puntuación menor, debido a

la actividad habitual de la empresa se ha considerado que no se debe desatender.

En primer lugar, los públicos que han obtenido una mayor puntuación según el Coeficiente de Comunicación Necesaria son:

- Empleados
- Clientes potenciales
- Líderes de opinión
- Medios de Comunicación

En una empresa como Patasbox, que todavía se encuentra en crecimiento, los **empleados** son su activo más importante y que debe cuidar al máximo. Como ya pudimos ver en el análisis de la empresa, la plantilla no cuenta con un gran número de personas. Por lo tanto, es mucho más fácil ofrecer una atención personalizada.

Aunque la comunicación es bastante buena entre todas las partes de la empresa, es un equipo muy dividido en diferentes zonas. Por este motivo, en ocasiones, resulta complicado mantener una cohesión. Sin embargo, Patasbox siempre trata de trabajar este aspecto y de que todos sus empleados se conozcan y establezcan una relación de confianza entre ellos.

Otro de los públicos que ha sido señalado como relevante para la campaña “El verano en casa” han sido los **clientes potenciales**. Como ya hemos explicado en el análisis de los públicos, Patasbox cuenta con un perfil de cliente bastante concreto. Para la actividad habitual de la empresa, no es necesario salir de esos límites ya que, de momento, parece funcionar con bastante efectividad.

Sin embargo, esta campaña en concreto se sale de los estándares de la entidad. Por este motivo, resulta interesante explorar nuevos perfiles de personas que puedan estar interesadas en las acciones que se realizarán.

Además, esto puede suponer una oportunidad para la empresa de explorar nuevas formas de llegar a personas que, hasta el momento, habían estado fuera de su alcance. Estos clientes potenciales pueden llegar a convertirse en

habituales si conseguimos impactarles de una forma bastante potente como para interesarse en la empresa en sí misma, y no solamente en la campaña.

Además, si causamos un buen efecto en estas personas, pueden ser perfectos para difundir el mensaje que crearemos para la campaña en concreto, y de la empresa en general. No hay mejor “publicidad” que una persona que acaba de descubrir algo, en este caso, una empresa que le entusiasma.

Sin embargo, el mejor canal de difusión con el que cuenta actualmente Patasbox y que debe seguir cuidando son los **líderes de opinión**. Los *influencers* en Instagram son la mejor “herramienta” para la empresa de conseguir llegar a su público ideal. Pero, contrariamente a lo que podríamos pensar, la empresa ha estado trabajando con *influencers* bastante genéricos. Evidentemente, estas personas tienen perro y comparten contenido sobre su mascota con bastante asiduidad.

A pesar de eso, cada vez están tomando más relevancia un nuevo tipo de *influencers* más específicos. Concretamente, las cuentas dedicadas únicamente a los perros. Perfiles creados por dueños de canes que les hacen fotografías y comparten contenido sobre ellos.

Para la campaña “El verano en casa” creemos que es importante mantener a esos *influencers* iniciales, ya que pueden llegar a los clientes potenciales e impactar a un número mayor de personas (suelen tener más seguidores). Sin embargo, también destinaremos esfuerzos por conocer y llegar a esos *influencers* perrunos que tienen como público ideal prácticamente el mismo que la empresa.

Por lo tanto, los líderes de opinión serán, para esta campaña, uno de los públicos objetivos a los que más esfuerzos dedicaremos. Buscaremos aquellos genéricos que más resultados nos hayan reportado con anterioridad y trataremos de encontrar *influencers* perrunos que estén dispuestos a colaborar. De esta manera, conseguiremos llegar tanto a clientes habituales, ideales y potenciales.

Por último, uno de los públicos que mayor puntuación ha obtenido son los **medios de comunicación**. Sin embargo, para Patasbox, pueden ser los más complicados de alcanzar debido a su bajo presupuesto dedicado a publicidad.

Sin embargo, teniendo en cuenta el perfil de cliente potencial que hemos creado, es importante conseguir tener presencia en algunos medios de comunicación, aunque su alcance sea territorial. Muchas de esas personas a las que queremos llegar y que están fuera de redes sociales, sí son consumidoras habituales de los medios de comunicación.

Para ello, debemos crear acciones que llamen suficiente la atención como para que los medios de comunicación quieran sacarlo de forma gratuita. Aunque no es un público tan relevante como los líderes de opinión, los medios de comunicación sí pueden abrir algunas puertas que los primeros no pueden conseguir.

Como hemos comentado con anterioridad, tendríamos dos listas de públicos importantes a los que dirigirnos. Los primeros de los que hemos hablado podríamos clasificarlos como más nuevos, o con un requerimiento de esfuerzo mayor.

Ahora ahondaremos en ese listado de públicos a los que denominaremos de mantenimiento. Ya son habituales para la empresa, o están bastante cercanos a ella. No han sacado una puntuación alta, pero sí creemos importante tenerlos en cuenta y seguir trabajándolos para obtener unos buenos resultados.

Estos públicos son:

- Clientes habituales
- Protectoras
- ONG's

En primer lugar, los **clientes habituales** son aquellos que han llevado a la empresa a ser lo que es, junto a los empleados. Por lo tanto, es crucial mantener su atención alerta a cualquier movimiento que podamos hacer. Al fin y al cabo, son una de las mejores formas de difusión con las que cuenta la empresa.

Pero, por otro lado, un cliente insatisfecho también puede ser el peor detractor que puede tener Patasbox. Esto, en una campaña tan importante como “El verano en casa” no se puede permitir. Por lo tanto, aunque su puntuación no haya sido tan alta como la de los clientes potenciales, dedicaremos un esfuerzo en mantener el interés de aquellos con los que ya contamos.

Igualmente pasa con las **protectoras**. Habitualmente Patasbox ya trabaja con ellas, por lo tanto, son un público habitual para la empresa. Sin embargo, estamos seguros de que hay muchas asociaciones que todavía no conocen la causa y que podrían estar interesadas en colaborar.

Por este motivo, trabajaremos con las protectoras con las que ya contamos con su apoyo, pero también buscaremos nuevas que quieran trabajar codo con codo con Patasbox para conseguir el objetivo de la campaña. Generalmente, el trabajo de comunicación de las protectoras suele ser insuficiente, por lo que, en este aspecto, les damos la oportunidad de ser su voz en esa lacra constante que es el abandono.

Por último, un público nuevo y que nos parece muy interesante abordar son las **ONG's**. Este tipo de instituciones suele tener un alcance e impacto mayor que el de las protectoras. Su lucha es activa a otros estratos a los que, de momento, Patasbox todavía no ha conseguido llegar. Por lo tanto, consideramos muy interesante ahondar en este nicho de público para valorar qué aspectos positivos podemos intercambiar.

En definitiva, Patasbox cuenta con 4 públicos con los que trabajar de forma activa y en los que debe centrar la actividad principal de la campaña “El verano en casa”. Algunos de ellos no son nuevos, pero no estaban contemplados como público objetivo de la empresa y sí lo son. Por lo tanto, las acciones que trazaremos a continuación estarán centradas en llegar y trabajar con ellos.

Sin embargo, hay 3 públicos que también son interesantes para la empresa mantener y cuidar, ya que son los que suponen un respaldo habitual para Patasbox. Por este mismo motivo, trataremos de contemplarlos en nuestra estrategia de comunicación de una forma activa. Sobre todo, a los clientes

habituales y las protectoras. Que no se sientan incluidos puede tener repercusiones negativas para la empresa en su actividad habitual.

Estos 7 públicos son estratégicos para Patasbox en su campaña “El verano en casa”. Por lo tanto, deberemos trabajarlos y alcanzarlos de una forma positiva para conseguir los objetivos planteados en esta estrategia de comunicación.

## 4.5 DIAGNÓSTICO

A continuación, tras todo el análisis realizado anteriormente estableceremos un diagnóstico de la situación de la empresa. De esta manera, podremos proceder a crear ya, definitivamente, la estrategia de comunicación para la campaña “El verano en casa”.

Para ello, en primer lugar, realizaremos un Análisis DAFO. En él, reuniremos las debilidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa enfocada a su actividad frente al abandono animal. Lo haremos de esta manera ya que no debemos olvidar que esta estrategia de comunicación está destinada a la campaña “El verano en casa”.

Por lo tanto, este sería el resultado del análisis DAFO de Patasbox:

Tabla 2 - Fuente Propia

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de empleados más bien reducido</li> <li>• Poca o escasa promoción de los empleados</li> <li>• Deslocalización del equipo</li> <li>• Falta de formación continua de los empleados</li> <li>• Falta de definición de procesos de actuación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo joven y con ganas de aprender</li> <li>• Resolución rápida de los conflictos</li> <li>• Independencia de los empleados en la toma de decisiones</li> <li>• Buen ambiente laboral</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto coste de producción y envío de las cajas y productos</li> <li>• Alta diferenciación entre los procesos de producción</li> <li>• Bajas continuas en suscripciones</li> <li>• Falta de nuevos productos diferentes o innovadores</li> <li>• No envíos a Islas Baleares y Canarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones constantes entre el equipo más cercano</li> <li>• Productos de calidad y testados previamente</li> <li>• Precio de la caja muy inferior al de la compra de los productos por separado</li> <li>• Gran cantidad de ofertas, descuentos y regalos</li> <li>• Buena y rápida atención al cliente</li> <li>• Perfil de cliente ideal identificado y diferenciado</li> <li>• Lenguaje de la empresa propio y distintivo</li> <li>• Buen impacto de acciones similares anteriores</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento del sector y el formato en España</li> <li>• Poca implicación por parte de algunos sectores de la población</li> <li>• Mala economía</li> <li>• Desconfianza de la población en las buenas acciones de las empresas</li> <li>• España cuenta con una de las tasas de abandono más altas de Europa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicho y sector poco explotado en España</li> <li>• Pocas (o ninguna) acción realizada con anterioridad</li> <li>• Crecimiento de la concienciación social respecto al maltrato animal</li> <li>• Las empresas y organizaciones cada vez están más implicadas en este tipo de lacras sociales</li> <li>• Posibilidad de nuevas fuentes de difusión</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las Administraciones Públicas suelen ser reacias a colaborar con empresas privadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de nuevas leyes contra el maltrato y el abandono animal</li> <li>• Aumento de las denuncias ciudadanas de este tipo de situaciones, principalmente en redes sociales</li> <li>• Mayor visibilidad de este tipo de casos en los medios de comunicación</li> </ul>
--	--

Una vez realizado el análisis DAFO, que nos habla de las posibilidades y complicaciones con las que puede encontrarse la empresa a la hora de realizar la campaña “El verano en casa”, realizaremos un análisis de los *Escenarios Estratégicos de Imagen Corporativa* siguiendo el modelo de Paul Capriotti (2009).

Según la definición del autor: «*Los Escenarios Estratégicos de Imagen Corporativa se refieren al análisis de las opciones estratégicas genéricas posibles que tiene la organización a la hora de elegir los atributos de identificación que formarán el Perfil de Identidad Corporativa.*» Y, para ello, presenta tres situaciones posibles:

- No hay un líder de imagen
- Nuestra Organización es líder de imagen
- Un competidor es líder de imagen

Tal y como hemos expuesto en el análisis DAFO, no existen muchas campañas similares a la que nosotros emprenderemos. Ni tampoco nuestro mercado está muy explotado en España. Por lo tanto, nos hemos decantado por la segunda opción, “Nuestra Organización es líder de imagen”.

Para ello, Paul Capriotti (2009) marca dos pautas a seguir para definir el Perfil de Imagen Corporativa. La primera de ellas es mantener y reforzar los atributos actuales de imagen y, la segunda, investigar y analizar los atributos latentes o potenciales.

En el caso de Patasbox, lo que haremos será afianzar los atributos de imagen corporativa que nos han llevado a nuestra posición como líderes de imagen y crear unos nuevos atributos acordes a la campaña “El verano en casa”. De esta manera, conseguiremos afianzar nuestra posición y nos crearemos un hueco en un nicho nuevo, innovando y manteniendo nuestra imagen fresca.

Los atributos que mantendremos y reforzaremos los podemos encontrar en el 4.2 Identidad corporativa y se corresponden con:

#### *Misión*

**«Descubrir todos los meses a dueños de perros los mejores productos adaptados a sus necesidades».**

#### *Visión*

**«Ser los líderes europeos en prescripción de cuidados y productos para perros en 2022».**

#### *Valores*

- Orientación al cliente
- Unión
- Rapidez
- Diversión

Todos estos atributos los tendremos presentes y los reforzaremos y trabajaremos en la campaña “El verano en casa”. Sin embargo, para una acción tan novedosa y potente como la que vamos a emprender, creemos que existen algunos atributos nuevos que podemos y debemos tener en cuenta.

Por este motivo, vamos a crear un nuevo Perfil de Identidad Corporativa exclusivo para la campaña “El verano en casa”. Estos atributos se diferenciarán

de los originales, pero, al mismo tiempo, serán complementarios. De forma que, es posible que, con el tiempo, lleguen a fusionarse.

De esta forma, teniendo en cuenta la posición aventajada de Patasbox respecto a acciones de lucha contra el abandono por parte de empresas dedicadas al reparto de productos para perros, los atributos que encontramos latentes son:

#### *Misión*

**«Impactar en la sociedad española y concienciar sobre la alta tasa de abandonos de perros en la época de verano.»**

#### *Visión*

**«Conseguir unos mejores resultados de las acciones realizadas en la campaña El verano en casa en 2020».**

#### *Valores*

- Confianza: Aunque Patasbox es una empresa que realiza acciones de RSC continuamente, la sociedad sigue desconfiando en este tipo de buenas causas. En nuestra empresa, gracias a nuestra continuidad, creamos confianza en el público.
- Concienciación: El abandono de perros en verano es una lacra de la sociedad real y que se repite sin descanso. En Patasbox estamos concienciados sobre ello y luchamos por erradicarlo.
- Compromiso: Nuestro compromiso con la causa es real, y así lo demuestran las repetidas ediciones que ha tenido la campaña a lo largo de los años.
- Seriedad: Aunque Patasbox sea una empresa divertida, hay ciertos temas que nos preocupan y que nos tomamos muy en serio.

## 4.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

### 4.6.1 Definición de objetivos

El siguiente paso que vamos a seguir para continuar con la estrategia de comunicación será establecer los objetivos para cada uno de los públicos que hemos seleccionado como relevantes para la empresa. Posteriormente, realizaremos una estrategia global y una general, que nos llevarán a las acciones que emprenderemos en la campaña “El verano en casa”.

Uno de los objetivos específicos que marcábamos al inicio de esta estrategia de comunicación era el de reforzar la imagen de la Responsabilidad Social Corporativa de Patasbox, y en eso intentaremos centrar también al máximo los objetivos por públicos.

Para empezar, estableceremos los objetivos dedicados al equipo de empleados:

- Se intentará juntar a todo el equipo durante la campaña para realizar actividades y acciones en conjunto.
- Se proporcionarán cursos de formación en aquellos aspectos que sea necesario reforzar en cada departamento.
- Se darán pautas personalizadas a cada uno de los integrantes del equipo durante la campaña.
- En caso de que el equipo crezca, su posibilidad de promocionar y ascender se valorará por encima de los nuevos integrantes.
- Se mostrará agradecimiento continuo por su trabajo con diferentes recompensas.

Otro de los públicos en los que más nos interesa centrarnos serán los clientes potenciales. Este nuevo nicho dentro de la sociedad tendrá también sus propios objetivos que deberemos cumplir en el plazo de la campaña:

- Hacerles llegar la marca.
- Hacerles sentir como parte fundamental del proyecto.
- Alentarles a difundir el mensaje de la campaña.

- Que, al finalizar la campaña, se conviertan en prescriptores o clientes fieles de la empresa.

Por otro lado, también abordaremos los líderes de opinión. En este caso, serán el altavoz más importante de difusión de las acciones que emprendamos, por lo tanto, los objetivos que nos planteamos para los *influencers* son:

- Mantener y potenciar el impacto en el público que tienen los líderes de opinión genéricos más potentes con los que colaboramos actualmente.
- Encontrar *influencers* específicos dedicados al contenido para dueños de perros.
- Hacerles sentir que están realizando una buena acción.
- Que, tras la campaña, sigan queriendo trabajar con Patasbox.

Por último, en cuanto a los públicos más importantes a los que queremos llegar, vamos a abordar el que, a simple vista, nos parece más complicado de alcanzar: los medios de comunicación. Es un público que la empresa nunca ha gestionado, por lo tanto, hemos establecido objetivos simples y que consideramos reales:

- Llamar la atención de los medios de comunicación de forma orgánica (mediante contenido viral).
- Aparecer en espacios televisivos de ámbito territorial.

Por otro lado, como comentamos en el apartado 4.4.4 hay tres públicos a los que también nos dirigiremos, a pesar de no ser el principal foco de atención. Por este motivo, hemos decidido crear objetivos unificados para tanto para clientes como para protectoras y ONG's:

- Mantener y crear interés en la empresa y en su actividad.
- Hacerles llegar el mensaje de que, sin ellos, la campaña no sería posible.
- Hacerles partícipes y protagonistas de la campaña.
- Resaltar su labor y respaldo continuos.

## **4.6.2 Estrategia**

A continuación, hemos establecido las estrategias a seguir, aunando todos los puntos que hemos analizado y descubierto a lo largo del documento. Como ya sabemos, nuestra misión y visión se centran en impactar en la población y conseguir mejores resultados con la campaña “El verano en casa” de 2020. Para poder llevarlo a cabo con efectividad, hemos creado una estrategia global, que hace referencia a las acciones que llevaremos a cabo para la campaña general. Y, a continuación, hemos realizado pequeñas estrategias centradas en cada uno de los públicos a los que nos dirigimos.

Para realizar estas estrategias hemos tenido en cuenta los objetivos fijados en el punto anterior y hemos establecido un mensaje y los canales por los que lo difundiremos.

Tener claro el mensaje que queremos transmitir es muy importante para lograr los objetivos propuestos. Pero, además, también nos ayudará a establecer las acciones que darán el colofón final a esta estrategia de comunicación. Por lo tanto, hemos creído imprescindible incluir el mensaje, el lenguaje y los canales por los que nos pondremos en contacto con nuestros públicos y que definirán nuestra estrategia para conseguir los objetivos.

### **4.6.2.1 Estrategia global**

La estrategia global marcará la línea general de actuación de la campaña “El verano en casa” de 2020. Para realizarla, hemos tomado como referencia las campañas anteriores y sus resultados, así como también el lenguaje habitual en el que Patasbox se dirige a sus públicos.

Todo ello nos ha ayudado a perfilar la estrategia que servirá como base para cada una de las acciones que detallaremos en puntos anteriores. Así como también, para establecer las estrategias concretas que llevaremos a cabo con cada uno de los públicos específicos y relevantes.

#### **Mensaje**

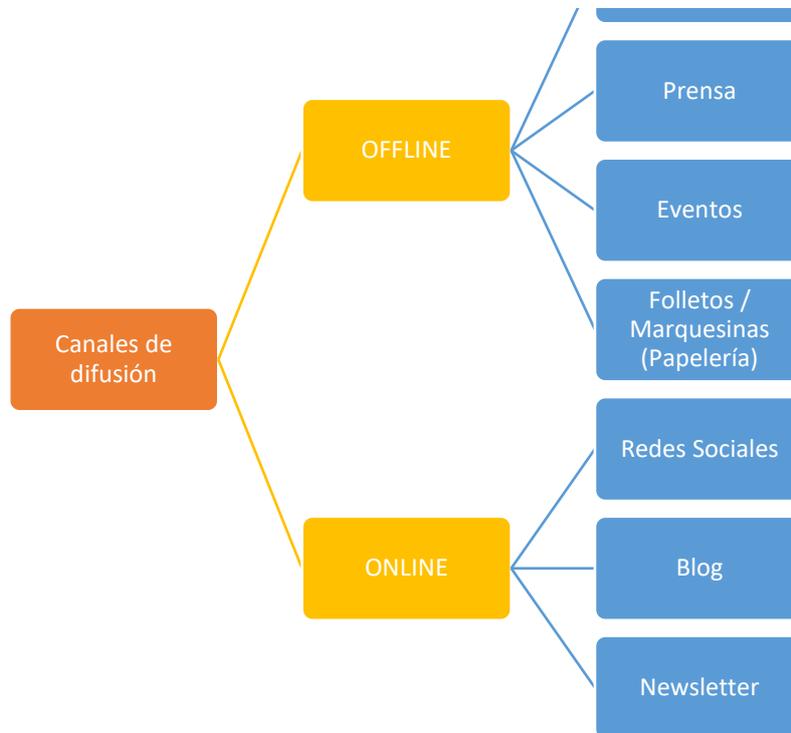
El mensaje es la clave para toda la estrategia de comunicación que hemos estado creando. Por supuesto, se encuentra implícito tanto en la misión, como en la visión, como en los objetivos. Un resumen podría ser: “No más abandonos estivales”. Sin embargo, a lo largo de todas las acciones que realizaremos en esta campaña, lo amoldaremos a la situación y al público al que nos estamos dirigiendo. Por lo tanto, los diferentes mensajes que queremos mandar serán los siguientes:

- “Entre todos conseguiremos que todos los perros puedan disfrutar del verano en una casa”. Con un lenguaje más sencillo y directo, siguiendo la jovialidad que representa a Patasbox, pero dejando patente la importancia y preocupación del tema que nos ocupa.
- “¿Te imaginas a tu perro pasando el verano en la calle?”. Mucho más directo y agresivo, pero que cumple la función de impacto en nuevos públicos, que es uno de los objetivos que nos hemos planteado.
- “El abandono animal es una realidad, ayúdanos a luchar contra esta lacra con «El verano en casa»”. En este caso adoptaremos un lenguaje impropio de Patasbox, mucho más serio y correcto, pero necesario para ciertas situaciones.

### Canales

Por supuesto, todo mensaje necesita un canal de difusión. Estudiando las necesidades de la campaña, hemos considerado los siguientes flujos:

Gráfico 3 – Fuente Propia



## OFFLINE

- **Televisión:** Difundiremos los mensajes mediante diferentes acciones, principalmente en cadenas territoriales y por *publicity*.
- **Prensa:** Al igual que en la televisión, nos centraremos en llegar a las redacciones territoriales.
- **Eventos:** Principalmente, los realizaremos con las protectoras, en sus instalaciones o en lugares de acceso público.
- **Papelería:** Nos centraremos, sobre todo, en folletos y en marquesinas.

## ONLINE

- **Redes Sociales:** Desde el principio de la empresa son el canal de comunicación con nuestro público más efectivo. Principalmente, nos centraremos en Instagram.

- **Blog:** Aunque el blog no es uno de los puntos más concurridos de la empresa, sí que nos servirá para mandar mensajes más contundentes y para realizar algunas acciones que difundiremos en redes sociales.
- **Newsletter:** Patasbox ya realiza esta acción de forma habitual, por lo que aprovecharemos este canal para realizar ciertas acciones y ponernos en contacto con ciertos públicos.

#### **4.6.2.2 Estrategia por públicos**

Ahora vamos a analizar la estrategia que hemos trazado para cada público según el mensaje que les queremos transmitir y los canales de difusión.

#### **Empleados**

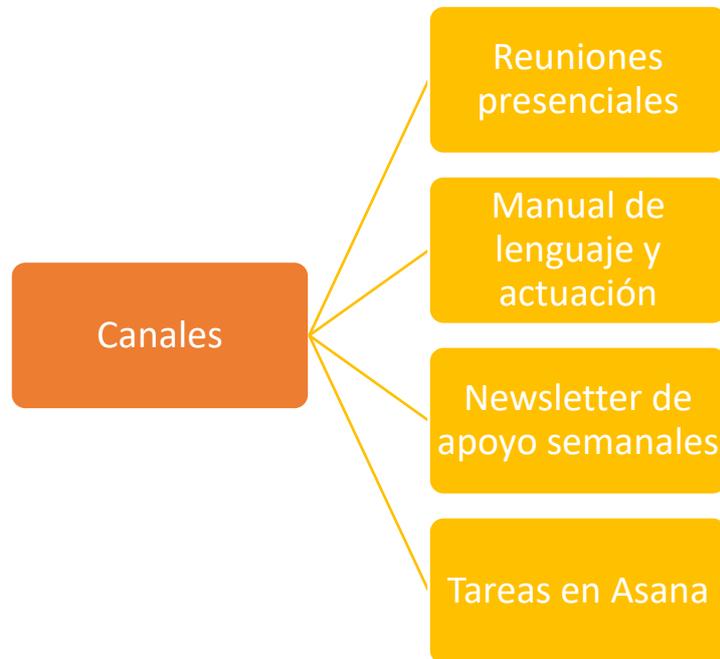
##### Mensaje

Para los empleados de la empresa, el mensaje es sencillo: “Todos en Patasbox estamos juntos contra el abandono”. Queremos que todas y cada una de las personas que forman parte de la empresa se sientan integradas en esta campaña. Que su labor es indispensable para poder llevar adelante todas las acciones que tenemos preparadas.

Por lo tanto, lo que queremos trabajar es la unión y el sentimiento de que todos y cada uno de ellos son indispensables para la campaña y el proyecto.

##### Canales

Gráfico 4 – Fuente Propia



- **Reuniones presenciales:** Debido a la deslocalización del equipo, en ocasiones resulta complicado reunirse. Por lo tanto, puntualmente, trataremos de hacer reuniones con gran parte de los empleados.
- **Manual de lenguaje y actuación:** En una campaña tan grande como “El verano en casa” es importante que todos y cada uno de ellos tengan una guía de actuación. Por lo tanto, les haremos llegar en diferentes formatos un manual del que podrán hacer uso.
- **Newsletter de apoyo semanales:** Cada semana mandaremos a nuestros empleados newsletter en las que les trasladaremos los avances de la campaña, para que puedan ver lo que vamos logrando todos juntos.
- **Tareas en Asana:** Las tareas en Asana permitirán llevar de forma más sencilla la organización de los trabajos y es una forma de comunicación entre todos clara y sencilla.

### Clientes potenciales

Este es uno de los públicos más importantes a los que queremos llegar, por lo tanto, su estrategia es una de las más cuidadas y trabajadas.

### Mensaje

Como bien explicamos al analizar este público, la franja de edad es muy amplia (desde los 25 hasta los 50 años). Así como también llegamos a ellos por diferentes canales. Esto supone que no podemos utilizar un solo lenguaje para dirigirnos a ellos. Debemos escoger muy bien el tono y la intención.

Por ejemplo, si mandamos un mensaje por redes sociales, lo haremos con el tono característico de Patasbox: más jovial, desenfadado y directo. Sin embargo, si lo hacemos por medios de comunicación tradicional, el lenguaje será más serio, comprometido y “preocupado”.

De esta manera, también hemos preparado dos mensajes diferentes, dependiendo de la forma en la que consigamos localizar a este cliente potencial:

- “Tú también puedes formar parte de la lucha de Patasbox contra el abandono animal”
- “¡Consigue que un perro pase su primer verano en casa! Trabaja con nosotros contra el abandono animal”

Como se puede observar, cada uno de los mensajes cuenta con un lenguaje y tonalidad diferente, pero puede llegar al mismo tipo de público mediante diferentes canales.

### Canales

Gráfico 5 – Fuente Propia



- **Redes Sociales:** Aunque este público sea minoritario en estas plataformas, creemos que es importante seguir trabajándolas. Cada vez es más común que personas de mayor edad se abran perfiles en ellas.
- **Medios de Comunicación:** A pesar de que sea uno de los canales más complicados, también es uno de los de mayor consumo por parte de este público.
- **Acciones OFFLINE:** La papelería, las marquesinas... Todas estas acciones son las que pueden llegar de forma más directa a estos clientes potenciales.
- **Boca a boca:** Aunque no sea un canal habitual, confiaremos en el boca a boca de clientes habituales, o de clientes potenciales que nos acaben de conocer para llegar hasta nuevos clientes.

### Líderes de opinión

Junto con el anterior, este es el público que más nos interesa en la campaña “El Verano en casa”. En Patasbox estamos acostumbrados a tratar con *influencers*, por lo tanto, hemos adaptado las líneas de actuación habituales a la campaña en particular.

## Mensaje

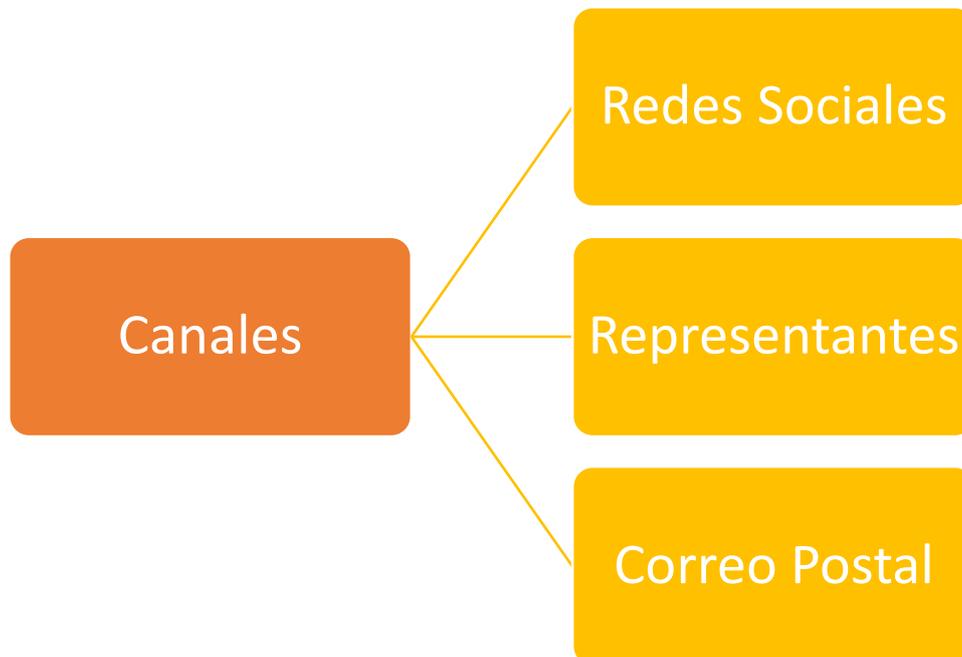
Para los *influencers* es muy importante sentir que están haciendo algo bueno por la sociedad si lo hacen a cambio de “nada”. Esto les puede repercutir de una forma muy beneficiosa en su imagen. Por lo tanto, el mensaje que desde Patasbox les queremos hacer llegar es que su ayuda es crucial para conseguir el objetivo de rebajar la tasa de abandono en verano. Lo haremos con un lenguaje jovial y directo, propio no solamente de la empresa, sino también de las cuentas dedicadas a los perros.

Algunos de los mensajes que les haremos llegar serán:

- “Gracias a ti, un perro más podrá pasar el verano en casa”
- “Tu ayuda es crucial para conseguir que el verano deje de ser la peor época de abandonos”
- “En Patasbox te necesitamos para conseguir frenar el abandono. ¡Que todos los perros puedan pasar el verano en casa”!

## Canales

Gráfico 6 – Fuente Propia



- **Redes Sociales:** Muchos *influencers* a los que queremos llegar no cuentan con representante. Por lo tanto, la forma más sencilla de hacernos escuchar y de hacerles llegar nuestro mensaje es mediante redes sociales. Sobre todo, y principalmente, mediante mensajes directos.
- **Representantes:** Los *influencers* que se dedican profesionalmente a ello, generalmente, cuentan con un representante o agencia. Por lo tanto, les haremos llegar a ellos nuestro mensaje.
- **Correo Postal:** Con algunos de ellos ya hemos trabajado y seguimos haciéndolo. Por lo tanto, junto con la caja que les mandamos mensualmente de forma gratuita adjuntaremos una invitación a colaborar en la campaña.

## Medios de Comunicación

### Mensaje

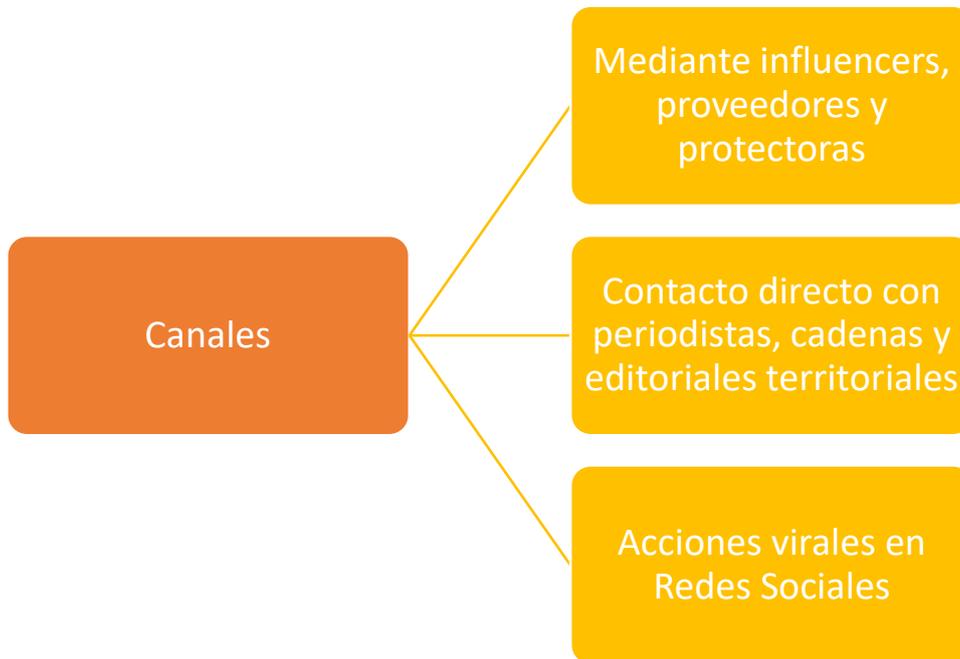
Entendemos que los medios de comunicación no son un campo en el que Patasbox nos hayamos movido con asiduidad. En otras ocasiones, hubiésemos optado por un lenguaje y mensajes mucho más arriesgados. Sin embargo, creemos que para una campaña del calibre de “El verano en casa” es muy importante que traslademos la realidad y preocupación que supone esta situación.

Por lo tanto, no hemos especificado unos mensajes concretos, sino que lo que queremos transmitir a los medios de comunicación es que, con su ayuda, nos será mucho más sencillo llegar a más gente. Si ellos difunden lo que nosotros tenemos que contar, algo bueno puede pasar en la sociedad y podemos conseguir terminar con una lacra social como es el abandono animal.

### Canales

Los canales para llegar hasta los medios de comunicación son algo imprecisos y complicados. Por lo tanto, hemos intentado cerrar algunos que utilizaremos en el caso de que el impacto de nuestras acciones no despierte su interés.

Gráfico 7 – Fuente Propia



### **Clientes habituales y protectoras**

Al igual que con los objetivos, hemos decidido establecer una estrategia única para ellos, ya que nuestra finalidad es mantenerlos y cuidarlos también durante esta campaña.

### **Mensaje**

En este caso, tampoco hemos establecido un mensaje concreto. Lo que queremos transmitir tanto a clientes habituales, como a protectoras y ONG es que su labor es crucial para conseguir el objetivo de la campaña.

Queremos hacerles ver que contamos con ellos, de nuevo, para conseguir algo bueno para la sociedad y por el interés de todos, humanos y animales. Ellos, junto a nuestro equipo, es uno de los activos más preciados que tiene Patasbox, y eso es lo que tenemos que transmitirles mediante diferentes acciones. Siempre manteniendo nuestro lenguaje directo y jovial con ellos.

### **Canales**

Los canales que utilizaremos son los habituales que usamos en la actividad normal de la empresa. Por lo tanto, ellos se seguirán sintiendo parte de una

misma familia, que es la familia Patasbox. En este caso, creemos que es mucho más importante lo que les decimos, que la forma en la que se lo hacemos llegar.

Gráfico 8 – Fuente Propia



### 4.6.3 Acciones

A continuación, detallaremos una a una todas las acciones que conformarán la estrategia de comunicación que hemos planteado hasta el momento. Para ello, hemos tenido en cuenta las necesidades y alcance de la empresa, sus públicos establecidos y los objetivos. Del análisis conjunto de todo ello han surgido diferentes acciones que iremos realizando a lo largo del período de duración de la campaña “El verano en casa”.

#### Actualizaciones continuas de los perfiles de Patasbox

La primera acción y la más sencilla que vamos a emprender es la de actualizar de forma regular el contenido en los perfiles de redes sociales de Patasbox. Principalmente, nos centraremos en Instagram, pero replicaremos este contenido en Facebook.

En RRSS alternaremos contenido destinado a la causa con contenido habitual. De esta manera, no sobrecargaremos las redes y no se hará pesado para nuestros seguidores.

Dentro de las redes sociales, hay algunas acciones que llevaremos a cabo de forma puntual y que trataremos que tengan un gran impacto en los seguidores. Es decir, intentaremos que se hagan virales.

- **Experiencias personales de perros rescatados en verano:** Mediante diseños, vídeos cortos y *stories* contaremos a los usuarios diferentes casos de perros que fueron abandonados en verano y que han sido adoptados. Sus familias describirán cómo los encontraron y cuál ha sido el cambio que han observado en ellos.
- **Nuevos rescates de las protectoras:** Como trabajaremos con protectoras, les pediremos que nos trasladen todos aquellos rescates que vayan haciendo durante el verano y que sean de mayor riesgo. Durante esos meses, en lugar de tener un solo protagonista del mes, muchos perros contarán con su momento para darse a conocer en nuestro perfil de redes sociales y tener la oportunidad de ser adoptados.
- **Escoge tú el contenido de la caja de julio:** La caja con la temática “El verano en casa” será concretamente la de julio. Por lo tanto, en junio daremos a nuestros usuarios diversos productos a escoger. De esta manera, ellos serán partícipes del contenido que recibirán en la caja del mes de julio. Esta es una forma de que ellos se sientan parte del proyecto, aunque sea, simplemente, escogiendo productos.
- **Contenido con *influencers*:** Por supuesto, los *influencers* deben estar presentes en nuestro perfil de Instagram durante esos meses. Cuando cerremos con ellos los acuerdos de colaboración estableceremos un calendario de publicaciones que, tanto ellos, como nosotros, deberemos seguir. En total contaremos con unos 10 *influencers*, por lo que lo ideal sería que cada uno de ellos fuese protagonista durante una semana (en total tendremos 14 semanas de campaña). Desde Patasbox crearemos diseños específicos que ellos mismos podrán compartir, pero, además,

acordaremos con ellos diversas acciones con sus perros como protagonistas que compartiremos en ambas cuentas.

- **Promoción del *merchandising* solidario:** Nuestro Instagram será la mejor forma de difundir el *merchandising* solidario que crearemos de forma específica para esta campaña.

### Promoción “El verano en casa”

Patasbox, todos los meses, realiza promociones en los que deja la primera caja de suscripción más barata, hace descuentos, incluye productos por el mismo precio, etc.... Y durante esta campaña también lo vamos a mantener. Por supuesto, durante los juegos y acciones que realicemos en redes sociales proporcionaremos cupones para nuevos clientes.

Sin embargo, durante estos meses tendremos una oferta muy especial: si adoptas a un perro de las protectoras con las que colaboramos este verano, tu primera Patasbox será completamente gratis.

Esta oferta la difundiremos mediante Instagram ADS, de forma que llegue incluso a aquellos que no sean nuestros seguidores, pero sí que hayan mostrado interés en alguna de las protectoras con las que colaboramos.

También realizaremos folletos que facilitaremos a las protectoras, de forma que, con cada nueva adopción, puedan hacérselo llegar a las familias sin tener que derivarles directamente a nuestro Instagram o nuestra web.

Para hacer más sencillo este procedimiento, necesitamos la colaboración total y absoluta de las protectoras. Esto se debe a que no podemos facilitar el cupón que proporcionará la caja gratis de ninguna otra forma que no sea presencial.

Por lo tanto, lo que haremos será crear un cupón para cada una de las protectoras. Por ejemplo: adoptadoenModepran. Y será la propia protectora la que facilite el cupón a la nueva familia del perro en cuanto muestren interés en adquirir nuestra caja.

Esta es una forma de asegurarnos de que nadie ajeno a las protectoras con las que vamos a colaborar va a beneficiarse de la oferta.

- ¿Qué pasa si ya son clientes de Patasbox, pero también han adoptado este verano?

Esta es una de las dudas que surgió durante el planteamiento de esta acción. Durante la actividad habitual de la empresa, los antiguos suscriptores no podían beneficiarse de los cupones de descuento para nuevos suscriptores.

En este caso, no será diferente. Si ya son clientes de Patasbox, no podrán tener su primera caja gratuita. Sin embargo, como uno de nuestros objetivos era el de cuidar a nuestros clientes habituales, si alguno de ellos adopta este verano, también se verá recompensado.

En este caso, necesitamos que la protectora nos haga saber que ese cliente ha adoptado ese verano, y su recompensa será llevarse uno de los productos del *merchandising* gratuito en su siguiente caja.

Esto también lo difundiremos mediante Instagram ADS y con folletos para las protectoras.

### Merchandising solidario

No nos podemos olvidar que una de las formas de ayudar que tiene “El verano en casa” es recaudando dinero para las protectoras con las que colaboramos. Por lo tanto, una de las formas más efectivas de hacerlo ha sido, en las últimas ediciones, la venta de *merchandising*.

Sin embargo, algo que detectamos en anteriores campañas es que todo eran productos para humanos. Pins, totebags, camisetas... (Fotografías adjuntas) Pero ninguno de los productos eran específicos para perros.



*Pins campaña 2019. Fuente: Patasbox*



*Merchandising campaña 2018. Fuente: Patasbox*

Por lo tanto, en la campaña 2020 hemos creído conveniente que el *merchandising* esté más enfocado a productos para perros, con diseños propios de Patasbox. Aunque mantendremos la idea de crear camisetas para los dueños, esta vez las camisetas no irán solas. Este es el listado de *merchandising* que pondremos a la venta:

- Camisetas y pañuelos a conjunto para dueños y perros.
- Collares y correas a conjunto.
- Juguetes “El verano en casa”.
- Galletas especiales “El verano en casa”.

Para todo ello contaremos con proveedores con los que ya hemos trabajado con anterioridad, a los que les trasladaremos la causa en la que queremos incidir y les pediremos presupuesto. Por supuesto, para crear mayor expectación, las unidades serán limitadas. Concretamente, crearemos 100 unidades de cada uno de los productos.

Cuando las unidades son limitadas, se crea una mayor necesidad de adquirirlas. Este *merchandising* será exclusivo de nuestra página web. Aunque esté realizado por proveedores externos (Por ejemplo, las galletas por parte de Miguitas), solo se podrán adquirir en el apartado Tienda de la web de Patasbox.

La difusión del *merchandising* se llevará a cabo por redes sociales. También lo expondremos en los trípticos que acompañan todas las cajas de los meses de junio hasta agosto. Es muy importante dejar claro que las unidades son limitadas y que, una vez se terminen, no se realizarán más.

En el caso de que veamos que la demanda de uno de los productos es muy elevada y se terminase durante las primeras semanas, plantearíamos la posibilidad de reponerlo. Siempre dando las gracias a los clientes por su interés y explicando que lo hacemos para, de esta manera, poder seguir donando dinero a las protectoras.

### Marquesinas

Aunque se trate de un tipo de difusión offline bastante tradicional al que Patasbox no está acostumbrado, está demostrado en grandes marcas que funciona. No nos olvidemos de que en Valencia causó gran furor una campaña de Narcos que realizó Netflix, precisamente en los autobuses y marquesinas de la ciudad.

Y, siguiendo esa línea, vamos a utilizar algunas marquesinas estratégicas de Valencia para colocar carteles que realizaremos. La imagen que escojamos debe ser impactante, así como también el mensaje. En pocas palabras debe reunir todo lo que queremos que la gente sepa. Además, debemos crearles la suficiente expectación como para que quieran visitar nuestro perfil de Instagram y saber más sobre la campaña.

### Crear manual de actuación

Preguntando a diferentes personas hemos llegado a una conclusión: La mayoría de la gente no sabe cómo actuar cuando se encuentra con un perro abandonado o perdido. Esta es una realidad que, en ocasiones, impide que se realicen rescates. Por miedo a que huyan, tengan una mala reacción o no lo estén haciendo bien, muchas personas dejan pasar la oportunidad de salvar a un perro de la calle.

Por lo tanto, lo que haremos en esta campaña será realizar un manual de actuación: ¿Qué hacer cuando me encuentro un perro abandonado? Con la

ayuda de las protectoras y algunos profesionales realizaremos un pequeño manual al que tendrán acceso todas aquellas personas interesadas.

El formato en el que lo realizaremos será descargable, en epub y PDF. De esta manera también se podrá difundir por otras redes sociales, como puede ser WhatsApp.

Mediante una publicación de nuestro blog lo pondremos a disposición de los usuarios. Lo difundiremos por redes sociales con una imagen de representación. Pero también lo facilitaremos a las protectoras. De esta manera, entre sus voluntarios podrán difundirlo entre sus conocidos y que llegue a muchas más personas.

Este manual también es una forma de dar a conocer la campaña que estamos llevando a cabo y llamar la atención de esos clientes potenciales que están fuera del alcance de nuestras redes sociales. Al difundirse por otras plataformas sociales, tales como WhatsApp o Telegram, es más sencillo que llegue a más gente nuestro mensaje.

#### Publicaciones continuas en el blog

Patasbox trabaja su blog principalmente para dar a conocer la buena causa del mes y dar consejos de cuidados para los perros. Durante la campaña “El verano en casa” seguiremos realizando publicaciones, pero siempre más enfocadas al abandono y la adopción.

Aunque el blog, como ya hemos comentado con anterioridad, no sea uno de los puntos fuertes de la empresa, sí será en esta ocasión un buen lugar en el que exponer ideas más desarrolladas y mensajes más trabajados.

Para conseguir que las publicaciones que realicemos durante la campaña tengan un mayor alcance, las difundiremos en Redes Sociales, además de incluirlas en las newsletters. Las temáticas que se incluirán durante esta época pueden ser:

- Qué sienten los perros al ser abandonados.
- En qué consiste el trabajo de las protectoras.
- Cómo ayudar a un perro abandonado a perder el miedo.

- Cómo identificar si un perro callejero ha sido abandonado.

Durante esta época nos centraremos en temas mucho más duros y crudos a los que está habituados la empresa. De esta manera, lo que conseguiremos es darle una mayor potencia al mensaje general, que es que los abandonos en verano son una realidad y una lacra que hay que combatir. Para eso necesitamos darle un vuelco de 360º grados al blog y que empiece a llamar más la atención de los usuarios.

Pero, además, en el blog también incluiremos diferentes entrevistas. Alternaremos *influencers*, voluntarios de protectoras y ONG, familias de perros adoptados, profesionales... Y cada uno de ellos aportará su diferente visión sobre el tema que tratamos a lo largo de toda la campaña.

Estas entrevistas pueden ir acompañadas de un vídeo que, para darle mayor énfasis e interés, se puede difundir mediante la plataforma incluida en Instagram, IGTV. Esta sección de la red social permite incluir vídeos más largos en los que podemos incluir las partes más importantes de las entrevistas que realicemos. De esta manera, crearemos interés en lo que la persona entrevistada está diciendo y redigiremos a los clientes al blog.

### Eventos junto a las protectoras

El verano es una época en la que la gente tiene mucho más tiempo libre. Y nosotros aprovecharemos esta situación para convocar diferentes eventos en los que invitaremos a nuestros clientes, *influencers* e interesados a acudir a un punto de encuentro. Para ello, pediremos permisos a los diferentes ayuntamientos (principalmente Valencia, Madrid y Barcelona) para que nos cedan un espacio en el que poder realizar esta quedada.

Para conseguir atraer el interés de los clientes realizaremos diferentes actividades que acordaremos con profesionales del mundo canino. Para esto, contaremos con la ayuda de la protectora en cuestión y de nuestro proveedor de alimentación canina Miguitas.

En estas quedadas los clientes podrán encontrar:

- **Adiestrador canino:** Una profesional del adiestramiento canino acudirá al evento para dar consejos a nuestros clientes sobre cómo educar correctamente a sus perros en diferentes aspectos.
- **Peluquería canina:** Montaremos una pequeña peluquería canina donde los clientes podrán dejar a sus perros más guapos que nunca.
- **Stand de alimentación:** En el evento en la protectora, los clientes podrán adquirir productos orgánicos y naturales para sus perros, cuyo beneficio irá directamente para la protectora.
- **Stand de salud:** Una de las veterinarias colaboradoras con la protectora contará con un stand en el que podrá dar consejos de salud a todos aquellos interesados.
- **Estudio fotográfico:** Nuestro equipo tendrá un estudio fotográfico en el que podrás hacerte fotografías junto a tu perro y llevártelas a casa como recuerdo.
- **Conocer a los perros de las protectoras:** Las protectoras llevarán a sus perros para que los clientes puedan conocerlos y, quien sabe, ¡tal vez adoptarlos!

Trataremos este evento como si se tratase de un festival más de verano. Será la ocasión perfecta para que los dueños de perros acudan y poder trasladarles el mensaje. Por supuesto, los beneficios extraídos de este encuentro irían destinados a la causa y esto es algo que recalcaremos mucho cuando convoquemos los eventos.

#### Televisión y prensa

De momento, no hemos preparado acciones específicas para estos dos canales de difusión, ya que estamos a la espera de que surja la oportunidad. Por lo tanto, la estrategia a seguir será, en el momento en el que consigamos llegar a estos canales, preparar una entrevista y un reportaje.

#### **4.6.4 Cronograma**

A continuación, vamos a presentar el cronograma que hemos preparado para organizar las diferentes acciones planteadas. El calendario abarca desde mayo

de 2020 hasta agosto de 2020, y estará dividido según las acciones planteadas en el punto anterior.

Cabe destacar cuatro casos en concreto:

- En el caso de las publicaciones en Instagram, el cronograma será aproximado, ya que está dividido por semanas y no por días. Por lo tanto, la propia empresa tendrá su calendario editorial en el que dividirá las publicaciones tal y como le sea más conveniente, combinándolas con sus publicaciones habituales.
- En el caso de las “semanas de los *influencers*”, en el cronograma se señalará cuáles serán las más adecuadas, pero no se señalará qué persona debe ser la protagonista esa semana.
- Así mismo, este será el caso de las publicaciones en el blog. Según los acuerdos a los que llegue Patasbox con *influencers*, protectoras y ONG para las entrevistas, o tal y como se dividan los temas, crearán su propio calendario editorial. Nosotros simplemente señalaremos que debe haber, como mínimo, un post semanal.

- En el caso de televisión y prensa, como ya hemos dicho en el punto anterior, está todo en el aire. Por lo tanto, en el cronograma no habrá prevista ninguna acción hasta que no se concrete nada por parte de la empresa.

ACCIONES	MAYO					JUNIO					JULIO					AGOSTO				
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA Y PLANES DE CONTENIDO	■	■	■	■	■															
PUBLICAR EN INSTAGRAM	Experiencias de adopción						■					■					■			
	Rescates de protectoras							■				■						■		
	Escoge el contenido de la caja de julio						■	■	■	■										
	Influencers						■	■	■	■		■	■	■	■		■	■	■	■
	Promoción merchandising					■	■	■			■					■				
PROMO CAJAS						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
MERCHANDISING						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
MARQUESINAS						■	■					■	■				■	■		
MANUAL DE ACTUACIÓN	Creación			■	■	■	■	■												
	Difusión								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
PUBLICAR BLOG						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
EVENTOS								■					■					■		
TV Y PRENSA																				

Cronograma. Fuente propia

#### 4.6.5 Presupuesto

A continuación, vamos a detallar el presupuesto según las acciones que requieran desembolso monetario:

Tabla 3 - Fuente Propia

Acción	Descripción	Precio total
<b>PAPELERÍA</b>		
Folletos para las protectoras	2500 folletos a repartir entre las protectoras	75,95€
<b>MARQUESINAS</b>		
Marquesinas	2 marquesinas en Valencia	1.668€
<b>PROMOCIONES PAGADAS EN INSTAGRAM</b>		
Instagram ADS	Presupuesto para diversas campañas de Instagram ADS	500€
<b>MERCHANDISING</b>		
Merchandising solidario	100 camisetas y 100 pañuelos para perros	265€
	100 collares y correas a juego	625€
	100 juguetes personalizados	96€
	200 galletas para perros	350€
<b>CAJAS REGALADAS</b>		

Adopta un perro y te regalamos una caja	Cajas de julio regaladas	300€
		<b>3.879,95€</b>

#### 4.6.7 Viabilidad del plan

Teniendo en cuenta el volumen actual de suscripciones con las que cuenta Patasbox, y consultando el presupuesto con Marcos Álvarez, cofundador de la empresa, consideramos que el plan es totalmente viable y asumible para la empresa.

Algunos de los presupuestos son aproximados, pero se estima que se podrán aceptar variaciones hasta llegar a los 6.000€ de presupuesto para emprender esta campaña. Por lo tanto, es más que asumible por parte de la empresa y ratifica la viabilidad de la estrategia de comunicación.

Patasbox es una empresa que siempre ha realizado todas sus acciones centradas en el *publicity*, invirtiendo la mínima cantidad monetaria en publicidad tradicional. Y esta es la línea que hemos intentado seguir a lo largo de toda la estrategia. Pero se debe tener en cuenta que la campaña “El verano en casa” es muy amplia, y requiere un esfuerzo mayor que la actividad habitual de la empresa.

El cofundador de Patasbox, Marcos Álvarez, está conforme con esta afirmación y, por lo tanto, da el visto bueno y aprueba la viabilidad de esta estrategia de comunicación planteada para la campaña “El verano en casa” de 2020.

## CONCLUSIONES

Patasbox es una empresa con un recorrido relativamente corto. Esto supone que todavía no haya explorado muchos de los aspectos comunicativos que tiene su propio sector, o la sociedad para la que trabaja. Sin embargo, y a pesar de esto, sí hace un esfuerzo continuo por cuidar su imagen y al público que ellos tienen establecido desde el principio de su actividad.

Con esta estrategia de comunicación, lo que hemos conseguido es abrirle a Patasbox fronteras que posiblemente no sabía que existían. Así como también, darle ideas de nuevas acciones que, aunque en este caso estén centradas en una campaña en concreto, puede aplicar de forma continua en su actividad.

Creemos que Patasbox tiene un gran potencial comunicativamente hablando. Ha conseguido crearse un hueco en la mente de cierto sector de la sociedad sin invertir apenas en publicidad tradicional. Siempre ha trabajado mediante acciones en redes sociales y *publicity* con *influencers* y eso es algo que hemos querido mantener y respetar en esta estrategia de comunicación. Al fin y al cabo, esta forma de actuar es una parte más de aquello que identifica a la empresa como única.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aljure Saab, A. (2015). *El Plan estratégico de comunicación*. Barcelona: UOC.
- BBVA NOTICIAS. (2019). *¿Qué es una 'startup'?*. [online] Disponible en: <https://www.bbva.com/es/que-es-una-startup/> [Consultada 5 Abr. 2019].
- Braga, S. (1997). *Cultura corporativa e identidade: desinstitucionalização em empresa de telecomunicações brasileira*.
- Cañibano, L. and Sánchez, M. (2004). Medición, gestión e información de intangibles: lo más nuevo. *Revista de Contabilidad y Dirección*, (Volúmen 1), pp.99-139.
- Capriotti, P. (1999). Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*, 13, pp.30-33.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Santiago, Chile: [Business School Universidad Mayor].
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *LIBRO VERDE. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Costa, J. (2012). *La imagen de marca*. Barcelona: Paidós.
- Davis, S. (2002). *La marca*. México: Prentice Hall.
- De la Cuesta, M. (2004). *El porqué de la responsabilidad social corporativa*. Boletín Económico del ICE.
- Drucker, P. (2004). La disciplina de la innovación. *Harvard Business School Publishing Corporation*.
- Lessem, R. (2007). *Gestión de la cultura corporativa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- López, I. y Sotillo, S. (2009). La gestión de los recursos intangibles empresariales. *Cuadernos de Gestión del Conocimiento Empresarial*, (11).

Martos, R. (2009). *Cultura Corporativa : Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España*. Doctorado. Universitat Politècnica de Catalunya.

Naranjo-Valencia, J., Jiménez Jiménez, D. y Sanz-Valle, R. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa?. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(2), pp.63-72.

Navarro García, F. (2012). *Responsabilidad social corporativa*. Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC.

Rial, A., Varela, J., Braña, T. and Lévy, J. (2000). El valor de la marca a partir de su relación con el consumidor. *Psicothema*, (Vol. 12, nº 2), pp.247-254.

Ribera, X. (2019). *El Plan de Comunicación*. [online] Disseny.ivace.es. Disponible en: <http://disseny.ivace.es/es/comunicacion-e-imagen/empresa-y-comunicacion/el-plan-de-comunicacion.html> [Consultado 13 Jun. 2019].

Vilaseca, J., Torrent, J. and Lladós, J. (2003). Inversión en intangibles y competitividad internacional de la gran empresa española. *Estudios de economía aplicada*, (vol. 21, núm. 3), pp.503-520.

Villafañe, J. (2005). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação e Sociedade*, 8(0), p.101.

Villafañe, J. (2009). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.