

TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

Volvo Trucks & Buses Argentina

Autor/es:

Barthe, Carla – LU: 1079666

Gandini, Bárbara Sofía – LU: 134567

Carrera:

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Tutor:

Dr. Baró, Marcelo

Lic. González Pérez, Nicolás

Año: 2019



Índice

Abstract.....	3
1. Glosario terminológico.....	3
1.1 Conceptos de PR	3
1.2 Conceptos propios de la industria	4
2- Plan de Relaciones Públicas y campañas o programas	6
Introducción al Plan de Comunicación	6
2.1 Presentación y análisis de la organización.....	6
2.1.1 Historia - referentes	8
2.1.2 Visión.....	9
2.1.3 Misión	9
Aspiraciones.....	9
2.1.4 Valores	9
2.1.5 Isologotipos y slogan	11
2.1.6 Descripción del producto o servicio	11
2.1.7 Políticas de comunicación y herramientas de comunicación actuales	12
2.1.8 Croquis o mapa del lugar a donde está inserta la organización	18
2.1.9 Organigrama.....	19
2.2 Análisis del entorno	27
Político.....	29
Económico.....	29
Social.....	30
Tecnológico	30
Ecológico.....	31
Legal.....	31
ANÁLISIS FODA	32
2.3 Criterios para la identificación de públicos	33
Inventario de stakeholders:	33



Definiciones:	34
Criterios:	35
2.4 Análisis y diagnóstico de públicos	37
Perfilación:	39
Nominalización:	40
2.5 Análisis de temáticas de Relaciones Públicas.....	40
2.5.5 Comunicación de crisis:.....	41
2.6 Identificación de problemática/s de Relaciones Públicas	41
2.6.1 Comunidad educativa.....	41
2.6.2 Relaciones con los clientes	42
2.7 El Plan de PR y sus campañas	42
2.7.1 Estructura interna de cada campaña de relaciones públicas	43
2.7.1.1 Objetivos generales y particulares e indicadores	43
2.7.1.2 Públicos	44
2.7.1.3 Estrategias.....	45
2.7.1.4 Mensajes claves	46
2.7.1.5 Tácticas	47
2.7.1.6 Evaluación integral del plan.....	53
2.7.1.7 Calendarización y cronograma de actividades	53
2.7.1.8 Presupuesto	54
2.7.2 Conclusión.....	56
2.7.3 Brief	56
Anexo	58



Abstract

El siguiente proyecto consiste en un plan de comunicación para Volvo Trucks & Buses Argentina S.A, cuyo core business es la comercialización de camiones, buses y servicios de postventa.

El propósito de este trabajo es que el lector conozca los alcances de la propuesta, las actividades de comunicación y difusión, que surgieron del análisis de las problemáticas de comunicación de la empresa analizada.

1. Glosario terminológico

1.1 Conceptos de PR

- Análisis PESTEL: “El marco PESTEL clasifica las influencias del entorno en seis grandes categorías: política, económica, social, tecnológica, ecológica (medioambiental), y legal..”¹
- Misión: “Es la expresión general del fin genérico de una organización, que, idealmente, concuerda con los valores y expectativas de los principales stakeholders, y establece el alcance y las fronteras de una organización.”²
- Visión: “Es el estado futuro deseado para la organización. es una aspiración en torno a la cual el estratega, o tal vez director ejecutivo, puede intentar centrar la atención y energías de los miembros de la organización.”³
- Público: “Es una formación social organizada y homogénea en cuanto a representatividad y actitudes compartidas, sin descartar posibles posturas distintas entre los propios miembros del sector.”⁴
- Público Interno: “Hace referencia tanto a los supervisores como a los supervisados. Estos públicos representan el mayor recurso de una organización, los recursos humanos.”⁵

¹ JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. *Dirección Estratégica*. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, 2006. 65 p. ISBN 9788420546186.

² JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. *Dirección Estratégica*. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, 2006. 13 p. ISBN 9788420546186.

³ JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. *Dirección Estratégica*. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, 2006. 14 p. ISBN 9788420546186.

⁴ BLANCO, Lorenzo Alfredo. *El Planeamiento: Práctica de Relaciones Públicas*. Buenos aires: Ugerman Editor, 2000. 120 p. ISBN 9789879736593.

⁵ CUTLIP, Scott M., CENTER, Allen H. y BROOM, Glen M. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. 2a ed rev. Barcelona: Gestión 2000, 2006. 406 p. ISBN 9788496426979.



- Relaciones con la comunidad: “Son la participación planificada de una institución, activa y continua dentro de una comunidad para mantener y mejorar su medio ambiente en beneficio de la institución y de la misma.”⁶
- Relaciones con los medios: “Los periodistas y los relacionistas públicos, se necesitan mutuamente. Los medios de comunicación necesitan material e ideas procedentes de fuentes de relaciones públicas, y los profesionales necesitan a los medios como lugar para exponer su material.”⁷
- Relaciones gubernamentales: “Las actividades de una organización para dirigir y gestionar su respuesta a los temas políticos y sus relaciones con los gobiernos.”⁸
- Relaciones Públicas: “John Marston (el autor del libro *Modern Public Relations*) dice: ‘Las Relaciones Públicas constituyen una función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción y comunicación para ganar la comprensión y aceptación del público.’”⁹
- Problemática de Relaciones Públicas: “Un problema representa la ausencia de algo que se quiere [...] es la ausencia de comunicación o de un efecto de comunicación que la organización cree necesario.”¹⁰
- Stakeholders: “Un grupo cuya conducta colectiva puede influenciar directamente en el futuro de la organización, pero que no se encuentra bajo el control de la mismo.”¹¹

1.2 Conceptos propios de la industria

- Subsidiaria: “aquella que está controlada por otra compañía llamada matriz a la cual pertenece.”¹²
- Core Business: para Volvo, la venta de camiones, buses y servicios de postventa es la actividad primaria, el foco de la organización.

⁶ LESLY, Phillip. *Nuevo Manual de Relaciones Públicas*. Barcelona: Martínez Roca, 1981. 127 p. ISBN 9788427006454.

⁷ BLANCO, Lorenzo Alfredo. *El Planeamiento: Práctica de Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Ugerman Editor, 2000. 242 p. ISBN 9789879736593.

⁸ GRUBER, William H y HOEWING, Raymond L. The New Management in Corporate Public Affairs, *Public Affairs Review*. 1980. 13-23 p.

⁹ BLANCO, Lorenzo Alfredo. *El Planeamiento: Práctica de Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Ugerman Editor, 2000. 30 p. ISBN 9789879736593.

¹⁰ GRUNIG, James E. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000, 2003. 195 p. ISBN 9788480889483.

¹¹ GRUNIG, James E. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000, 2003. 120 p. ISBN 9788480889483.

¹² *ECONOMIPEDIA* [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/empresa-subsidiaria.html>



- Chasis: es la estructura interna del coche encargada de aportar sostén, rigidez y forma al vehículo en cuestión.¹³
- Carrocería: es la estructura que se apoya sobre el bastidor y que alberga en su interior al conductor, los pasajeros y la carga. La carrocería también contiene el motor y las diversas partes mecánicas del vehículo.¹⁴
- Buses híbridos: consumen hasta un 35% menos de combustible y por lo tanto emiten el 35% menos de gas carbónico. La tecnología híbrida ofrece beneficios ambientales y económicos. Otro factor diferencial del híbrido es que es mucho más silencioso que un vehículo diésel. Volvo es pionero en el transporte urbano sustentable.
- Buses urbanos: son aquellos que realizan recorridos de corta y larga distancia, con pasajeros.
- Q2: segundo cuatrimestre del año.
- Dealer: es aquel concesionario que forma parte de la red Volvo y vende sus productos y/o servicios.
- Bio-DME: es un líquido de los denominados biocombustibles de segunda generación que se puede obtener de la madera o de productos de desecho de la producción agrícola. Al proceder de materias primas renovables y totalmente naturales, el Bio-DME reduce las emisiones de dióxido de carbono en un 95% en comparación con el diésel¹⁵.
- Modelo de Negocios: explica principalmente: ¿Qué se ofrece al mercado? ¿Cómo se lo ofrece? ¿Quién es el cliente? ¿Cómo se generan los ingresos?
- Market Company: son los empleados dentro de la organización.
- Sector Terciario: “constituido por todas las actividades económicas cuyo propósito es la producción de los servicios que demanda la población. Por esa razón también se conoce como sector servicios.”¹⁶
- Market Share: “indica el tamaño de la porción de mercado que una empresa tiene en un determinado segmento o en el volumen de ventas total de un determinado producto.”¹⁷

¹³ AUTO SCOUT 24 [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://www.autoscout24.es/informacion/asesor/tecnologia-del-automovil/funcion-chasis/>

¹⁴ CENTRAL DE REPUESTOS TR [en línea]. © 2016 [consulta: 20 agosto 2019]. Disponible en

<http://centralderepuestostr.com/carroceria-auto/>

¹⁵ CAMION ACTUALIDAD [en línea]. © 2016 [consulta: 12 agosto 2019]. Disponible en:

<https://www.camionactualidad.es/noticias-camiones/fabricantes-camiones-vehiculo-industrial/item/726-bio-dme-combustible-para-reducir-el-impacto-medioambiental>

¹⁶ ECONOMIPEDIA [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://economipedia.com/definiciones/sector-terciario-servicios.html>

¹⁷ DESTINO NEGOCIO [en línea]. © 2015 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/que-es-market-share-y-como-beneficia-a-tu-empresa/>



- Benchmarking: “es un punto de referencia sobre el cual las empresas comparan algunas de sus áreas.”¹⁸
- Sector terciario: la actividad principal de la organización se destaca por ofrecer servicios a sus clientes.

2- Plan de Relaciones Públicas y campañas o programas

Introducción al Plan de Comunicación

La comunicación es transversal a todas las áreas de una organización y es a partir del buen desempeño de sus colaboradores que se proyecta una mejor imagen corporativa en la mente de los stakeholders.

Es por ello que el objetivo del presente trabajo es proponer un plan de comunicación que brinde una solución a las problemáticas de relaciones públicas de la organización analizada. De la misma manera, se plantean estrategias y tácticas que surgen de la investigación previa y análisis de los públicos involucrados.

Para llevar a cabo este objetivo, fue importante utilizar en una primera etapa herramientas de recolección de datos, como entrevistas y encuestas a diferentes departamentos, que permitieran recoger distintas percepciones y opiniones de los miembros de la organización.

En una segunda etapa, planificar requirió de una visión estratégica que tenga en cuenta no sólo el entorno actual de la organización sino también sus públicos, la cultura de la empresa, las fortalezas o debilidades institucionales, las fluctuaciones de los mercados y la influencia de los medios de comunicación.

Finalmente, disponer de una estrategia bien planificada fue fundamental para desarrollar, en una tercera etapa, un plan que ayude a organizar y a direccionar de forma óptima los mensajes de la empresa analizada, asegurando el éxito en tratamiento de sus problemáticas de comunicación.

2.1 Presentación y análisis de la organización

Volvo Trucks & Buses Argentina S.A,¹⁹ es una empresa privada, subsidiaria de Volvo Group Suecia, de pensamiento estratégico centralizado y notoriedad espontánea. Su core

¹⁸ *DEBITOOR* [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-benchmarking>

¹⁹ *VOLVO TRUCKS ARGENTINA* [en línea]. © 2016 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <http://www.volvotrucks.com.ar/es-ar/home.html>



business es la comercialización y servicios de postventa de camiones y buses 0km, con fines económicos para satisfacer las necesidades de los clientes. Es por ello que basándonos en lo que dice Mintzberg sobre la estrategia genérica de Volvo concluimos que la ubicación es corriente abajo porque la materia prima sufre algunas transformaciones en el proceso. Con respecto a la diferenciación, la actividad medular de la organización se centra en lo que demanda el consumidor, siendo el servicio de Postventa y la atención personalizada del cliente, esto estará desarrollado más adelante. Y por último la elaboración de Volvo es la diversificación debido a que la empresa busca expandirse en nuevas áreas geográficas.

El modelo de negocios que se ofrece al mercado consta de la venta de camiones Volvo FH, FM, VM y FMX y los buses urbanos de media y larga distancia. Los mismos se fabrican en Curitiba (Brasil) y a través de un proceso de logística llegan a Argentina para ofrecerlos al cliente, cuyo segmento de mercado son empresas dedicadas al transporte de mercaderías. Es decir que, a través de una propuesta de valor, la empresa satisface una necesidad, comercializando los productos por diferentes canales: venta directa en concesionarios o plataforma online (Mercado Libre).

La cobertura de red en Argentina, está conformada por dos concesionarios oficiales, ubicados en las provincias de Buenos Aires y Mendoza, siendo Gotland y Libertadores sus respectivos nombres y ocho concesionarios privados, además de veinte puntos de venta ubicados estratégicamente a lo largo del país. Sus nombres y sitios son: Gloker (Río Grande), Scévola (Paraná, Misiones y Concepción del Uruguay), Ruta Sur (Bahía Blanca, Comodoro Rivadavia, Quequén, Allen), Sudamericana (Santa Fe), Agecer (Río Cuarto y Santa Rosa), Latinacam (Córdoba), Génova (Rosario), Caminoa (Tucumán y Salta), Colombrero Diésel (Santa Fe) y Sueca (CABA y Moreno).

En cuanto al perfil interno y la estructura de la organización, podemos establecer que la departamentalización está dada en funciones en sus respectivas áreas: Business Controlling, Business Development & Marketing, HR & IC, Legal, Aftermarket, New Trucks, Bus Sales, Own Dealer Libertadores, Own Dealer Gotland y Logistic Services.

En cuanto a la relación con los clientes y actividades claves, siguiendo el Modelo de Canvas, la atención se brinda tanto en el asesoramiento, como en la compra y en la postventa, ofreciendo contratos de mantenimiento, repuestos originales, actualizaciones de software, asistencia en ruta, formación en conducción y los servicios de financiamiento. Es por ello que el segmento de clientes, conformado también por la red de concesionarios, es el modelo de negocios de la empresa analizada.

La propuesta de valor que presenta Volvo es la seguridad que brindan sus buses, excelencia, confiabilidad y durabilidad del producto, esto estará desarrollado más adelante



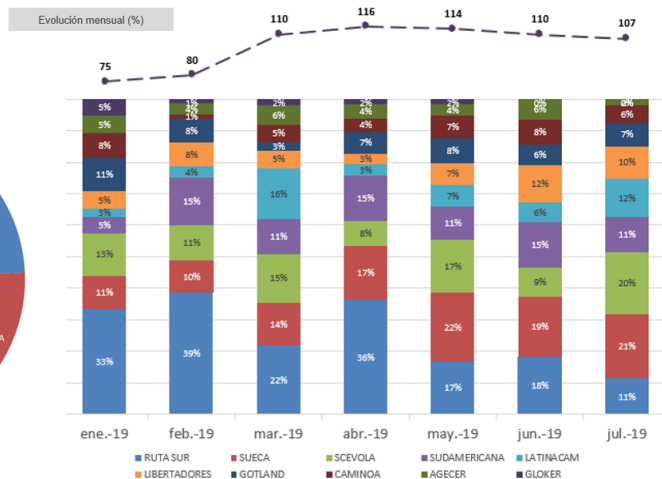
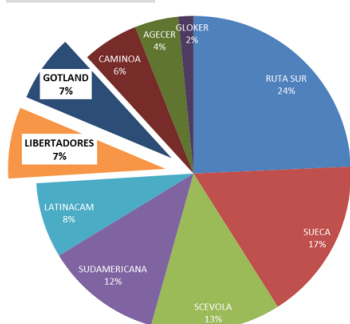
en el texto.

A continuación, se detalla el volumen de ventas por dealer,²⁰ correspondiente a la evolución mensual del primer semestre del año 2019.

Ventas

Aspectos generales

% Ventas por dealer (YTD)



2.1.1 Historia - referentes

Volvo Group²¹ es uno de los mayores productores de camiones pesados de Europa, perteneciente a la industria automotriz, que actualmente opera en más de ciento noventa mercados. Comenzó a fabricar vehículos pesados comerciales y motores diésel en Suecia, en 1927 y ha estado vendiendo sus productos en Argentina, a través de importadores privados, desde 1936.

En el año 2001, la empresa se hizo cargo de la operación en el país y en el año 2003 Renault Trucks se fusiona al grupo, conformando Volvo Trucks & Buses Argentina S.A, como organización subsidiaria de Volvo Suecia. Es una sociedad anónima porque está compuesta por los shareholders Volvo Holding Sverige AB y Renault Trucks SAS, quienes comparten el margen de ganancias.

En el año 2007, se inauguró con una inversión de USD 17 millones, la primera planta ubicada en la localidad de Grand Bourg, Argentina, con un área total de 21.000 metros cuadrados. En el año 2009, se fundó Volvo Parts Argentina, a 800 metros del predio mencionado anteriormente, que funciona como un centro de distribución y almacén de repuestos y, a mediados del año 2017, se inauguraron los concesionarios oficiales Gotland y Libertadores, en las provincias de Buenos Aires y Mendoza respectivamente.

²⁰ FERNADEZ, Rodrigo. Entrevista, 20 de agosto 2019.

²¹ VOLVO GROUP [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.volvogroup.pe/es-pe/about-us.html>



2.1.2 Visión

Volvo Trucks & Buses Argentina tiene como visión explícita,²² ser la marca más deseada del mundo con la mejor rentabilidad de la industria y los clientes más exitosos. Cabe aclarar que la misma está orientada a largo plazo y es centralizada, con parámetros estandarizados para toda la organización y no está publicada en el sitio web de la organización.

2.1.3 Misión

Volvo Trucks & Buses Argentina tiene como misión explícita,²³ impulsar la prosperidad a través de soluciones de transporte. Cabe destacar que la misma está formulada en términos de beneficios y soluciones, ya que buscan contribuir a la prosperidad del negocio y no está publicada de forma online en su sitio web.

Aspiraciones

Entre las aspiraciones²⁴ de Volvo Trucks & Buses Argentina se detallan a continuación las siguientes:

- Lograr la satisfacción del cliente para todas las marcas en sus segmentos.
- Ser la empresa del sector más atractiva para trabajar.
- Tener la mejor rentabilidad del sector.

2.1.4 Valores

Volvo Trucks & Buses Argentina resalta su excelencia, confiabilidad y la durabilidad del producto como atributos discriminatorios en los camiones y buses que ofrece al mercado y entiende que los sostiene en base a sus tres valores²⁵ principales: calidad, seguridad y cuidado del medioambiente.

La calidad está en el centro de todas las actividades de la organización y abarca desde el desarrollo de productos hasta la red de servicios globales. El indicador que mide la calidad es el rendimiento de los productos que ofrece al mercado, fabricados y diseñados con exactitud y precisión. La calidad también se refleja en la asistencia que recibe el cliente en los concesionarios. La habilidad y la experiencia de los técnicos es otro indicador.

²² VOLVO. Cartelera Institucional, hall de entrada, 08 de mayo 2019.

²³ VOLVO. Cartelera Institucional, hall de entrada, 08 de mayo 2019.

²⁴ VOLVO TRUCKS ARGENTINA [en línea]. © 2016 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.volvotrucks.com.ar/es-ar/about.html>

²⁵ VOLVO TRUCKS ARGENTINA [en línea]. © 2016 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.volvotrucks.com.ar/es-ar/about.html>



Cuando se trata de servicio, la calidad de Volvo se refleja desde el ahorro de combustible hasta la productividad del conductor y su seguridad.

En cuanto a la seguridad, la misma se refleja en la comodidad que experimenta el chofer cuando está al volante de un camión o bus Volvo, lo que refleja el compromiso de la organización con la prevención de accidentes en ruta. Volvo es líder en seguridad de tránsito y su visión explícita es que ningún producto esté involucrado en un accidente. Para la organización, salvar vidas es su prioridad. Con el modo nocturno, por ejemplo, los conductores tienen la opción de apagar instantáneamente todas las luces de fondo innecesarias del tablero con solo pulsar un botón. El resultado es menos brillo en el campo de visión del conductor y menos distracciones de los reflejos en el parabrisas y los espejos laterales. Es más adecuado para los conductores de larga distancia cuando conducen por la noche y cuando van marcha atrás y hacen maniobras en condiciones climáticas difíciles o entornos complejos.

Finalmente, respecto del cuidado del medioambiente, la empresa trabaja hacia el logro de una industria de transporte más sustentable. El grupo redujo las emisiones y los contaminantes del aire de los camiones Volvo en un 90 % y disminuyó el consumo de combustible y el impacto climático en un 40%. Son pioneros incluso en probar de manera integral el combustible Bio-DME y presentar un motor diésel que funciona a base de gas metano. Por otro lado, alrededor de un tercio de los materiales de un camión Volvo provienen de materiales reciclados. Y hasta un 90 % se puede reciclar al final de la vida útil del mismo.

En cuanto a la cultura organizacional y de acuerdo al Código de Ética de Volvo Group, cuando los empleados concurren a trabajar, representan a la empresa en sus acciones y decisiones diarias, ayudando a definir quiénes son como organización. Cabe señalar entonces que la importancia del respeto entre ellos es fundamental, porque genera confianza en los públicos y permite realizar negocios de forma justa, reglamentaria y legal, evitando el soborno y la corrupción.

En Volvo Group, se comprometen a proporcionar un lugar de trabajo libre de acoso y discriminación, además de evitar conflictos de interés y la divulgación de información privilegiada. La empresa prioriza la protección y seguridad de todos sus activos y tiene la obligación de respetar la privacidad de la información personal de los empleados, los datos de los vehículos y de socios comerciales.

Comunicar de manera transparente y responsable, es otro de los principios del grupo. La empresa se caracteriza por tener una cultura de puertas abiertas, donde prima la diversidad y las mismas oportunidades para todo el personal y en la que todos los empleados están invitados a opinar, decidir y sugerir cambios sobre aquellos temas que le



conciernen a su área sin ser cuestionados.

Volvo Argentina es una organización que se caracteriza por el respeto entre sus empleados y la seguridad de las personas que ingresan a los sitios. Cabe mencionar que desde Julio 2019, la empresa está viviendo un momento de transformación cultural, por el ingreso de un nuevo Presidente (Adriano Merigli), que si bien tiene la cultura de Volvo Group, vino al país con otras prioridades del negocio y esto se refleja en su cercanía con el cumplimiento de las normas estrictamente, como son por ejemplo la puntualidad del horario laboral, la duración de las reuniones y la planificación de las presentaciones.

2.1.5 Isologotipos y slogan



Volvo Trucks
ARGENTINA



Buses
ARGENTINA

El slogan de la empresa es “One Team, One Direction” pero no es público. Cambian por año según la estrategia anual.

2.1.6 Descripción del producto o servicio

Con respecto a la cartera de negocios de Volvo Trucks Argentina, destacan los camiones 0km, en sus líneas F y VM, conformándose por los modelos Volvo FH, FM, FMX y VM respectivamente, como unidades estratégicas de negocios (UEN) de la empresa analizada. El Volvo FH²⁶ es el líder en transporte de larga distancia, que proporciona una comodidad inigualable para el conductor, seguridad y economía en funcionamiento, siendo una vaca generadora de dinero por ser un producto de alta participación en el mercado y de bajo crecimiento. Dentro de esta unidad, se encuentra el Volvo FH Performance Edition, que es una edición limitada con una estética impactante, con todo el confort y mayor seguridad. Es un producto estrella, de gran participación y crecimiento porque a menudo necesita de fuertes inversiones para maximizar sus ventas. Por otro lado, se encuentra el Volvo FM que se caracteriza por su asombroso diseño, su manejo y gran economía de operación. El FMX es el camión de construcción moderno que se caracteriza por ser potente, resistente, repleto de soluciones innovadoras y con características revolucionarias.

²⁶ VOLVO TRUCKS ARGENTINA [en línea]. © 2016 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.volvotrucks.com.ar/es-ar/fichastecnicas.html>



Por último, el Volvo VM se identifica por su economía de combustible para el transporte de corta y media distancia.

Con respecto a la cartera de negocios de Volvo Buses Argentina, se destacan las líneas de buses híbridos (siendo Volvo la primera empresa en desarrollar dicha tecnología en el país) y los buses urbanos, de media y larga distancia que funcionan de manera tradicional. Cabe aclarar que Volvo fabrica sólo los chasis en Curitiba, Brasil. El carrocerero, que puede ser de Argentina (Metalsur, Troyano, Saldivia, Metalpar) o brasilero (Marcopolo o Comil), fabrica y monta la carrocería con la supervisión de

Volvo. El cliente compra a Volvo el chasis y al carrocerero la carrocería, pero ambas empresas trabajan juntas para garantizar la calidad del producto final.



2.1.7 Políticas de comunicación y herramientas de comunicación actuales

La comunicación en Volvo Trucks & Buses Argentina, en sus dos concesionarios propios, se centraliza a través de las áreas de Recursos Humanos y de Marketing, quienes son los responsables de regular la comunicación interna y externa hacia los diferentes públicos de la organización, con el propósito de contribuir al eficaz desempeño de la empresa y el compromiso de sus empleados, estimular el clima interno y el cumplimiento de los objetivos de producción.

Con el fin de centralizar la información, la vía de comunicación a los empleados se realiza desde el equipo de Gerencia de cada departamento hacia los niveles inferiores, organizando por un lado encuentros trimestrales con el personal, utilizando como herramienta presentaciones en PowerPoint. También, se publican las novedades en la Intranet de la organización. Los temas que generalmente se comunican son más bien informativos con respecto al negocio.

Por otro lado, la comunicación interna la gestiona el área de Recursos Humanos²⁷, por medio del envío de mails, con novedades acerca del movimiento del personal, aumentos salariales, búsquedas internas, actualización de formularios, nacimientos o fallecimientos,

²⁷ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019



conmemoraciones patrias o campañas de concientización dirigidas a empleados como son la atención al cliente, el uso de una correcta vestimenta o el cuidado de los espacios de trabajo. Asimismo, a través de los televisores ubicados estratégicamente en el comedor de la planta y en las cocinas de los tres pisos del edificio, se informa los cumpleaños del personal y los horarios de los beneficios que gozan los empleados, como son la nutricionista, el médico y el profesor de gimnasia, que dos veces por semana brinda clases en el gimnasio ubicado en el predio. Además, hay una cartelera ubicada en el taller para informar de las últimas novedades a los mecánicos que no poseen una casilla de correo, pero que el área no mantiene actualizada. Por último, se envía un Newsletter mensual, en donde se informa los resultados de venta del mes en vehículos y repuestos, nuevos lanzamientos, información acerca de los concesionarios, cursos in Company, programa de voluntariado, entre otros.

En cuanto a la responsabilidad social corporativa, cabe destacar que en los dos concesionarios propios ubicados en Buenos Aires y Mendoza, se pueden encontrar cestos destinados exclusivamente a la separación de residuos²⁸ y al reciclaje de pilas, tóner, latas, tapas, botellas y papel, que son destinados a distintas organizaciones benéficas para su reutilización. En cuanto respecta a la comunidad de Volvo Argentina, el área de Recursos Humanos trabaja desde hace cinco años con la Fundación Pescar²⁹ con el objetivo de brindar una capacitación profesional y técnica a quince chicos de escasos recursos, del último año del colegio secundario. Durante ocho meses, se realiza este programa en las oficinas de Buenos Aires, con el fin de integrarlos en la sociedad y en el mundo laboral. Dos veces por semana, los alumnos reciben una capacitación teórica y práctica en mecánica y electrónica, dictada por los mismos instructores que forman a los técnicos que se desempeñan en la red de concesionarios de Volvo. Los otros tres días se capacitan en gestión personal y realidad laboral, proyecto de vida, comunicación, responsabilidad, integración, conciencia ciudadana además de una formación básica en informática aplicada. Los últimos 3 meses del programa, los chicos realizan pasantías en el sector de posventa del concesionario que alberga la terminal, rotando por distintas áreas como repuestos, administración de taller, diagnóstico, mecánica pesada y servicio, entrando en contacto con la realidad corporativa.

Como parte de sus estrategias de marketing,³⁰ el departamento trabaja en la difusión de noticias y novedades relacionadas a la marca, además de monitorear los medios para prevenir la difusión de Fake news. Por otro lado, invierte una porción de su presupuesto en

²⁸ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

²⁹ FUNDACIÓN PESCAR [en línea]. [consulta 08 mayo 2019] Disponible en:

<http://www.pescar.org.ar/wp/?lang=en>

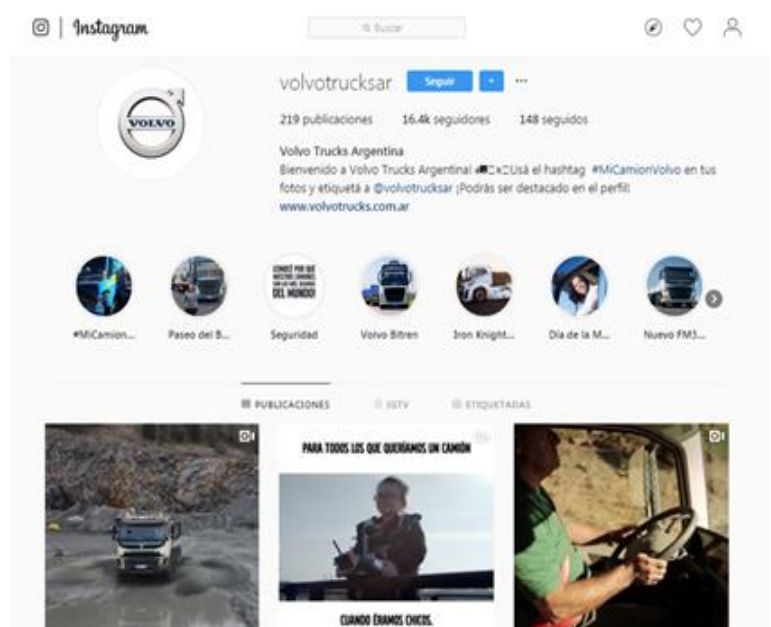
³⁰ LOURME, Valere. Entrevista, 08 de mayo de 2019.



la promoción de los camiones y buses a través de distintos medios para incrementar la participación de mercado de todos los productos. Para posicionar a la red Volvo como líder en servicios y como una empresa innovadora y sustentable, organizan eventos con un fuerte foco comercial, desarrollan una comunicación cada vez más digital e implementan estrategias de medios, pero no participan en todas las exposiciones de la industria.

Algunos ejemplos de eventos que se organizan desde el departamento de marketing, para dar a conocer la oferta de productos son: Caravana, Volvo Experience y Expoagro. La Caravana es una gira de dos meses de duración, en donde se convocan a 1.500 clientes de todo el país, a través de nueve eventos, y se exhibe la gama de productos en condiciones de compra especiales a través de una oferta comercial. El Volvo Experience consiste en un viaje con clientes, con todo incluido, a una planta de Volvo local o internacional, en donde el objetivo es dar a conocer las instalaciones y acceder a diferentes capacitaciones. La Expoagro tiene como objetivo presentar la oferta de productos que Volvo tiene para el campo y cerrar operaciones gracias a una oferta comercial.³¹

En cuanto a las redes sociales, Volvo Trucks Argentina utiliza **Instagram** principalmente para promocionar nuevos lanzamientos de vehículos o productos específicos de alguno de ellos y mantener la imagen de los vehículos anteriores. Incentivan a las personas a utilizar hashtags (#) relacionados a Volvo en sus publicaciones para aparecer en su perfil y utilizan las herramientas de esta aplicación para destacar las publicaciones más relevantes. En esta red social cuentan con 16.4 K de seguidores. Cabe mencionar que no hay una cuenta de Instagram para la unidad de negocios Buses.



En **Twitter**, las publicaciones de la empresa muchas veces se repiten con las publicadas en Instagram. Adicionalmente, se utiliza para repostear publicaciones de su

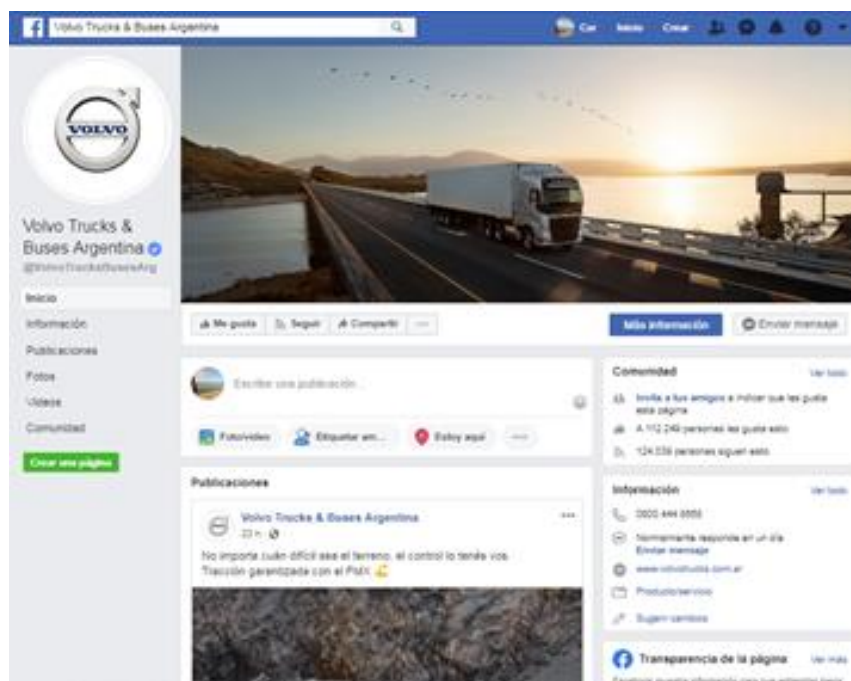
³¹ HURTADO, Pablo. Entrevista, 08 de mayo de 2019.



página de YouTube. En esta red social cuentan con 2.333 seguidores aproximadamente. Cabe mencionar que no hay una cuenta de Twitter para la unidad de negocios Buses.



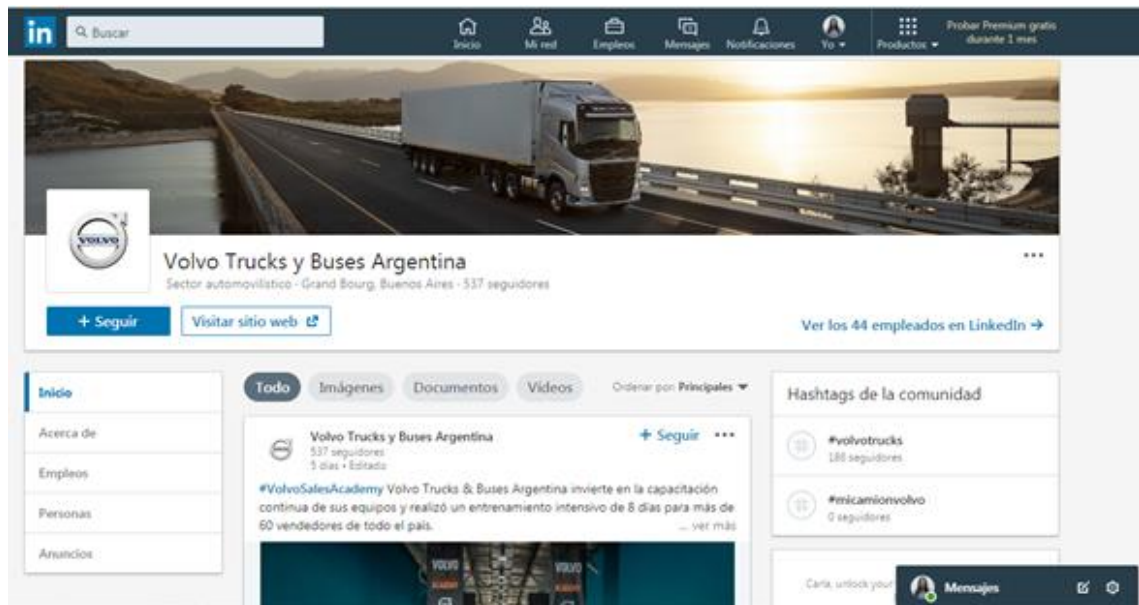
En **Facebook**, la empresa aprovecha las distintas herramientas de la plataforma para dividir, en diferentes solapas, los temas que quiere comunicar a su target. Las distintas secciones son: tienda, información, publicaciones, fotos, videos, Instagram, comunidad, notas e información y anuncios. También es una plataforma utilizada para la comunicación con el cliente. Todas las quejas, dudas o sugerencias son respondidas mediante mensaje privado de Facebook. En esta red social cuentan con 124.039 seguidores y 112.249 me gusta.



En **LinkedIn**, se puede ver una breve historia de la empresa y cuáles son los productos y servicios que ofrece. Se detallan distintos datos de la empresa (sede, tipo y tamaño, sitio



web) y también se utiliza para realizar publicaciones. En esta red social cuentan con 537 seguidores. La competencia utiliza la plataforma LinkedIn para mostrar cómo trabajan sus empleados y los eventos internos que realiza la compañía.



YouTube es especialmente utilizada para promocionar nuevos lanzamientos. Se pueden ver diferentes formatos de videos, en donde en algunos se explica la funcionalidad de los vehículos, mientras que en otros simplemente se los muestra en funcionamiento. Esta red social cuenta con 1.753 seguidores.



Volvo Trucks & Buses Argentina S.A es una organización con notoriedad espontánea y su visibilidad se puede medir en algunos de los antecedentes mencionados a continuación, porque afectaron positivamente o negativamente a la empresa y fueron difundidos en los medios de comunicación:



- Febrero 2018, Dealer Libertadores, sucursal de Mendoza: Cobro de más por parte de un empleado, de una de las concesionarias, hacia un cliente que compraba una unidad. Éste, al darse cuenta de la situación, acudió al gerente comercial provocando que a esta persona se la desvincule de la compañía por el desprestigio a la marca y por fraude³².
- 11/04/2018, Diario La Opinión: “Espectacular choque de camiones en la ruta 19.” Se produjo un accidente de tránsito entre el km. 92 aproximadamente de la ruta Nacional N.º 19. Formaron parte un camión marca Volvo y un semirremolque marca Lambert.³³
- En Brasil, durante el mes de mayo 2018, hubo un gran paro de camioneros³⁴. Dicha situación hundió la producción automotriz de Brasil generando consecuencias en Volvo Argentina, ya que provocó un descenso en 80.000 unidades fabricadas e interrumpió el proceso de expansión de los últimos meses. De esa forma, los envíos al exterior retrocedieron un 17% en mayo, en relación al quinto mes del año anterior.
- Junio 2018: Una camioneta chocó contra un camión Volvo, en la calle perimetral de la empresa, y producto del impacto sobre la rueda derecha el camión impactó contra el alambrado de la compañía. No se registraron víctimas fatales ni heridos al momento del accidente³⁵.
- 30/08/2018, Diario La Nación: El sector automotriz busca nuevos mercados para reducir su dependencia de Brasil”. Aunque las ventas al socio del Mercosur empezaron a recomponerse, las terminales quieren aumentar su presencia en otros países para no estar atadas a las fluctuaciones de su economía.³⁶
- 09/03/2019: En el marco del día de la mujer, Volvo Trucks Argentina eligió destacar a ocho mujeres como reconocimiento de su desempeño en la industria del transporte.³⁷
- 28/04/03: Volvo Trucks anuncia la llegada del Iron Knight a la Argentina, el camión más rápido del mundo.³⁸

³² DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo de 2019.

³³ LA OPINION [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://diariolaopinion.com.ar/noticia/215460/espectacular-choque-de-camiones-en-la-Ruta-19>

³⁴ EL CRONISTA [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://www.cronista.com/internacionales/El-paro-de-camioneros-hundió-la-producción-automotriz-de-Brasil-20180606-0101.html>

³⁵ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

³⁶ LA NACION [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://www.lanacion.com.ar/economia/industria-automotriz-sector-sale-buscar-nuevos-mercados-nid2166903>

³⁷ 16VALVULAS [en línea]. © 2016 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://www.16valvulas.com.ar/mujeres-inspiradoras-el-reconocimiento-de-volvo-trucks-a-quienes-lograron-destacarse-en-la-industria-del-transporte/>

³⁸ AUTOBLOG [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

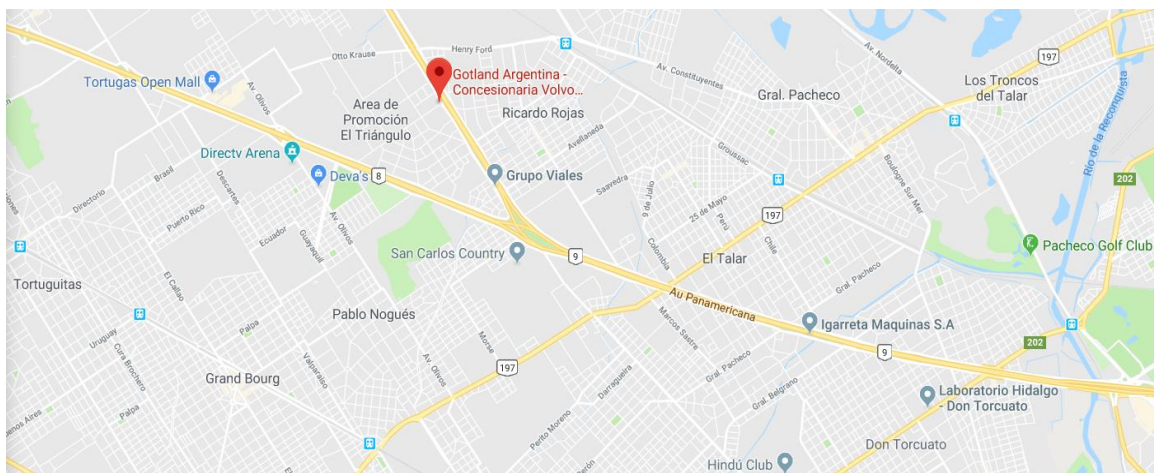
<https://autoblog.com.ar/2019/03/28/volvo-iron-knight-el-camion-mas-veloz-del-mundo-llego-a-la-argentina/>



2.1.8 Croquis o mapa del lugar a donde está inserta la organización

Volvo Trucks & Buses Argentina S.A. está ubicada en una zona de Promoción Industrial, conocida bajo el nombre de El Triángulo, entre los ramales Pilar y Campana de la Ruta Panamericana, en la zona noreste de Malvinas Argentinas. Su entorno se caracteriza principalmente por la presencia de empresas pertenecientes al rubro automotriz (Scania, Ford, Volkswagen); fábricas (como la de Fernet Branca Fratelli), compañías dedicadas a la distribución y logística de mercaderías (Criszel); laboratorios (Richmond) y depósitos varios.

Estar en una zona de Promoción Industrial le da la organización una ubicación estratégica y una ventaja de reducción en sus impuestos. Además, tener presencia en esta zona es un medio para alimentar la actividad de la industria en una ubicación determinada, creando de esta manera una comunidad en un núcleo concreto.





2.1.9 Organigrama

Cabe destacar que la Market Company de Buenos Aires, está compuesta por ciento cincuenta y cuatro empleados que desarrollan de forma directa su trabajo durante la jornada laboral. Ciento treinta y siete personas desarrollan sus tareas en el predio ubicado en Buenos Aires y diecisiete están ubicados en el Concesionario de Libertadores, en Mendoza. En cuanto al total de colaboradores internos, son catorce empleados tercerizados, con contratos part-time a través de la Consultora Adecco, en modalidad pasantía, en la planta de Buenos Aires. La organización tiene una estructura piramidal.

El flujo de comunicación lo establece el Presidente Adriano Merigli, hacia los Gerentes de áreas que, en la cadena de mando, es decir en la relación de quién responde a quién en cuanto a la jerarquía, bajan línea hacia los empleados de cada sector.

Con respecto a la amplitud de mando, la cantidad de personas a cargo varía según el área de trabajo, por ejemplo, abajo del gerente de postventa se ubica el gerente de 0km

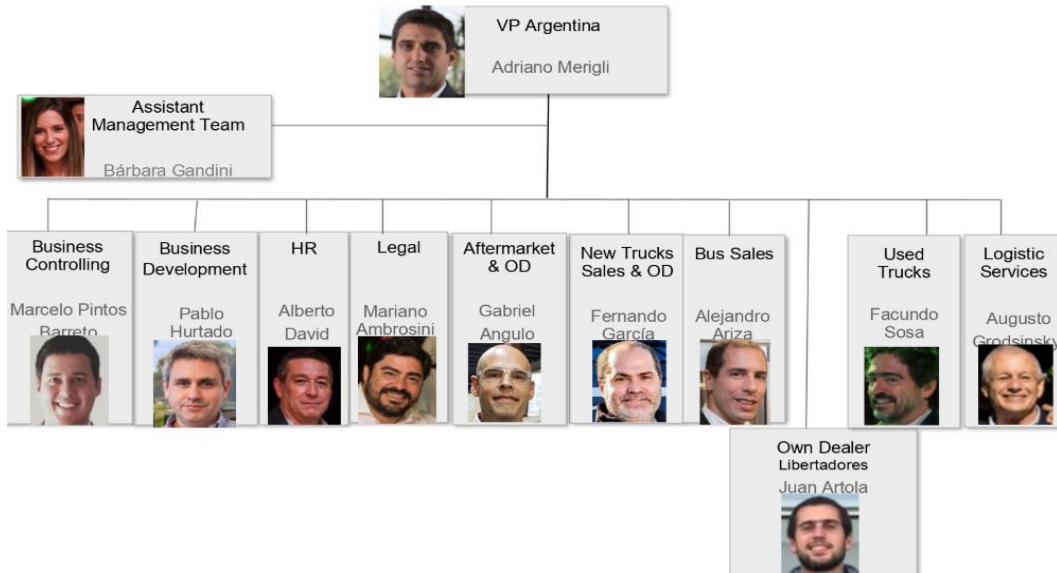


que tiene a cargo 7 empleados. El gerente de servicio tiene a cargo alrededor de 20 personas. Los coordinadores tienen a cargo entre 3 y 5 personas.

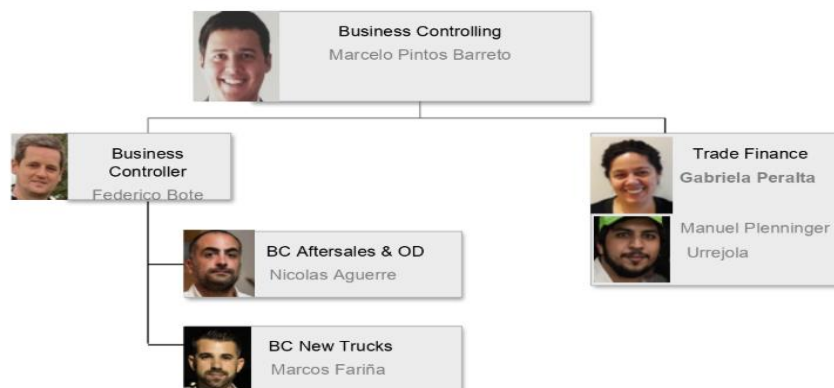
En el apartado de cultura organizacional se desarrolló en profundidad este aspecto.

A continuación, se presenta el organigrama completo de la organización:

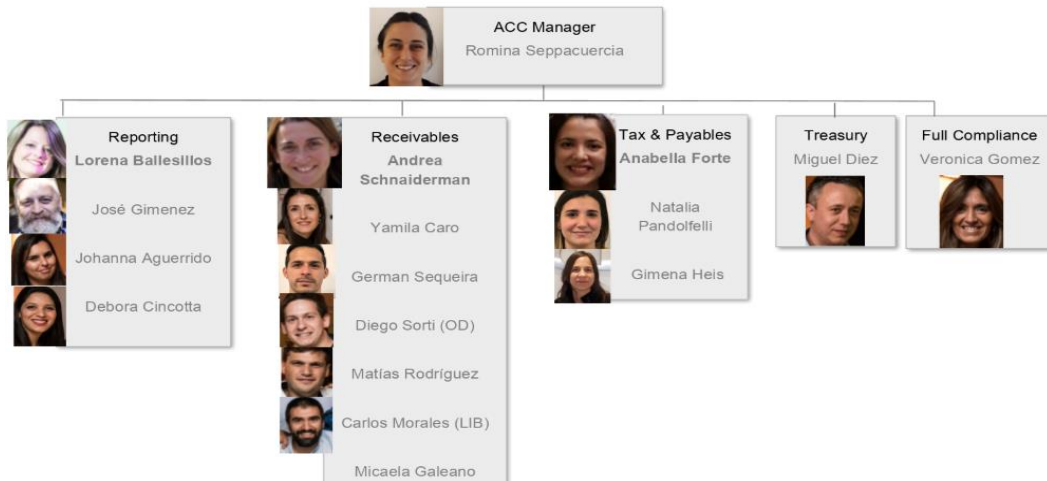
Latin America – Argentina - Volvo Trucks



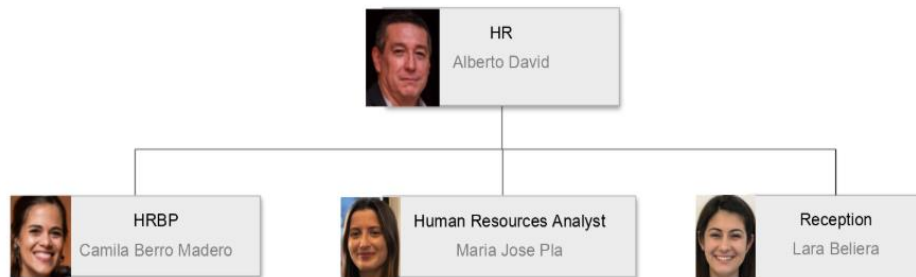
Business Controlling



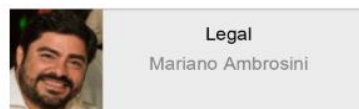
ACC



Human Resources

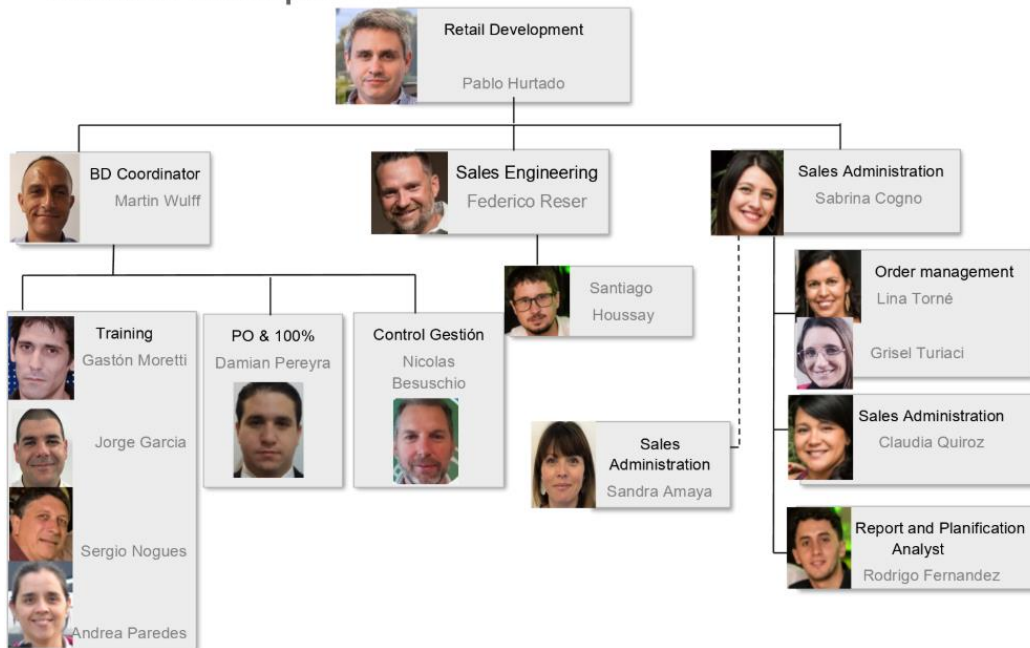


Legal

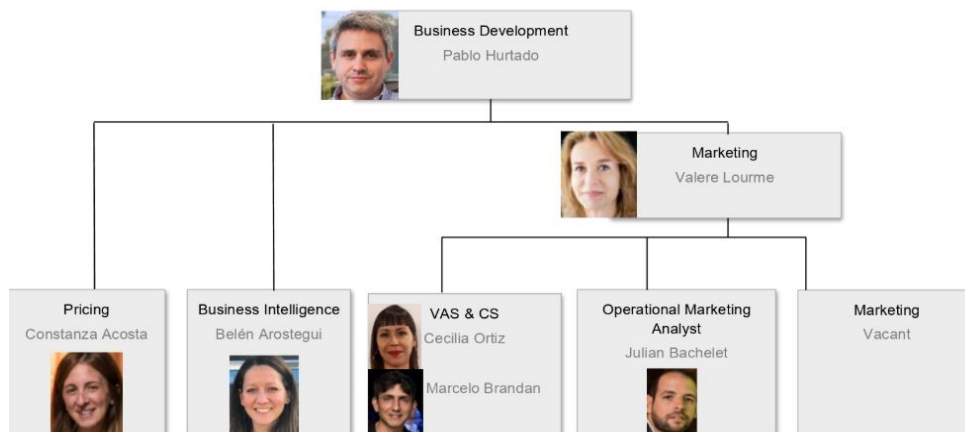




Business Development

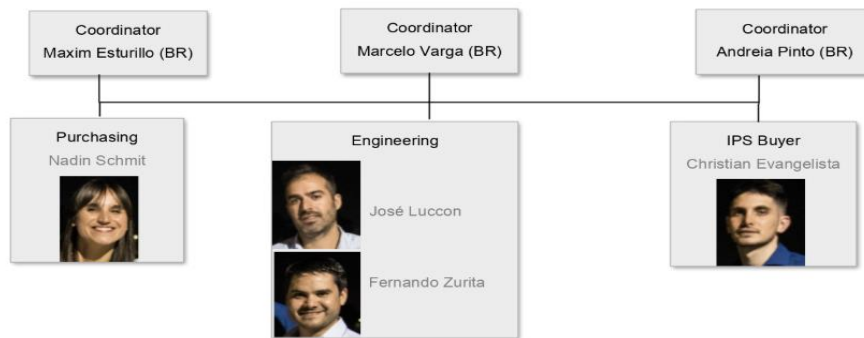


Business Development: Marketing

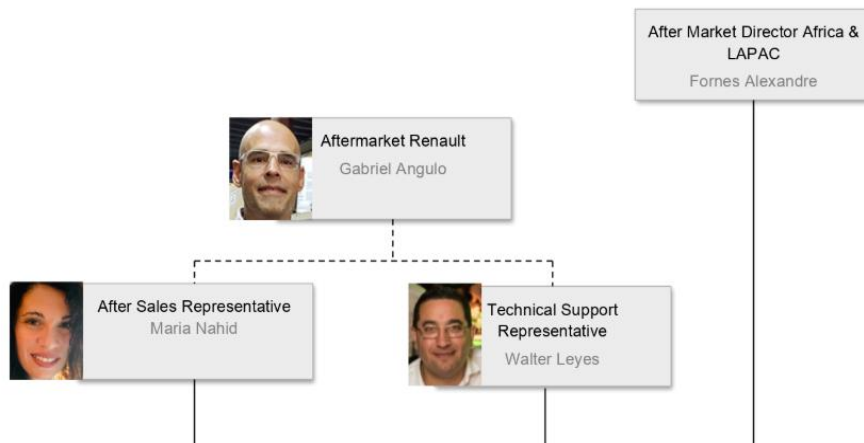
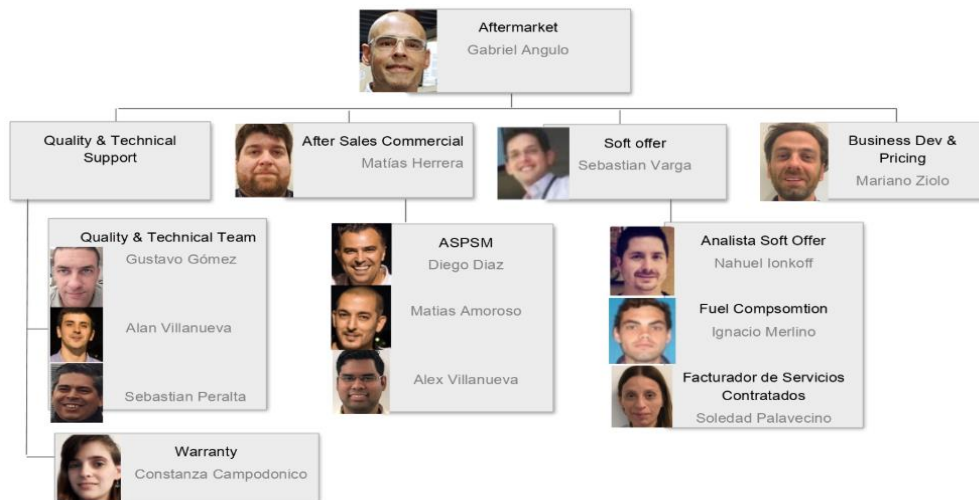


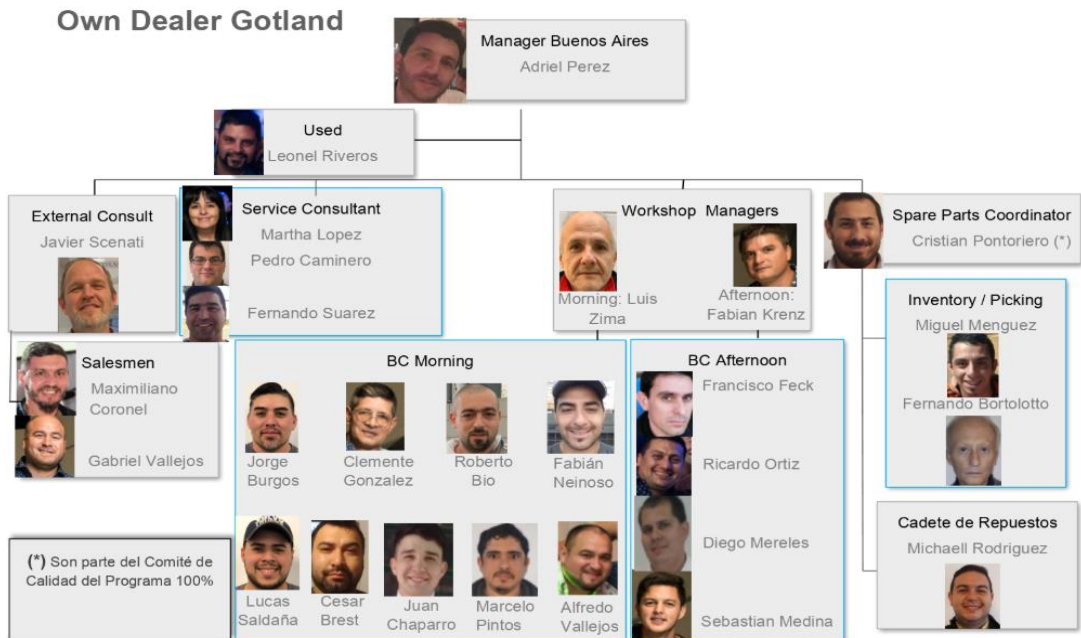


Trade Balance



Aftermarket



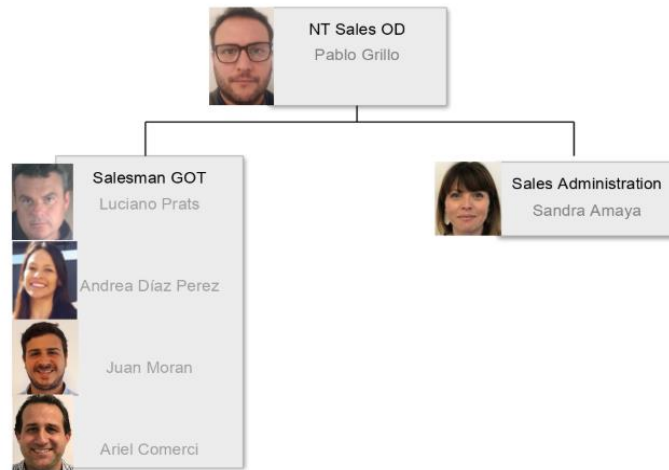


New Trucks Sales





New Trucks OD Gotland y Libertadores

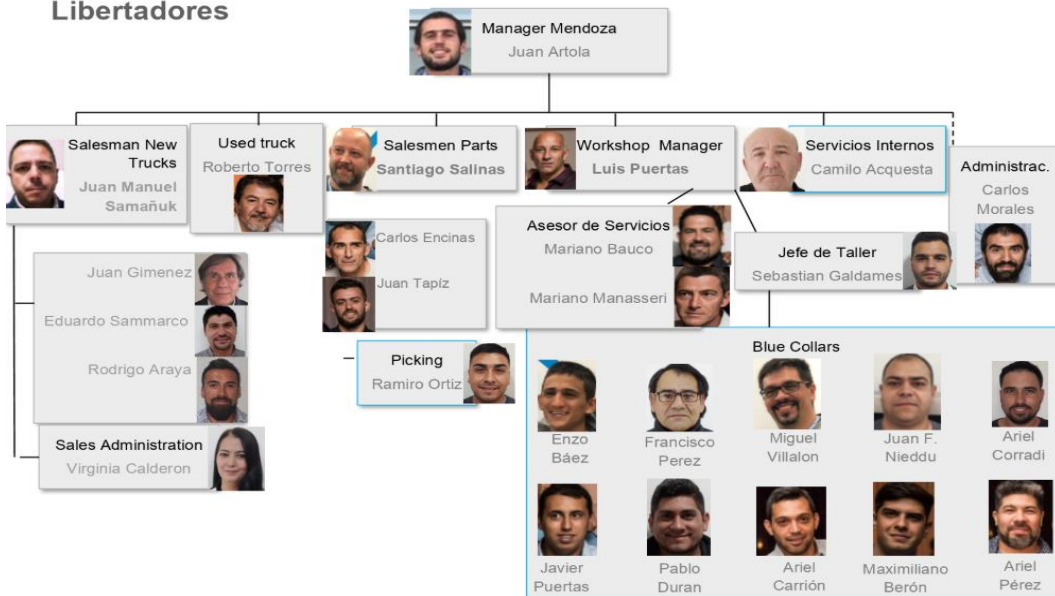


BUS Sales

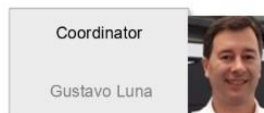




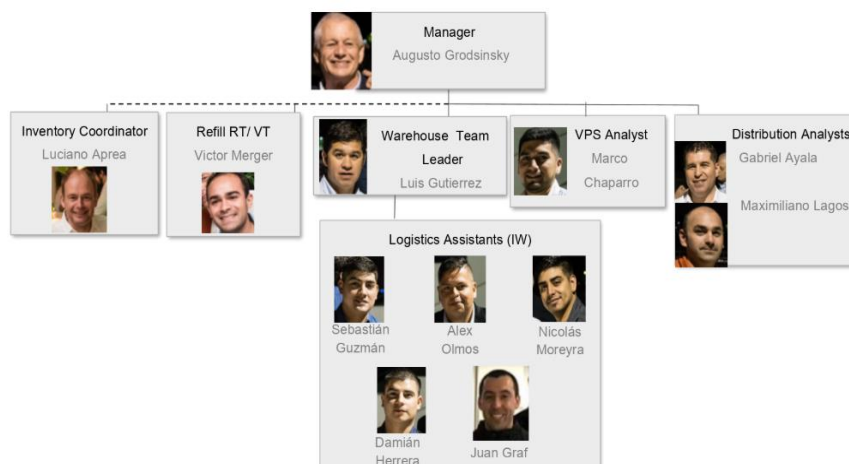
Libertadores



Volvo IT



Logistics Services - DC Argentina





2.2 Análisis del entorno

En cuanto al análisis de situación, podemos establecer que Volvo Trucks & Buses Argentina S.A. pertenece al sector terciario, de la industria automotriz, y se destaca por ofrecer al cliente un producto altamente diferenciado. Sin embargo, la misma actualmente se está contrayendo en sus ventas por la crisis financiera del país.

En cuanto al mercado de la industria automotriz, el mismo se conforma por organizaciones que satisfacen la misma necesidad de los clientes: Scania, Mercedes Benz, Iveco, Ford y VW. Como Volvo, los competidores directos también venden sus productos a través de concesionarios oficiales que compran los productos a las marcas, para luego venderlos al precio que ellos consideren a sus públicos.

Los clientes principales para los concesionarios oficiales de Volvo Argentina son:

- Patricio Castillo (Transchemical) – Dealer Gotland
- Mario Eliceche (Surfrigo) – Dealer Ruta Sur / Gotland
- Carlos Milicic (Milicic) – Dealer Sudamericana
- Carlos García (UTE – Rigar - La Estrella / Transmediterráneo) – Dealer Latinacam
- José Beraldi (Beraldi) – Dealer Sueca Vehículos Pesados
- Oscar Braiotta (Braiotta) – Sueca Vehículos Pesados
- Edgardo Dibiagi (Transportes Dibiagi) – Dealer Libertadores

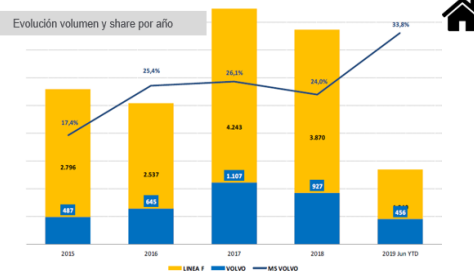
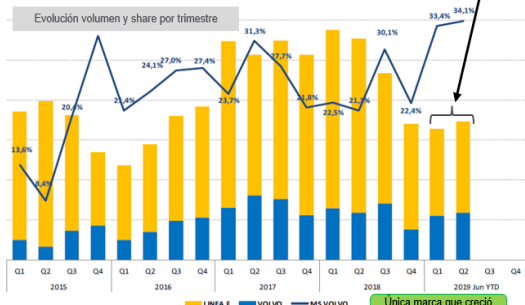
Cabe mencionar que los clientes son empresas que se dedican a brindar soluciones de logística, es decir que pertenecen al rubro del transporte.

Se muestra a continuación, el mercado para el año 2019, la evolución histórica por línea de producto, el volumen de ventas por trimestre y el market share de Volvo Argentina frente a los competidores.³⁹

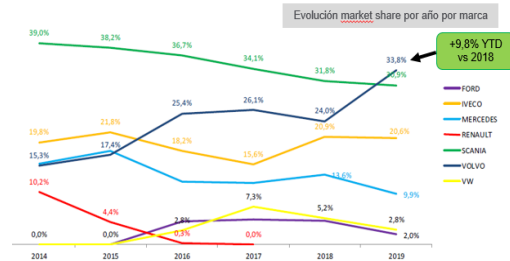
En los cuadros se puede observar que para el mercado de línea F, hay una leve tendencia de crecimiento correspondiente al trimestre Q2 comparado al primero del mismo año. También hay un crecimiento del market share cerrado en 34,1% y Volvo es la única marca con crecimiento positivo versus 2018, en comparación con la competencia. Con respecto al mercado de línea VM, existe una leve tendencia de baja del trimestre Q2 comparado al primero y una caída del market share cerrado en 5,5%, siendo Volvo la única marca con menor caída del mercado.

³⁹ FERNADEZ RODRIGO. VTBA S&OP Committee. En: Outlook [en línea]. 02 mayo 2019; 14:48 p. m. [consulta: 02 mayo 2019]

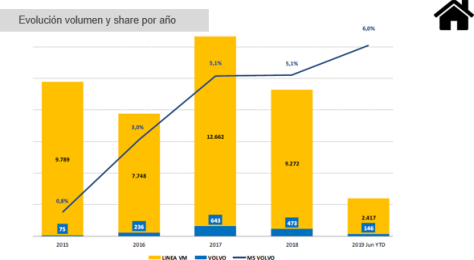
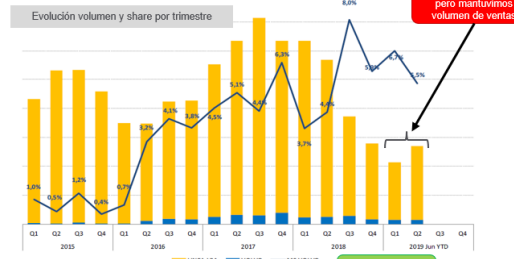
Mercado Por línea - F



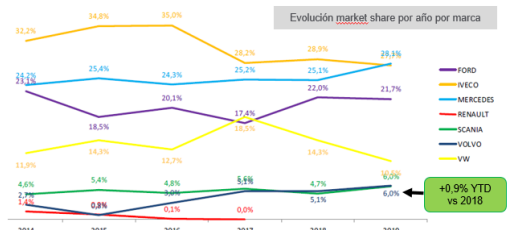
	ISOLATED						YTD					
	2018		2019		Δ %		2018		2019		Δ %	
TOTAL	Vol	%	Vol	%	Vol	%	Vol	%	Vol	%	Vol	%
TOTAL	807	20.9%	63	18.6%	48	19.3%	-23.6%	333	19.2%	278	20.6%	-35.8%
MERCEDES	526	13.6%	37	10.9%	28	11.2%	-24.3%	323	14.3%	133	9.9%	-58.8%
FORD	180	4.7%	17	5.0%	3	1.2%	-82.4%	103	4.6%	27	2.0%	-73.8%
VW	200	5.2%	18	5.3%	4	1.6%	-77.8%	152	6.7%	38	2.8%	-75.0%
SCANIA	1,229	31.8%	146	43.2%	74	29.7%	-49.3%	751	33.3%	417	30.9%	-44.5%
VOLVO	927	24.0%	87	16.9%	92	38.9%	61.4%	494	21.9%	456	33.8%	-7.7%
TOTAL	3,889	100%	338	100%	248	100%	-26.2%	2,256	100%	1,549	100%	-40.2%



Mercado Por línea - VM



	ISOLATED						YTD					
	2018		2019		Δ %		2018		2019		Δ %	
TOTAL	Vol	%	Vol	%	Vol	%	Vol	%	Vol	%	Vol	%
IVECO	2,678	28.9%	308	36.0%	165	39.2%	-46.4%	1,699	28.2%	670	27.7%	-60.6%
MERCEDES	2,327	25.1%	186	21.8%	116	27.6%	-37.6%	1,517	25.2%	679	26.1%	-55.2%
FORD	2,026	22.0%	193	22.8%	61	14.0%	-68.4%	1,389	21.4%	525	21.7%	-59.3%
VW	1,323	14.3%	104	12.2%	39	9.3%	-62.5%	974	16.2%	253	10.5%	-74.0%
SCANIA	435	4.7%	42	4.9%	26	6.2%	-38.1%	204	4.9%	144	6.0%	-51.0%
VOLVO	473	5.1%	22	2.6%	14	3.3%	-26.4%	242	4.0%	146	6.0%	-39.7%
TOTAL	9,272	100%	852	100%	421	100%	-50.8%	6,016	100%	2,417	100%	-59.8%



Teniendo en cuenta el perfil externo y las cinco fuerzas de Porter, podemos establecer que la competencia de Volvo no reside únicamente en los rivales actuales, ya que hay fuerzas, como los nuevos entrantes Agrale y BYD, que buscan ingresar al mercado como competidores en carrocería por las políticas de atraer nuevos inversores al país. Los proveedores, también son otra fuerza que se encuentra afectada como consecuencia de la crisis financiera del país y la política de reducción de gastos de la empresa, lo que conlleva a un poder de negociación y de comparativas mayor en cuanto a los precios.

En cuanto a los productos sustitutos, sucede que por el aumento de los precios, como consecuencia de la suba del dólar, muchos clientes prefieren comprar repuestos en mercados paralelos, aún cuando saben que los mismos no cumplen con la garantía de la marca, lo cual es un problema ya que daña el vehículo. Asimismo, el poder de los clientes también genera una amenaza para la empresa, cuando se organizan por ejemplo para fijar



precios o condiciones a través de Fadeeac, que es la cámara que nuclea a los transportistas. Por último y en relación a la rivalidad de la industria, al estar Volvo ubicado en una zona de promoción industrial, varias empresas que pertenecen al mismo sector están ubicadas alrededor de la organización. Ellas son: Iveco, Ford, Scania, Volkswagen. Estas empresas se van a dividir las ganancias con Volvo.

En relación al análisis macro, se detalla a continuación la herramienta PESTEL.

Político

- El gobierno argentino está trabajando en dos grandes desarrollos. Por un lado, el yacimiento petrolífero “Vaca Muerta” y por el otro la industria minera de litio en el Noroeste Argentino (NOA)⁴⁰. Ambas medidas afectan positivamente a Volvo ya que para el transporte de las materias primas se necesitan camiones.
- Otra medida del Gobierno que afecta negativamente a la empresa por posible pérdida de mercado, es la construcción del tren Norpatagónico⁴¹ que unirá la localidad de Añelo con el Puerto de Bahía Blanca.
- Por otro lado, la creación de nuevas rutas nacionales a través de vialidad nacional⁴², repercute positivamente en el uso de camiones, generando en Volvo una oportunidad para aumentar las ventas.
- El presidente Mauricio Macri recibió a los referentes de la industria automotriz. Juntos celebraron el anuncio de la extensión del acuerdo administrado de producción con Brasil Y terminará con libre comercio para el sector en 10 años.⁴³

Económico

- En cuanto a la inflación, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC)⁴⁴ confirmó que la inflación tuvo un fuerte repunte en agosto y alcanzó el 4%. Esto

⁴⁰ EL INVERSOR [en línea]. © 2018 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<http://www.elinversorenergetico.com/la-argentina-ya-cuenta-con-mas-de-60-proyectos-de-litio/>

⁴¹ FRENTE A CANO [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<http://www.frenteacano.com.ar/noticia/193940>

⁴² ARGENTINA.GOB.AR [en línea]. [consulta: 10 agosto 2019]. Disponible en:

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-licitara-obras-para-7000-kilometros-de-rutas-nacionales-traves-del-0>

⁴³ INFOBAE [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://www.infobae.com/economia/finanzas-y-negocios/2019/09/09/macri-se-reunio-con-la-industria-automotriz-celebraron-el-acuerdo-con-brasil-pero-hay-preocupacion-por-como-lograr-mas-competitividad/>

⁴⁴ CLARÍN [en línea]. © 1996-2019 [consulta: 12 septiembre 2019]. Disponible en:

https://www.clarin.com/economia/efecto-paso-devaluacion-inflacion-agosto-disparo-4-0_5Apv-DP.html



afecta directamente a la empresa ya que Volvo registró una notable baja en las ventas tanto de buses y camiones como de repuestos.

- El aumento del dólar luego de elecciones Primarias Abiertas Simultáneas y Obligatorias de agosto⁴⁵ implicó un aumento de stock en los concesionarios. El constante incremento en los costos se traslada al precio de venta y los consumidores cambian su comportamiento de compra, reduciéndolo. A nivel nacional, el patentamiento de pesados bajó en el año 2019 un 25%.

Social

- Hay una tendencia al ahorro⁴⁶ por parte de los consumidores, debido al aumento de precios, que disminuye las ventas de productos/repuestos. Por otro lado, el aprovechamiento de las ofertas en pasajes con el ingreso de las aerolíneas low-cost, perjudica al negocio de buses y sus servicios de Postventa en cuanto a las ventas de repuestos.

Tecnológico

- La conectividad, la geolocalización, los radares de alta precisión y los avances en conducción autónoma representan una gran oportunidad a las automotrices para ofrecer productos innovadores a los clientes al tiempo que desatan una carrera entre las empresas por ponerse a la vanguardia de la innovación. El impacto de la novedad en la industria del transporte, llevó a Volvo Argentina a vender su camión FH Performance Edition⁴⁷, caracterizado por tener los estándares más altos de seguridad y de tecnología que reducen el consumo de combustible y el impacto al medioambiente. Por otro lado, es capaz de frenar solo ante un peligro inminente, gracias a su tecnología de asistencia que mejora la seguridad del chofer en rutas.
- El presidente Mauricio Macri recibió a los referentes de la industria automotriz. Juntos celebraron el anuncio de la extensión del acuerdo administrado de producción con Brasil y terminará con libre comercio para el sector en 10 años.⁴⁸

⁴⁵ LA NACION [en línea]. © 2019 [consulta: 15 agosto 2019]. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar-hoy-cotizacion-nid2276661>

⁴⁶ RESER, Federico. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁴⁷ VOLVO TRUCKS ARGENTINA [en línea]. © 2019. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.volvotrucks.com.ar/es-ar/trucks/volvo-fh-performance-edition.html>

⁴⁸ INFOBAE [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.infobae.com/economia/finanzas-y-negocios/2019/09/09/macri-se-reunio-con-la-industria-automotriz-celebraron-el-acuerdo-con-brasil-pero-hay-preocupacion-por-como-lograr-mas-competitividad/>



Ecológico

- Toyota junto a YPF Luz han optado por el 100% de energía limpia en su planta en Zárate. La automotriz comenzará a producir con energía renovable gracias al acuerdo con YPF LUZ.⁴⁹
- En cuanto a las tendencias del mercado automotriz y desde su aspecto ecológico, un aspecto a tener en cuenta para Volvo es la nueva tendencia a la implementación de buses híbridos, eco-friendly,⁵⁰ como nueva forma de movilidad, cuidando la economía y el medio ambiente. Cabe destacar que el Gobierno de la Ciudad lleva un plan desde hace años para trabajar en la movilidad “limpia,” promoviendo el mayor uso de buses eco-amigables. Para cumplir con este plan, la empresa ha desarrollado como unidad de negocio un bus híbrido que cumple con los requisitos sustentables que protegen al medio ambiente.
- Con respecto a las políticas de movilidad sustentable, impulsadas por el Ministerio de Transporte de la Nación, se busca fomentar el uso de este tipo de vehículos con el objetivo de reducir la contaminación. Dicha política tiene consecuencias directas sobre Volvo que, si bien ya tiene en el país un bus híbrido, gestionaron el ingreso de un camión con las mismas características: el Iron Knight.⁵¹

Legal

- La eliminación de aranceles de importación⁵² para buses híbridos, a través del Decreto publicado en el Boletín Oficial, permite una mejora notoria en la competitividad y en la reducción de los costos.
- Por otro lado, la implementación del Decreto de Desburocratización y Simplificación⁵³ le permite a Volvo optimizar su tiempo operativo en cuanto al trámite de homologación de vehículos.
- Por último, el decreto N° 32/2018 de La Ley de Tránsito N° 24.449,⁵⁴ establece el cambio en el peso por ejes para camiones, pudiendo transportar de 45

⁴⁹ *ENERGIA LIMPIA XXI* [en línea]. [consulta: 16 septiembre 2019]. Disponible en: <https://energialimpiaparatodos.com/2019/09/16/destacados-toyota-fabricara-en-argentina-automoviles-con-energia-100-limpia-con-ypf-luz/>

⁵⁰ *ENERGIA LIMPIA XXI* [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://energialimpiaparatodos.com/>

⁵¹ *AUTOBLOG* [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://autoblog.com.ar/2019/03/28/volvo-iron-knight-el-camion-mas-veloz-del-mundo-llego-a-la-argentina/>

⁵² *INFOBAE* [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.infobae.com/autos/2018/01/26/9-cambios-que-afectan-a-la-industria-automotriz-argentina/>

⁵³ *INFOBAE* [en línea]. © 2019 [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.infobae.com/economia/2018/01/10/el-plan-del-gobierno-para-desregular-desburocratizar-y-terminar-con-la-mafia-del-juicio-al-estado/>



toneladas a 75 toneladas. Para cumplir con esta resolución, Volvo debió modificar el diseño de sus productos 4x2 a camiones 6x2 y 6x4.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">● Amplia red de cobertura en el país● Producto de excelencia a nivel internacional● Confiabilidad y durabilidad del producto● Newsletter mensual a empleados con novedades● Comunicación en redes (Facebook, Instagram y YouTube)● Notoriedad espontánea● Programas con la comunidad● FM Performance Edition es el producto estrella	<ul style="list-style-type: none">● El desarrollo de la industria minera y petrolera (se utilizan camiones para el transporte de materiales)● El plan de Vialidad Nacional de construir autopistas en todo el país● Tendencia del mercado automotriz hacia los vehículos híbridos● Difusión de información sobre actividades y productos sustentables● Mayor visibilidad en eventos de la industria automotriz● Implementación de campañas de sponsoreo● Energía Limpia

⁵⁴ INFOLEG [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/818/texact.htm>



DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">● Ausencia de CRM● Escasa comunicación entre casa matriz y concesionarios● Ausencia de un plan de comunicación de crisis● Fallas en la implementación del plan de comunicación interna● Mal posicionamiento de la marca en Google● No hay Instagram ni Twitter para Buses● Falta de gestión de la plataforma LinkedIn● Ausencia de un departamento de Relaciones Públicas que gestione la comunicación con los públicos	<ul style="list-style-type: none">● La construcción del Tren Norpatagónico que hace que disminuya el transporte de materiales mediante camiones● Volatilidad del dólar generando una gran devaluación● Contracción del mercado debido a la crisis económica● Ingreso de aerolíneas low cost que disminuye las ventas de Buses● Ingreso al mercado de nuevos competidores por las políticas de atraer nuevos inversores al país (Agrale y BYD)● Difusión de “Fake News”● La comunicación de la competencia en redes es más activa que la de Volvo

2.3 Criterios para la identificación de públicos

Inventario de stakeholders:

En este punto realizamos un listado de stakeholders, esta lista la confeccionamos con la metodología brainstorming:

- Gobierno
- Cámara de Comercio Sueco Argentina
- Embajada de Brasil en Buenos Aires
- Accionistas
- Financiero
- Gerentes de Área y empleados
- Colaboradores Indirectos
- Socios estratégicos
- Sindicatos
- Proveedores
- Clientes
- Comunidad



- Comunidad educativa
- Competidores
- Medios de comunicación masivos
- Redes Sociales
- Familia de Empleados

Definiciones:

- Gobierno: es la autoridad que dirige una unidad política y cuya función es la de administrar y controlar el Estado y sus instituciones, ejercer autoridad y regular la sociedad.⁵⁵
- Cámara de Comercio Sueco Argentina: organización dedicada a fomentar el intercambio comercial entre Suecia y Argentina y a colaborar en la construcción de un vínculo sólido y de largo plazo entre empresas y organismos, que facilite y promueva las actividades propias de la industria y el comercio.⁵⁶
- Embajada de Brasil en Buenos Aires: es el punto de conexión entre un país y otro, la representación diplomática de un gobierno extranjero en el país anfitrión.⁵⁷
- Accionistas: personas naturales o jurídicas que poseen de una o varias acciones de una sociedad o empresa.⁵⁸
- Financiero: abarca todos los bancos del país que hacen posible la compra de productos y servicios, a través de soluciones de financiación.⁵⁹
- Gerentes de áreas y empleados: se entiende como al conjunto de empleados que trabajan de forma directa en las plantas de Volvo Argentina.⁶⁰
- Colaboradores Indirectos: se define como los empleados tercerizados, contratados a través de consultoras, en modalidad part-time.⁶¹
- Socios Estratégicos: son quienes aportan la posibilidad de trabajar en conjunto con la organización para ofrecer un producto final y así crear ventajas competitivas.⁶²
- Sindicatos: se entiende como a la agrupación de gente trabajadora que se desarrolla para defender los intereses financieros, profesionales y sociales vinculados a las tareas que llevan a cabo los empleados.⁶³

⁵⁵ *CONCEPTO.DE* [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://concepto.de/gobierno/#ixzz5zvYyOFXZ>

⁵⁶ *CAMARA DE COMERCIA SUECO ARGENTINA* [en línea]. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<http://www.ccsa.com.ar/>

⁵⁷ *DEFINICION.DE* [en línea]. © 2008-2019. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://definicion.de/embajada/>

⁵⁸ *REVISO* [en línea]. © 2002-2019. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en:

<https://www.reviso.com/es/que-es-un-accionista>

⁵⁹ GANDINI, Bárbara. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶⁰ GANDINI, Bárbara. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶¹ GANDINI, Bárbara. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶² GANDINI, Bárbara. Entrevista, 08 de mayo 2019.



- Proveedores: son aquellas empresas que abastecen a otras con bienes o servicios necesarios para el correcto funcionamiento del negocio.⁶⁴
- Clientes: persona, empresa u organización que compra y utiliza los servicios de nuestra organización.⁶⁵
- Comunidad: grupos de individuos que viven en las cercanías de Volvo Argentina.⁶⁶
- Comunidad educativa: grupo de escuelas secundarias públicas y privadas que forman parte de la comunidad inmediata donde está inserta Volvo Argentina.⁶⁷
- Competidores: son aquellas empresas que ofrecen el mismo producto que el nuestro a un mismo público.⁶⁸
- Medios de comunicación masivos: conjuntos de medios de comunicación que nos permiten llegar a los públicos a través de la publicidad.⁶⁹
- Redes sociales: Instagram, Facebook, Twitter, YouTube y LinkedIn.
- Familia de Empleados: abarca las familias directas de los empleados de Volvo Argentina.⁷⁰
- Fundación Pescar: es una organización de la sociedad civil sin fines de lucro cuyo objetivo principal es formar a personas en situación de vulnerabilidad para que puedan insertarse en el mundo corporativo y diseñar un proyecto de vida realista.⁷¹

Criterios:

En este punto establecimos los criterios para identificar a los públicos de la organización:

- Gobierno: serán considerados los funcionarios del poder ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de Mendoza que trabajen en el área relacionada con el transporte, cuyos cargos sean iguales o superiores a secretarios y los subsecretarios de la Municipalidad de Malvinas Argentinas que tengan contacto directo con la organización por trámites de habilitación y municipales.
- Cámara de Comercio Sueco Argentina: contactos de la cámara cuyo rango sea igual o superior a secretarios.

⁶³ *DEFINICION.DE* [en línea]. © 2008-2019. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://definicion.de/sindicato/>

⁶⁴ *SIGNIFICADOS* [en línea]. © 2013-2019. [consulta: 08 mayo 2019]. Disponible en: <https://www.significados.com/proveedores/>

⁶⁵ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶⁶ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶⁷ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶⁸ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁶⁹ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁷⁰ DAVID, Alberto. Entrevista, 08 de mayo 2019.

⁷¹ *FUNDACIÓN PESCAR* [en línea]. [consulta: 01 octubre 2019]. Disponible en:

<http://www.pescar.org.ar/wp/que-es-pescar/>



- Embajada de Brasil en Buenos Aires: funcionarios que trabajan en la Embajada de Brasil cuyo rango sea igual o superior a secretarios.
- Accionistas: abarca las empresas Volvo Holding Sverige AB y Renault Trucks SA que comparten intereses y ganancias de la organización.
- Comunidad Financiera: abarca los ejecutivos de cuenta empresariales, de los Bancos HSBC, Santander y Bradesco, junto a los que se ofrecen planes de financiación.
- Gerentes de Área y empleados: empleados de 21 a 55 años que trabajan de forma directa en la planta ubicada en Buenos Aires y empleados que desarrollan sus tareas en el concesionario de Mendoza.
- Colaboradores Indirectos: empleados tercerizados de 21 a 55 años, con contratos part-time, en la planta de Buenos Aires.
- Socios Estratégicos: abarca las empresas que contribuyen a hacer la carrocería para el chasis de la unidad de negocio Buses de Volvo Argentina.
- Sindicatos: abarca únicamente SMATA, con su convenio colectivo junto a Acara, para todos los mecánicos que desarrollan sus tareas en los talleres de Volvo Argentina.
- Proveedores: todas las organizaciones e individuos que suministran productos nacionales e importados y participan del proceso de compras productivas y no productivas.
- Clientes: empresas del rubro del transporte que tienen o no flota de camiones de Volvo, y personas de 30 a 60 años con un nivel socioeconómico A1 que desean adquirir un producto o servicio.
- Comunidad: abarca a todas aquellas personas, organizaciones privadas y ONG's pertenecientes a la localidad de Malvinas Argentinas, del partido de Grand Bourg y de la localidad de la ciudad de Mendoza.
- Comunidad educativa: comprende los directivos, los cuerpos docentes, alumnos y padres de alumnos de escuelas secundarias públicas que están en las cercanías de Volvo Argentina.
- Competidores: agrupa a las empresas Scania, Mercedes, Iveco, Ford y VW, quienes ofrecen los mismos productos y servicios y compiten por el Market Share de la industria.
- Medios: gráficos, audiovisuales, digitales y radio especializados en transporte de alcance nacional en español, con audiencia de 30 a 60 años.
- Plataformas de redes sociales: comunidad virtual de Instagram, Facebook, Twitter, YouTube y LinkedIn, propios de la organización.



- Familia de Empleados: abarca los cónyuges e hijos de los empleados de Volvo Argentina.
- Fundación Pescar: usuarios del programa “mi futuro mi trabajo⁷²”.

2.4 Análisis y diagnóstico de públicos

Para la identificación, segmentación y análisis de públicos utilizamos el “Modelo de gestión de vínculos con los stakeholders” establecido por Brad Rawlins. El mismo establece cuatro pasos consecutivos para poder priorizar aquellos stakeholders a los cuales la organización debería destinar los esfuerzos comunicacionales.

En esta ocasión el Ministerio de Transporte, los accionistas y el público financiero tienen poder debido a que pueden influenciar las decisiones organizacionales, estos stakeholders son los que manejan la organización.

El Ministerio del Transporte, el público financiero, los clientes, la comunidad educativa y la Fundación Pescar tienen legitimidad dado pueden exigir un determinado comportamiento que afecte a Volvo.

La Fundación Pescar, los clientes, los accionistas, la comunidad educativa y el Ministerio tienen urgencia cuando sus demandas requieren una atención inmediata y cuando resultan críticas.

A continuación se detalla la elaboración de variables e indicadores para cada segmento de los stakeholders

⁷² FUNDACIÓN PESCAR [en línea]. [consulta: 01 octubre 2019]. Disponible en: <http://www.pescar.org.ar/wp/programa-mi-futuro-mi-trabajo/>

STAKEHOLDER	ATRIBUTOS			INFORMADO		INVOLUCRAMIENTO	
	PODER	LEGITIMIDAD	URGENCIA	Bajo	Alto	Bajo	Alto
1. GOBIERNO							
1.1 Ministerio de Transporte	X	X	X		X	X	
1.1.1 Secretaría de Gestión de Transporte	X	X	X		X	X	
1.1.2 Secretaría de Planificación de Transporte	X	X	X		X	X	
1.1.3 Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentabl	X	X	X		X	X	
1.1.4 Secretaría de Industria	X	X	X		X	X	
1.2 Ministerio de Desarrollo Urbano y Transporte	X	X	X		X	X	
1.3 Municipalidad de Malvinas Argentinas	X	X	X		X	X	
1.4 Gobierno de Mendoza	X	X	X		X	X	
2. CÁMARA DE COMERCIO SUECO ARGENTINA							
2.1 Secretaría		X					
3. EMBAJADA DE BRASIL EN BUENOS AIRES							
3.1 Secretaría		X					
4. ACCIONISTAS							
4.1 Volvo Holding Sverige AB	X		X		X		X
4.2 Renault Trucks SA	X		X		X		X
5. FINANCIERO							
5.1 Banco HSBC	X	X			X		X
5.2 Banco Santander Río	X	X			X		X
5.3 Banco Bradesco	X	X			X		X
6. PÚBLICO INTERNO							
6.1 Gerentes de Área y empleados		X	X		X		X
6.2 Colaboradores Indirectos		X	X		X		X
7. PÚBLICO EXTERNO							
7.1 Socios Estratégicos (Marcopolo, Metalpar, Saldivia)		X					
7.2 Sindicatos (SMATA)		X					
7.3 Proveedores		X					
7.3.1 Empresas		X					
7.3.2 Individuos		X					
7.4 Clientes							
7.4.1 Individuos		X	X		X		X
7.4.2 Empresas		X	X		X		X
7.5 Comunidad							
7.5.1 Fundación Pescar		X	X		X		X
7.5.2 Comunidad del partido de Grand Bourg		X					
7.5.3 Comunidad de Mendoza		X					
7.5.4 Comunidad Educativa		X	X		X		X
7.6 Competidores							
7.6.1 Scania		X					
7.6.2 Iveco		X					
7.6.3 Ford		X					
7.6.4 Mercedes Benz		X					
7.6.5 VW		X					
7.7 Medios de comunicación masivos							
7.7.1 Gráficos							
7.7.1.1 Clarin		X					
7.7.2 La nación		X					
7.7.1.3 Cronista Comercial		X					
7.7.1.4 Imagen		X					
7.7.2 Audiovisuales		X					
7.7.2.1 Fox Sports		X					
7.7.2.2 El Expreso TV		X					
7.7.2.3 A24		X					
7.7.2.4 ESPN		X					
7.7.2.5 CNN Español		X					
7.7.3 Digitales							
7.7.3.1 Info Campo		X					
7.7.3.2 Expotrada S.A		X					
7.7.3.3 Planeta Camión		X					
7.7.3.4 Truck Magazine		X					
7.7.3.5 Agrofyt		X					
7.7.3.6 SuperTruck		X					
7.7.4 Radio							
7.7.4.1 La red		X					
7.7.4.2 Mitre		X					
7.8 Familia de Empleados		X					



Perfilación:

- **Gobierno:**

Ministro de transporte, Ministro de Desarrollo Urbano y Transporte. Gobernador de Mendoza. Secretario de Gestión de Transporte, Planificación de Transporte, de Industria y Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable. Subsecretario de la Municipalidad de Malvinas Argentinas.

- **Accionistas:**

El 100% del paquete accionario está en manos de Volvo Argentina.

- **Financiero:**

Bancos HSBC, Santander Río, Bradesco

- **Clientes:**

Empresas o individuos del rubro del transporte.

- **Fundación pescar:**

Coordinadora de fundación pescar.

- **Empleados:**

Presidente, CFO, Gerente de Business Development, Gerente De Buses, Gerente Comercial, Gerente de Usados, Gerente de Marketing, Gerente de Recursos Humanos, Gerente De Aftermarket & Soft Product, Gerente de Postventa del Concesionario, Gerente De Legales, Gerente de Concesionario Libertadores, IT Line Manager, Area Sales Manager, Controllers, Buyer, Responsable De Planeamiento Financiero, Responsable de Auditoría, Tesorero, Responsable de Impuestos, Coordinador de Control de Inventarios, Coordinadora de Marketing, Coordinador de Desarrollo de Concesionarios, Coordinadora de Planeamiento y Análisis, Coordinadora de Administración de Ventas, Coordinador Comercial, Coordinador de Servicio, Líder de Depósito, Instructor Técnico, Ingenieros de Producto, Ingeniero de Ventas, Analista de Canal de Distribución, Analista VPS, Analista de Inventario, Analista de Logística Semi Senior, Analista de Desarrollo de Red, Analista de Créditos, Pricing Analyst, Analista de Planificación y Reporte, Analista Contratos Planes de Ahorro, Analista de Recursos Humanos, Analista de Garantía, Analista de Cobranzas, Asistente De Logística, Asistente Equipo de Gerencia, Asistente Comercial, Analista de Marketing Operacional, Administrativa de Ventas, Administrativo de Taller, Representante Comercial Grandes Clientes, Vendedor Camiones 0 km, Vendedor de camiones usados, Representante De Servicio, Representante Técnico de posventa, Vendedor de Repuestos, Pasante de Desarrollo de Red, Pasante Comercial, Pasante Sales Support, Pasante de Marketing, Pasante de Post Venta, Pasante Contable, Activador De Calidad, Recepcionista, Picking, Mecánico, Cadete, Consultant.



- **Comunidad educativa:**

Directores de las escuelas secundarios públicas.

Nominalización:

- **Gobierno:**

Lic. Guillermo Javier Dietrich, Franco Moccia. Alfredo Cornejo. Ing. Héctor Guillermo Krantzer, Germán Bussi, Fernando Grasso y mesa de entrada. Carlos Grillo.

- **Accionistas:**

El 100% del paquete accionario está en manos de Volvo Argentina.

- **Financiero:**

Aníbal Gardella, Gisela Goiak y Ariel E. Bessone.

- **Fundación Pescar:**

María José Cesti.

- **Empleados:**

Disponible en la empresa.

- **Comunidad educativa:**

Director Omar Peñate, Directora Marta Aguirre, Directora Silvia Galarza, Directora Amalia Zanardi, Mónica Kolakoski, entre otros.

2.5 Análisis de temáticas de Relaciones Públicas

2.5.1 Relaciones con la comunidad de Malvinas Argentinas y Mendoza: La empresa a la hora de tomar nuevo personal prioriza la búsqueda en el sector donde pertenece la organización. De modo tal que se busca que el personal sea aledaño a la casa matriz de Buenos Aires como al concesionario Libertadores de la provincia de Mendoza. Por otro lado, la organización no genera otro tipo de vínculo con la comunidad de ambos lugares, más que el que mantiene con la Fundación Pescar y Casa Garrahan. El ámbito profesional que debería darle gestión a esta temática es el Relaciones con la Comunidad.

2.5.2 Relaciones con el público interno: la relación con los empleados de Buenos Aires y Mendoza es de inclusión. Por lo tanto, si bien manejan una política de comunicación abierta (a través de notificaciones electrónicas, televisores internos y carteleras), excluye a los mecánicos, que no poseen una dirección de correo electrónica y tampoco tienen actualizadas sus carteleras en el taller. La desmotivación, es otro síntoma que presentan algunos empleados cuando no están de acuerdo con su salario. El ámbito profesional que debería darle gestión a esta temática es el área Relaciones con los Empleados o Comunicación Interna.



2.5.3 Relaciones con los clientes: en cuanto a la relación con los clientes-concesionarios, existe una comunicación infrecuente entre casa matriz y los mismos, lo que demora el flujo de información, solución de reclamos y entrega de productos. Por otro lado, los usuarios presentan disconformidad por inadecuada atención, por demoras en el tratamiento de quejas y resaltan el desconocimiento de sus necesidades y preferencias. Además, los consumidores desconocen las soluciones financieras que brinda la organización. El ámbito profesional que debería darle gestión a esta temática es, por un lado, el área de Comunicación de Marketing para dar a conocer las herramientas a través de la publicidad en diferentes medios de comunicación. Por otro lado, el área comercial, debería establecer un CRM para que, a través de la gestión de una base de datos, se puedan solucionar el tratamiento de quejas, reclamos, el seguimiento de necesidades y mejorar así la relación con los concesionarios.

2.5.4 Relaciones con los medios de comunicación y redes sociales: si bien la organización gestiona la comunicación con sus públicos a través de los servicios de una agencia tercerizada, no hay un departamento propio de Relaciones Públicas que gestione la misma internamente. En cuanto a las redes sociales, existe una falta de gestión de la plataforma LinkedIn y un Instagram para la unidad de negocio de Buses. El ámbito profesional que debería darle gestión a esta temática es, por un lado, el área de Relaciones con los medios. Por otro lado, el área de Relaciones Públicas para gestionar las plataformas de LinkedIn e Instagram para aumentar la visibilidad de la organización.

2.5.5 Comunicación de crisis:

En cuanto al manual de crisis de Volvo Argentina, existe únicamente un procedimiento de evacuación para casos de incendio o derrame de aceite, pero no contempla los diferentes factores que pueden ocasionar un accidente en la organización, ni el procedimiento a seguir para cada caso. El ámbito profesional que debería darle gestión a esta temática es el área de Comunicación de Riesgo o Comunicación de crisis.

2.6 Identificación de problemática/s de Relaciones Públicas

2.6.1 Comunidad educativa

Siendo un vínculo difuso y contando con los atributos de poder y urgencia, hay un escaso conocimiento de las actividades realizadas junto a la Fundación Pescar. Difundir las becas en capacitaciones técnicas para alumnos de escasos recursos del último año secundario, le permite a Volvo estar entre unas de las marcas de automotrices que



componen el programa y ser reconocidos por la comunidad educativa de Malvinas Argentinas.

2.6.2 Relaciones con los clientes

Siendo un vínculo funcional con urgencia, existe una percepción negativa hacia la organización en cuanto al tratamiento de reclamos y tiempos de entrega de los productos. Esto le permitirá a Volvo ser identificada como una empresa que tiene en el centro a los clientes.

2.7 El Plan de PR y sus campañas

A partir de los diagnósticos establecidos, se dará lugar a la elaboración de tres campañas de relaciones públicas, que estarán orientadas a dar solución a las problemáticas identificadas en el punto anterior (2.6), con acciones y procedimientos detallados, incluyendo la implementación, los costos, el cronograma y las responsabilidades.

Con el motivo de dar a conocer el programa de becas junto a la Fundación Pescar, se organizará una campaña de octubre 2019 a marzo 2020, con las instituciones educativas de la localidad de Malvinas Argentinas y los medios de comunicación, que tenga como objetivo informar acerca de las capacitaciones que ofrece Volvo junto a la Fundación. Las mismas consisten en la formación personal y laboral a jóvenes, del último año del secundario, de escasos recursos y oportunidades, con el fin de favorecer su plena inclusión sociolaboral. Como consecuencia de la comunicación, se espera la participación de más colegios en el programa para el año 2020.

Con el fin de modificar la percepción negativa hacia la organización en cuanto al tratamiento de reclamos y tiempos de entrega de los productos, se propone realizar una campaña de concientización de empleados con foco en el cliente. Como resultado de una encuesta de satisfacción que se realiza todos los meses para medir la calidad en la asistencia brindada en el concesionario, se detectó la necesidad de comenzar a trabajar en un cambio de actitud del personal, focalizado principalmente en el sector administrativo y de ventas, que priorice y cuide la relación del consumidor con la marca.



2.7.1 Estructura interna de cada campaña de relaciones públicas

2.7.1.1 *Objetivos generales y particulares e indicadores*

Para cada campaña se desarrolla a continuación su implementación y se menciona un objetivo general de relaciones públicas, los objetivos particulares y sus indicadores, cuyas intenciones responden directamente a la problemática anteriormente planteada.

Objetivo general:

Para Volvo, ser percibida como una empresa centrada en los clientes, que se compromete con el futuro de los jóvenes de su comunidad, en un plazo de doce meses.

Campaña con la comunidad: “Programa de Becas en Volvo junto a la Fundación Pescar”

Esta campaña consiste en organizar un ciclo de reuniones junto a directivos, docentes, padres, egresados y alumnos del último año del nivel secundario de los colegios públicos de Malvinas Argentinas, con el fin de ser reconocidos por la comunidad educativa como una de las empresas automotrices que ofrece becas para jóvenes de escasos recursos. Para ello se buscará informar y dar testimonio acerca del programa de becas 2019 y comunicar acerca del proceso de selección para participar del mismo en el año 2020.

El comienzo de la campaña está previsto para el 4 de noviembre de 2019, día en el que se comenzará a visitar a los directivos de los colegios. El cierre de la implementación de las tácticas se llevará a cabo el 16 de marzo del año 2020, día en el que se confirmará los seleccionados a participar del programa para el año mencionado, ya que las capacitaciones en Volvo comenzarán a mediados de abril 2020. De todos modos, cabe aclarar que el alcance del objetivo planteado a continuación, será evaluado en diciembre 2020.

Objetivo particular de imagen: Ser reconocidos por las instituciones educativas públicas pertenecientes a la comunidad inmediata de las oficinas de Volvo Argentina como una de las tres automotrices que, junto a la Fundación Pescar, otorgan becas de capacitación técnica a jóvenes de escasos recursos, en un plazo de doce meses.

Indicador de evaluación del objetivo: cantidad de becarios.

Campaña de concientización de empleados con foco en el cliente: “Hagamos trato con el buen trato.”

Entre los emergentes generales de la encuesta de satisfacción que se realiza todos los meses a clientes que visitan los concesionarios de Volvo Argentina, se establecen los



siguientes puntos: Volvo es una empresa centrada en el producto y no en el cliente; la relación con los mismos es totalmente informal, depende de cada uno de los vendedores y de su estilo; la entrega del producto puede demorar hasta ocho meses y el proceso de compra-venta no está coordinado entre las distintas áreas que participan. La gente encuestada se lamenta, entre otros puntos, de que le piden dos veces los datos para armar la documentación de la compra del vehículo, quedando en evidencia la falta de una base de datos unificada.

Como síntesis del diagnóstico y conclusiones de la encuesta realizada, se propone trabajar en un cambio de actitud de los empleados, focalizado en la calidad de la atención y que priorice la relación del consumidor con la marca. Desde el principio de la campaña, la cultura de la organización será concebida con el foco en los clientes.

El comienzo de la campaña se espera para inicio de marzo 2020, ya que la mayoría de los empleados habrán regresado de sus vacaciones y el cierre de la misma será para agosto 2020, siendo su duración de seis meses.

Objetivo particular de actitud: Implicar a todos los empleados en la transformación de la organización hacia una mejor experiencia del cliente, en un plazo de seis meses.

Indicadores de evaluación del objetivo: disminución de reclamos, aumento de ventas.

2.7.1.2 Públicos

Campaña con la comunidad: Programa de Becas en Volvo junto a Fundación Pescar

A continuación, se presenta el listado de las instituciones educativas públicas y técnicas pertenecientes a la comunidad inmediata de las oficinas de Volvo Argentina, que corresponden únicamente a formación secundaria, y que aún no participan del programa, para la realización de la campaña:

- Escuela Polimodal N°2 Juan Manuel De Rosas
- Escuela Secundaria Básica N° 6
- Escuela Secundaria Básica N° 9
- Escuela Secundaria Básica N° 10
- Escuela Secundaria N° 13
- Escuela Secundaria Básica N° 11
- Escuela Secundaria Básica N° 14
- Escuela Secundaria Básica N° 19
- Escuela Secundaria Básica N° 25
- Escuela Secundaria Básica N° 28



- Escuela Secundaria Básica N° 31
- Escuela Secundaria Básica N° 35

Las escuelas donde actualmente se hace la convocatoria y selección para el centro Pescar Volvo, son:

- Escuela Técnica N° 2 de Ricardo Rojas: Director Omar Peñate
- Escuela Técnica N° 1 de Talar: Directora Marta Aguirre
- Escuela de Educación Media N° 1 de Talar: Directora Silvia Galarza
- Escuela de Educación Secundaria N° 17: Directora Amalia Zanardi
- Escuela Secundaria N°20: Directora: Mónica Kolakoski

Campaña de concientización de empleados con foco en el cliente:

El público interno debe comprender que la empresa pone en marcha esta campaña para conseguir ventajas comerciales frente a la competencia y que todas las actividades se orienten a mantener la competitividad y reputación de la compañía.

Del total de empleados que trabajan en Volvo Trucks Argentina S.A en las oficinas de Buenos Aires y Mendoza (154 personas), el 20% son mujeres y 80% hombres, de los cuales sólo el 10% son empleados externos (consultores). Cabe destacar que no toda la empresa desempeña sus funciones en el mismo lugar. Hay diecisiete personas que desarrollan sus tareas en el Dealer de Mendoza, y otras doce en un depósito de Volvo, ubicado a pocos metros de la planta de Grand Bourg.

En cuanto a las edades, es importante mencionar que el 44% del total de empleados tiene entre los 30 y los 39 años y entre los 40 y 49 años son el 29% de las personas. El 14% tiene menos de 30 años y un 13% lo conforma la población mayor a 49 años.

Por último, para comenzar a trabajar con el cambio cultural, es importante destacar que la organización emplea personas de diferentes nacionalidades como: argentina, brasileña, venezolana, colombiana y francesa.

2.7.1.3 Estrategias

A continuación se mencionan las estrategias propuestas para cada campaña, alineadas con sus respectivos objetivos:

Campaña con la comunidad: "Programa de Becas en Volvo junto a la Fundación Pescar"

Estrategias de imagen - Objetivo 1:

- Establecer vínculos con nuevas instituciones educativas secundarias públicas.



- Fortalecer vínculos con instituciones educativas secundarias públicas que ya participan del programa.
- Resaltar los beneficios que aporta el Programa de Becas en Volvo a los jóvenes de escasos recursos.
- Evidenciar a la comunidad educativa que Volvo es una de las tres automotrices que brinda capacitaciones técnicas a jóvenes de escasos recursos.
- Demostrar que los alumnos que participan de los Programa de Becas en Volvo tienen más posibilidades de insertarse laboralmente.

Campaña de concientización de empleados con foco en el cliente:

Estrategias de actitud - Objetivo 2:

- Evidenciar a todos los empleados que el cliente está en el centro de las decisiones de la organización.
- Concientizar a los empleados de que la imagen de Volvo es una obra de todos.
- Involucrar a los empleados en actividades con los clientes.
- Repetición del mensaje de hagamos trato con el buen trato.
- Asociar las acciones, tareas y conductas de los empleados con la visión de la empresa.
- Vincular el éxito del negocio con la productividad de los empleados.
- Maximizar el compromiso de todos los empleados para con el cliente.

2.7.1.4 Mensajes claves

La campaña junto a la Fundación Pescar, tiene como mensaje clave *“Volvo otorga becas de capacitación técnica a jóvenes que deseen insertarse laboralmente.”*

Como la evaluación del objetivo será la cantidad de becarios, entonces se buscará dar conocer el mensaje a directivos y docentes, padres y alumnos a través de charlas, envío de newsletter y una visita a la planta de Volvo para que puedan conocer la organización.

La campaña de concientización con foco en el cliente, se distingue por el lema *“Hagamos trato con el buen trato.”* La idea es concientizar a los empleados de que la imagen de Volvo la formamos entre todos. Cada vez que alguien nos llama, nos visita o recibe un e-mail nuestro, está formando su imagen de la compañía. Por eso es fundamental tratar a clientes, proveedores y visitas en general con nuestra mejor predisposición y amabilidad.



2.7.1.5 Tácticas

A continuación se proponen las tácticas necesarias para la implementación de cada estrategia, que contribuyen a la consecución de los objetivos planteados.

Estrategia de imagen:

Para directivos y docentes:

- Organizar junto al área de Marketing y la Coordinadora de la Fundación Pescar y durante las dos primeras semanas de noviembre, un total de 17 visitas a colegios y reuniones breves de una hora con los directivos de las escuelas actuales y potenciales, para informar acerca del Programa de Becas en Volvo para el año 2020. La motivación de esta táctica es demostrar de qué manera las mismas son una herramienta que facilitan la inserción laboral de los jóvenes de escasos recursos. Los colegios que se visitarán serán los ya mencionados en el punto de públicos. El indicador de control de esta táctica será la cantidad de colegios visitados.

- Organizar y convocar, junto al área de Marketing, a una sesión informativa de dos horas, a realizarse el día viernes 15 de noviembre de 2019, en el Centro de Capacitación de Volvo, para presentar con más detalle el Programa de Becas 2020 y dar a conocer a los responsables de dictar las capacitaciones técnicas dentro de la compañía. De esta actividad, participarán todos los directivos y docentes de los colegios anteriormente mencionados, Valere Lourme (Gerente de Marketing) y los instructores técnicos de Volvo.

La motivación de esta táctica es establecer y fortalecer vínculos al presentar la organización, sus instalaciones y los responsables de dictar las capacitaciones.

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de asistentes.

- Enviar por mail a directivos, desde la casilla de correo electrónico del área de Marketing, un newsletter a inicios de diciembre 2019, a modo de resumen, acerca de las actividades, avances, fotos y resultados del año 2019. De esta táctica participarán todos los directivos de los colegios actuales y potenciales.



NEWS

ESTRATEGIAS QUE SUMAN

Diversos trabajadores dieron charlas y capacitaron a los jóvenes del programa Volvo-Pescar, aportando su conocimiento en excel, capacitación técnica continua, Educación Sexual y prevención de ETS. Los chicos, además, recibieron ropa de seguridad y varios celebraron su cumpleaños con nosotros. Todo esto se logró gracias a la colaboración de muchos profesionales que quisieron hacer su aporte.

Si querés conocer más sobre el programa, podés ver la entrevista a la Coordinadora, Marta José Cesti, ingresando acá 



La motivación de esta táctica es invitar a los directivos a conocer en profundidad los alcances y resultados de las becas en Volvo, con el fin de resaltar los beneficios que aporta el programa a los jóvenes de escasos recursos.

Los indicadores de control de esta táctica serán las confirmaciones de lectura y la cantidad de clicks a la entrevista realizada a María José Cesti, Coordinadora de la Fundación Pescar.

- Organizar e invitar por mail, desde la casilla de Valere Lourme, Gerente de Marketing, a directivos y docentes de escuelas potenciales a una visita a la planta de Volvo. La misma será por motivo de la graduación de los alumnos de Pescar 2019, con el objetivo de que conozcan además las instalaciones de la empresa, las aulas de Pescar, el taller, el concesionario Gotland y las oficinas administrativas. La fecha



de la graduación será el viernes 13 de diciembre de 2019 y participarán además del evento los directivos de los colegios actuales y los gerentes de áreas.

La motivación de esta táctica es establecer vínculos con colegios que no participan aún del programa al presentar la organización y sus instalaciones y hacerlos partícipes de una graduación.

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de registro de personas en seguridad, antes de ingresar a la planta de Volvo.

Para padres y alumnos:

- Organizar 12 charlas con egresados Volvo de la Fundación Pescar en los distintos colegios secundarios potenciales, con el objetivo de demostrar, a través de sus testimonios, que los alumnos que participan del programa tienen más posibilidades de insertarse laboralmente. El inicio de esta táctica será el 18 de noviembre 2019 y finalizará el 2 de diciembre de 2019, antes de que concluya el ciclo lectivo del nivel secundario. De la actividad participarán egresados del programa, alumnos de colegios potenciales, docentes a cargo de los cursos, directivos, Coordinadora de Pescar y Gerente de Marketing de Volvo.

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de charlas realizadas.

- Organizar e invitar por mail, desde la casilla de Valere Lourme, Gerente de Marketing, con copia a la Fundación Pescar, a padres y alumnos de escuelas potenciales a una visita a la planta de Volvo. La misma será por motivo de la graduación de los alumnos de Pescar 2019, con el objetivo de que conozcan además las instalaciones de la empresa, las aulas de Pescar, el taller, el concesionario Gotland y las oficinas administrativas. La fecha de la graduación será el viernes 13 de diciembre de 2019 y participarán además del evento los directivos de los colegios actuales, los padres y alumnos del Programa de Becas 2019 y los gerentes de áreas.

La motivación de esta táctica es establecer vínculos con padres y alumnos que aún no participan del programa al presentar la organización y sus instalaciones y hacerlos partícipes de una graduación.

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de registro de personas en seguridad, antes de ingresar a la planta de Volvo.

- Como en los meses de enero y febrero del año 2020 los alumnos se encuentran de vacaciones, se propone para inicios de marzo y antes del cierre de la campaña, organizar 17 desayunos entre los alumnos de colegios actuales y potenciales y los instructores técnicos de Volvo con el objetivo de contar acerca de las capacitaciones



que se ofrecerán y la agenda de actividades programadas. De la actividad participarán alumnos interesados del último año secundario de colegios actuales y potenciales, docentes a cargo de los cursos, directivos, Coordinadora de Pescar, instructores técnicos y Gerente de Marketing de Volvo.

La motivación de esta táctica es establecer vínculos más cercanos con alumnos interesados de participar del programa de becas 2020.

El indicador de control de esta actividad será la cantidad de desayunos organizados.

Estrategia de actitud:

Con el objetivo de motivar a los empleados en el cambio de actitud, se propondrán tácticas que impacten tanto en la productividad de los colaboradores como en el éxito de la organización. Para ello se trabajará con las siguientes tácticas:

- Organizar un Concurso de Volvo Brand, en donde los empleados de Buenos Aires y Mendoza puedan contar una historia acerca de de aquel momento especial que los hizo sentir orgullosos de ser parte de Volvo Trucks & Buses Argentina SA. Para ello, a quienes quieran participar, se los invitará por correo electrónico a publicar sus historias en el siguiente sitio de la Intranet de la empresa: www.volvotrucksbrandcontest.com

Las tres mejores serán seleccionadas por los colegas de Buenos Aires para componer el nuevo entrenamiento de marca que será lanzado en septiembre y el participante con la mejor historia ganará una experiencia con Volvo en Suecia.

Las bases y condiciones del presente concurso serán:

- Inicio: lunes 2 de marzo 2020
- Recepción de historias: hasta el viernes 29 de mayo 2020
- Redacción: en español y/o inglés
- Extensión y formato: 200 palabras.
- Selección de historias: del Lunes 1° de junio al 30 de junio 2020
- Anuncio de ganadores: Miércoles 1° de julio 2020
- Viaje: Medios Julio 2020

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de historias recibidas.



Cuenta tu historia de pasión por la marca y participa por una experiencia única: **un viaje a Suecia, con todo pagado y una programación exclusiva.**



Mira el vídeo conoce más sobre el concurso, exclusivo para los colaboradores.



- Convocar por correo electrónico a todos los empleados de la empresa, de forma presencial o virtual, a una charla breve y de carácter obligatorio, organizada por el Departamento de Marketing, que tenga como tema central el eje de la campaña:



“Hagamos trato con el buen trato.” Si bien la charla se planificará desde mediados de noviembre, hasta mediados de diciembre, en cinco oportunidades, los empleados sólo deberán asistir a una de ellas. Se convocan de esta manera para aquellos colaboradores que no puedan participar por diferentes motivos. Cabe mencionar que estas charlas abordarán conceptos sobre oratoria y postura corporal, además de casos prácticos que traten temas como la atención telefónica, transferencia de llamadas, cierre de llamadas, lenguaje, tonos de la comunicación, apertura y cierre del mensaje, técnicas, etc.

La motivación de esta táctica es concientizar a los empleados de que la imagen de Volvo se construye entre todos, en la realización de sus tareas diarias.

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de asistentes a las charlas.

- Organizar, a mediados de marzo 2020, una jornada de team building con servicio de catering en San Ceferino Hotel & Spa, ubicado en Ruta Provincial 6 km 69.5, Open Door, Buenos Aires para todos los empleados de la planta de Grand Bourg. La actividad se realizará junto la empresa Coral Mind, especialistas en liderazgo y coaching.

Los encuentros constarán de dos momentos a realizarse durante el día y en horario laboral: el primero dedicado a reforzar temas como la misión, la visión y los valores de la empresa y el segundo focalizado en la generación de ideas.

La motivación de esta táctica será reforzar los conceptos del Grupo Volvo, fortalecer las habilidades individuales y grupales, aumentar la motivación, desarrollar el sentido de pertenencia y mejorar el clima organizacional.

El indicador de control de esta táctica será la asistencia a la actividad.

- Organizar durante los seis meses que dura la campaña y utilizando el calendario de Outlook, tres encuentros bimestrales de empleados con sus respectivos jefes, bajo la metodología TouchPoints, para conversar acerca de la misión, la visión y los valores de la empresa, además de reforzar la importancia del buen trato hacia los clientes.

La motivación de esta táctica es la repetición del mensaje de la campaña “Hagamos trato con el buen trato,” reforzar los conceptos de la organización y concientizar a los empleados acerca de que la imagen de la empresa se construye entre todos.

El indicador de control de esta táctica será la cantidad de TouchPoints realizados.

- Organizar un almuerzo y una cena mensual con clientes y empleados, a lo largo de toda la campaña, tanto en Buenos Aires como en Mendoza, aprovechando alguna visita del Presidente de América Latina o las reuniones que organiza semanalmente el Presidente de Argentina con los usuarios de la marca para detectar oportunidades de negocio.



El fin de esta táctica es involucrar en el negocio a aquellos empleados que no tienen relación directa con el cliente. Los mismos serán seleccionados por sus respectivos jefes, de acuerdo a su desempeño.

El indicador de control será la asistencia de los empleados al almuerzo o cena.

Para esta táctica, también se considera invitar al personal a los eventos de la industria, en los que Volvo tenga participación directa y exposición en los medios de comunicación.

2.7.1.6 Evaluación integral del plan

Con el fin de evaluar el reconocimiento de la comunidad se procederá a analizar cuántos docentes, jóvenes y padres vendrán tanto a las charlas como a la visita de la planta y se realizarán encuestas a los docentes para conocer su opinión sobre la empresa.

Con el fin de evaluar el cambio cultural en la organización, se procederá a realizar una encuesta de satisfacción a clientes a principios del año 2020 y a finales del mes de agosto 2020. Por otro lado, se tomará como indicador para el éxito, una entrevista que realizarán los jefes de cada sector a sus empleados, primero durante febrero 2020 y luego en septiembre 2020, para medir las siguientes variables:

- Cumplimiento de metas y objetivos en función del proceso administrativo, antes y después de la campaña.
- Calidad del servicio prestado al cliente: calidad de atención, calidad de las respuestas y soluciones brindadas, antes y después de la campaña.
- La velocidad de la identificación del área responsable para resolver el reclamo y la disminución de los mismos en la página web de Volvo, antes y después de la campaña.

2.7.1.7 Calendarización y cronograma de actividades

A continuación se detalla el calendario para las tácticas propuestas de ambas campañas.



Tareas/Mes	Nov				Dic				Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campaña 1																																								
Visitas a colegios																																								
Sesión informativa																																								
Charlas de egresados																																								
Envío de newsletter																																								
Visita a la planta																																								
Desayunos en colegios																																								
Campaña 2																																								
Concurso Volvo Brand																																								
Team Building																																								
TouchPoints																																								
Almuerzos y cenas																																								

2.7.1.8 Presupuesto

A continuación, detallamos el costo de implementación del plan de comunicación propuesto.



2.7.2 Conclusión

El presente trabajo es el resultado de los conceptos y conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera de Relaciones Públicas e Institucionales, donde se volcó la teoría en la práctica, y de varios meses de investigación a la empresa Volvo Trucks & Buses Argentina.

En este trabajo se realizó una investigación muy profunda de toda la empresa, esto nos permitió identificar las problemáticas que tiene Volvo: hay un escaso conocimiento de las actividades realizadas junto a la Fundación Pescar y existe una percepción negativa hacia la organización en cuanto al tratamiento de reclamos y tiempos de entrega de los productos.

Con el plan de comunicación presentando a lo largo de este trabajo se busca resolver las problemáticas que encontramos para los públicos comunidad educativa y empleados. Estas dos problemáticas impactan en nuestros públicos y se busca, con este plan, mejorar el reconocimiento por parte de la comunidad educativa y la calidad de atención hacia los clientes. Esto traerá beneficios tanto en reconocimiento como en ventas y disminución de quejas hacia la empresa. Con los objetivos propuestos y todo el plan de relaciones públicas se lograra posicionar a Volvo donde lo deseamos. Para comprobar que la misma se haya cumplido, se llevaron a cabo diferentes técnicas de evaluación, que permitieron corroborar la efectividad del plan.

Con respecto a la parte personal del equipo, este trabajo de investigación nos ayudó a mejorar profesionalmente y a tener una aproximación optima de lo que será nuestro labor en el futuro.

Por último agradecemos a todo el equipo de Volvo Trucks & Buses Argentina por la información brindada a fin de colaborar con este trabajo de investigación.

2.7.3 Brief

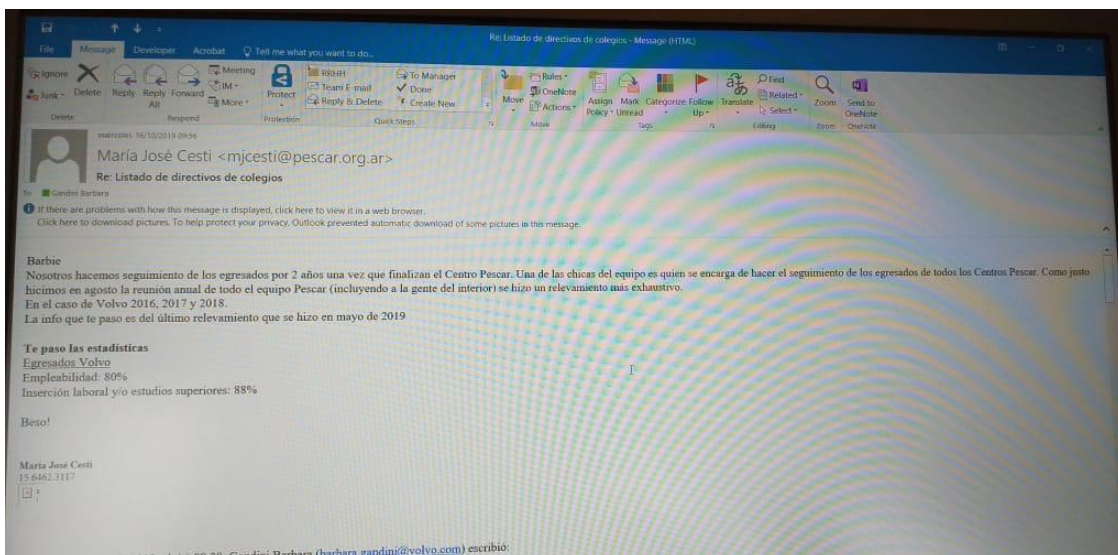
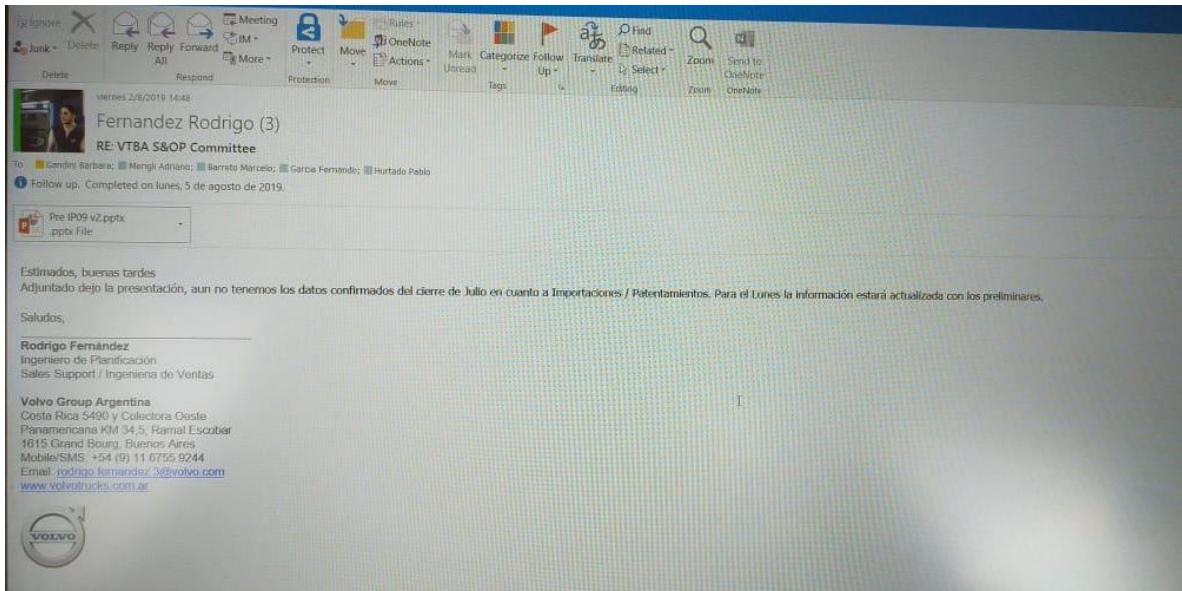


<h1>Brief</h1>	
Volvo Trucks & Buses Argentina S.A Empresa privada Sociedad anónima Subsidiaria de Volvo Group Suecia El core business es la comercialización y servicios de postventa de camiones y buses 0km El modelo de negocios es la venta de camiones Sector terciario de la industria automotriz	
Comunidad educativa	Clientes
Escaso conocimiento de las actividades realizadas junto a la Fundación Pescar	Existe una percepción negativa hacia la organización en cuanto al tratamiento de reclamos y tiempos de entrega de los productos.
Objetivo general	
Para Volvo, ser percibida como una empresa centrada en los clientes, que se compromete con el futuro de los jóvenes de su comunidad, en un plazo de doce meses.	
Campaña 1	Campaña 2
Ser reconocidos por las instituciones educativas públicas pertenecientes a la comunidad inmediata de las oficinas de Volvo Argentina como una de las tres automotrices que, junto a la Fundación Pescar, otorgan becas de capacitación técnica a jóvenes de escasos recursos, en un plazo de doce meses.	Implicar a todos los empleados en la transformación de la organización hacia una mejor experiencia del cliente, en un plazo de seis meses.
Estrategia 1	Estrategia 2
Establecer vínculos con nuevas instituciones educativas secundarias públicas.	Evidenciar a todos los empleados que el cliente está en el centro de las decisiones de la organización.
Fortalecer vínculos con instituciones educativas secundarias públicas que ya participan del programa.	Concientizar a los empleados de que la imagen de Volvo se construye entre todos.
Resaltar los beneficios que aporta el Programa de Becas en Volvo a los jóvenes de escasos recursos.	Involucrar a los empleados en actividades con los clientes.
Evidenciar a la comunidad educativa que Volvo es una de las tres automotrices que brinda capacitaciones técnicas a jóvenes de escasos recursos.	Repetición del mensaje de hagamos trato con el buen trato.
Demostrar que los alumnos que participan de los Programa de Becas en Volvo tienen más posibilidades de insertarse laboralmente.	Asociar las acciones, tareas y conductas de los empleados con la visión de la empresa.
-	Vincular el éxito de la empresa con la productividad de los empleados.
-	Maximizar el compromiso de todos los empleados para con el cliente.
Tácticas	
1.1 Visita a colegios y reuniones	2.1 Concurso de Volvo Brand
1.2 Sección informativa	2.2 Charlas
1.3 Newsletter	2.3 Team building
1.4 Visita a planta	2.4 Encuentros con jefes
1.5 Charlas con egresados	2.5 Cena y almuerzo
1.6 Visita a planta	-
1.7 Desayunos	-
Indicadores de evaluación	
Cantidad de becarios	Disminución de reclamos y aumentos de ventas
Indicadores de control	
1.1 cantidad de colegios visitados.	1.1 cantidad de historias recibidas
1.2 cantidad de asistentes	1.2 cantidad de asistentes a las charlas
1.3 confirmaciones de lectura y la cantidad de clicks a la entrevista	1.3 asistencia a la actividad
1.4 cantidad de registro de personas en seguridad	1.4 cantidad de TouchPoints realizados
1.5 cantidad de charlas realizadas	1.5 asistencia de los empleados al almuerzo o cena
1.6 cantidad de registro de personas en seguridad	-
1.7 cantidad de desayunos organizados	-
Mensajes claves	
"Volvo otorga becas de capacitación técnica a jóvenes de escasos recursos."	"Hagamos trato con el buen trato."
Presupuesto	
\$ 1.075.740,00	



Anexo

1. E-mails con la empresa





2. Presupuestos

a) Detalle Vuelo a Gotemburgo:

Origen: Buenos Aires (EZE) → Destino: Gothenburg (GOT) 13 Jul 2020

7506 Salida: 11:00 Llegada: 22:35 Duración: 30hs:35min Escalas: 0 Conexiones: 1

Equipaje / Reembolso

ARS 103.763,80

Origen: Gothenburg (GOT) → Destino: Buenos Aires (EZE) 17 Jul 2020

4441 Salida: 18:05 Llegada: 08:10 Duración: 19hs:5min Escalas: 0 Conexiones: 1

Equipaje / Reembolso

Desayuno incluido



Quality Hotel Panorama ★★★★★

Centro, Gotemburgo • [Mostrar en el mapa](#) • a 2,4 km del centro

Otra persona lo ha mirado para tus fechas en los últimos 10 minutos

Habitación Individual – 1 persona
1 cama individual
Sin riesgos: Puedes cancelar más tarde, así que aprovecha para conseguir un buen precio hoy.

Muy bien 8,0
3.023 comentarios

4 noches, 1 adulto
AR\$ 36.077
incluye impuestos y cargos
Desayuno incluido
Cancelación GRATIS

[Elige habitación >](#)



b) San Ceferino



Evento Volvo Team Building – Marzo 2020 – 08 a 17 horas

Servicios Incluidos:

Alquiler de salón, proyector, coffee Break y almuerzo. El menú es a criterio del chef. Si posee alguna prescripción médica le solicitamos nos informe al momento de reservar.

En todo momento, usted podrá disfrutar de instalaciones deportivas (cancha de tenis, voley, fútbol y driving de golf), bicicletas, juegos de mesa. Paseos en carruaje y a caballo (10.30 a 13 & 15 a 17 hs). Acceso al sector "Olimpo" **para adultos & menores** (piscina climatizada cubierta con hidromasajes).Sauna & 2 jacuzzis y finlandés

Servicios Adicionales:

- Tratamientos y Masajes - Bebidas Alcohólicas - Bebidas sin Alcohol - Snack - Room Service y Frigobar.

Total para 154 personas = \$362340.-



IVA no incluido

Realice su reserva con una señal del 50% mediante venta telefónica con TC o depósito bancario.

Consulte por tarjetas de créditos: cuotas sin interés!!

***** Sujeto a posibles modificaciones *****

*San Ceferino Hotel & Spa ***** Superior
"Grandes espacios para grandes momentos"*

TEL: 02323 - 441500

Internos 201 al 208



From	barbara.gandini@volvo.com
To	Recepcion San Ceferino <recepcion@sanceferinohotelspa.com.ar>
Cc	
Subject	RE: San Ceferino

From: Recepcion San Ceferino <recepcion@sanceferinohotelspa.com.ar>
Sent: martes, 22 de octubre de 2019 10:29
To: Gandini Barbara <barbara.gandini@volvo.com>
Subject: San Ceferino

Estimada Barbara,

Muchas gracias por su interés en *San Ceferino Hotel & Spa*

En archivo adjunto encontrará el presupuesto.

En caso de desear efectuar una reserva, le solicitamos que se comunique, las opciones de pago son: Tarjeta de crédito Visa/ American Express(de jueves a domingo Ahora 12 & 18) o MasterCard. Transferencia o depósito (con mas de 72 hs de antelación) Mercado Pago

*El pago del 50 % se realiza al gestionar la reserva y el saldo restante al momento del check in en el hotel en efectivo o con tarjetas de crédito o débito******

Quedo a total disposición ante cualquier consulta.

Saludos cordiales,

Andrea Moscoffi

c) Team Building

www.coralmind.com
APRENDIZAJE • LIDERAZGO & COACHING

Programa Fortalecimiento de Equipo Marzo 2020






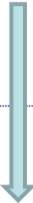

Objetivos Generales

El objetivo de taller es profundizar y afianzar el alto desempeño del equipo, incrementando la participación y comunicación de sus miembros, para pensar y actuar alineados con los objetivos que Volvo Trucks tiene para 2020.

El foco del taller se centrará en la integración e involucramiento de cada uno de los miembros que les permita incrementar su poder de acción y eficacia como equipo.

Objetivos específicos

- **Generar** un proceso de aprendizaje en el cual cada integrante se haga cargo de abordar las brechas que posee dentro de su actuar como líder.
- **Desarrollar** habilidades comunicacionales y emocionales, fortaleciendo su efectividad personal y sus competencias para el trabajo en equipo.
- **Entregar** nuevas miradas y modelos conceptuales que permitan a los participantes ser mas efectivo en el ejercicio e intercambio de experiencias de trabajo con sus colaboradores y pares.
- **Desarrollar** en cada miembro del equipo la capacidad de ampliar su rango de acciones y aprendizajes disponibles y asegurar que tengan una mirada sistémica del negocio Volvo Trucks en Argentina.

Actividad	Fecha a definir	
<p>Taller – De 1 día 8hs</p> <p>Comunicación Eficaz Diagnóstico de Equipo Motivación y empoderamiento Modelo Víctima - Protagonista Confianza y relaciones entre pares</p> <p>¿Qué necesitamos fortalecer como Equipo?</p>		
<p>Sesión final de Feedback con Valere Lourme y Alberto David para asegurar transferencia a la tarea de lo experimentado en el taller</p>		 

Taller “Equipo de Alto Desempeño”



Encuentro de una Jornada de 8hrs con el objetivo de mirar cómo está el equipo hoy, declarar cuáles son los aprendizajes pendientes. Revisar qué conversaciones están faltando para generar nuevos resultados y generar los compromisos para potenciar el trabajo en equipo y lograr un funcionamiento de alto desempeño.

- Herramientas de comunicación que permitan movilizarnos como equipo.
- Conversaciones públicas y privadas.
- Mantener al equipo fuera de la zona de confort y desafiar supuestos.
- Comunicación Eficaz y Red de Compromisos.
- Confianza y alto desempeño del Equipo.
- Modelo Víctima- Protagonista.

¿Qué necesita fortalecer el equipo para alcanzar un Alto Desempeño?

Descripción del Proceso

Sesión final de Feedback



Tiene por fin focalizar aquellas habilidades a abordar por parte del equipo que aparezcan como relevantes como consecuencia del taller.

Dar feedback al manager respecto de cómo sostener la transferencia a la tarea de lo experimentado, junto a la identificación del estilo de liderazgo que facilite y promueva los nuevos aprendizajes del equipo.

En cada una de los encuentros los protagonistas son los participantes. Los consultores a cargo del taller facilitarán -a partir de sus conocimientos y experiencias- que los participantes construyan sus aprendizajes, potenciándose en la interacción entre ellos.

Cada módulo pondrá en juego diferentes recursos, entre ellos, prácticas y otras dinámicas. Cada recurso está pensado para ayudarlo a llevar a la práctica y a la realidad de su trabajo en Volvo





Presupuesto

Valor del Programa \$ 135.000 pesos + IVA

Incluye

- 1 día de taller.
 - Reunión posterior de feedback con Alberto David y Valere Lourme.
 - 2 Coaches Senior certificados por Newfield Network y con certificación PCC de la ICF.
 - Materiales y dinámicas utilizadas.
-

Algunos de nuestros clientes en donde actualmente participamos en programas, talleres o coaching ejecutivo

ORACLE

BBVA

IBM



MetLife

FOX
INTERNATIONAL
CHANNELS



NATIONAL
GEOGRAPHIC

d) Newsletter



A

FACTURA
000500000484

Código 01

Original

Fecha 15/07/2019

NESWAY S.A.

Pte. Roca Nº 275 (C1643EBE), Beccar

IVA Responsable Inscripto CUIT: 30-65440470-0

Ingresos brutos CM 901-979311-7

Fecha de inicio de actividades 25/06/1992

VOLVO TRUCKS & BUSES ARG. S.A.

COLECTORA 1 DE RUTA 9 Nº 2542

GRAND BOURG

RESPONSABLE INSCRIPTO

30-51615064-1

Vence el 15/07/2019

Por la contratación por vuestra cuenta y orden de:

Producto: INSTITUCIONAL

Estimado:

1588 Trabajo:

1589

Por la realizacion del Newsletter de Junio.

9,200.00

FP 001682

FA 0005-00000484

Cheques a la orden de NESWAY S.A.

Costo 9,200.00

Serv.Agencia

Total 9,200.00

Gravado 9,200.00

No Gravado

I.V.A. 1,932.00

Total \$ 11,132.00

(N1 \400: 0ÆêPU='ZHF' 1è0E'