

UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

Escuela de Comunicación Posgrado

CLUSTER AUTOMOTRIZ:

La unificación de estrategias de Relaciones Públicas en la industria automotriz.

Caso para obtener el grado de Maestría en Comunicación Institucional

Autor: Lic. Alejandra Cerón Trejo

Director: Mtro. Fernando Cámara Puerto

ESPECIALMENTE PARA FABIÁN

Sin duda obtener mi grado de Maestría implicó un gran esfuerzo, pero sobre todo dedicarle un tiempo que nos pertenecía. Gracias porque a tan corta edad, con tu abrazo y sonrisa, me has dado la fortaleza para seguir adelante y ser mejor cada día.

Sirva este logro no como tu referente, sino para grabar en tu mente, que nuestra principal misión es soñar e ir más allá de nosotros mismos, por alcanzar y hacer realidad nuestros sueños.

Un sueño que se concretó en el momento más crítico de mi vida, pero también cuando más he valorado todas las bendiciones, agradecida con Dios por haber puesto en sincronía, lo necesario para superar los obstáculos.

A ti, por permitirme colgar de tu mano y no dejarme caer.

A mis padres, porque cada logro de los hijos es propio.

A mi Universidad Panamericana, por la base de una formación ética y humanista.

Y a GMM, por el apoyo recibido.

Índice

1. Cluster Automotriz	Pág. 4
2. Antecedentes	Pág. 5
• La relación con los medios	Pág. 5
• Los detonadores	Pág. 6
3. Desarrollo del caso	Pág. 7
• Diagnóstico	Pág. 8
• Área específica de interés	Pág. 9
4. Propuesta de Solución	Pág.10
• Benchmarking	Pág.12
5. Conclusiones	Pág.16
• Nuevo reto	Pág.17
6. Bibliografía y referencias	Pág.19
7. Fuentes	Pág.20
8. Anexos	Pág.21

CLUSTER AUTOMOTRIZ

La unificación de estrategias de Relaciones Públicas en la industria automotriz

En 2003, los responsables de las áreas de Relaciones Públicas (RRPP) de las cinco principales empresas automotrices en México -Ford, Chrysler, General Motors, Volkswagen y Nissan-, iniciaron encuentros de tipo social. Nadie imaginó el alcance de la plática casual, que derivó en sesiones de trabajo para el intercambio de información clave y mejores prácticas.

La retroalimentación permitió coincidir en la necesidad de actuar de inmediato frente a un problema común, cuyo origen era básicamente que los medios especializados en autos de mayor impacto y por tanto los de mayor interés para las empresas automotrices eran pocos y satisfacer las necesidades de cobertura de cinco empresas con distintas marcas, modelos y versiones -sin contar la entrada de nuevos jugadores en el mercado automotriz nacional-, era complicado. Dicha problemática se acentuó en las exhibiciones de autos internacionales, mejor conocidas como *Autoshows*, hizo crisis, escaló e impactó desde los propios periodistas de la fuente automotriz, hasta las casas matrices de las firmas automotrices.

Antecedentes

Al inicio de la vigencia del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, en 1994, en el país operaban cinco empresas fabricantes de vehículos (Ford, Chrysler, General Motors, Volkswagen y Nissan). Para 2002 pasó a un total de 19 empresas y más de 120 marcas de vehículos, presentes en el mercado nacional. Y un par de años después México se convirtió en uno de los países con mayor número de marcas.

Con la apertura comercial en nuestras fronteras, no solo se incrementó el número de marcas automotrices en el mercado nacional; en relación directa, impactó a los medios de comunicación; se abrió un nicho de mercado, antes monopolizado por un par de revistas automotrices, lo que originó un *boom* o la multiplicación de medios especializados sobre la industria automotriz. Aproximadamente circulaban 80 medios en este rubro, no en todos los casos conformados por una gran estructura interna, en ocasiones eran dos o tres personas las que integraban un medio.

Actualmente todos los diarios nacionales tienen un suplemento, una sección o columna automotriz. Así también, cada vez son más los medios, no especializados, que incluyen información automotriz. Paralelamente se creó el concepto **Multimedios**, es decir, los expertos automotrices de una revista, no solo participaban en el formato de diario en la sección automotriz, sino que generaron su página Web en Internet, su programa de radio y en muchos casos, el de televisión. Los **Multimedios** se convirtieron en los más atractivos para la industria automotriz, pues la cobertura de un evento era susceptible de ser replicado en cinco medios, en promedio; es decir, un impacto múltiple tanto en medios impresos como electrónicos.³

La relación con los medios

Con el objetivo de lograr presencia en medios, el enfoque de las Relaciones Públicas fue hacia una mayor apertura y acercamiento con la fuente especializada automotriz. Dicha estrategia arrojó resultados positivos, ya que aproximadamente el 75 por ciento de las notas publicadas en los espacios automotrices son originadas por las áreas de RRPP.

³ Cerón Alejandra. “E l quehacer periodístico en la difusión de la industria automotriz a través de los medios especializados”. Tesis de Licenciatura-UNAM; México, 2002.

Artículos periodísticos que representan una importante publicidad NO pagada, que impacta a los consumidores al no estar influenciada directamente por la empresa, sino que ha sido filtrada o firmada por un reportero.⁴

Las iniciativas que derivaron de la estrategia incluyeron:

- Eventos nacionales
- Exhibiciones internacionales del automóvil o *Autoshows*
- Lanzamientos de nuevos modelos de vehículos y/o servicios
- Préstamo de vehículos para pruebas de manejo
- Visitas a las plantas de manufactura automotriz localizadas en el país o en el extranjero
- Conferencias de Prensa
- Entrevistas
- Portales exclusivos para prensa por firma automotriz

La estrategia se replicó como efecto dominó entre los colegas de Relaciones Públicas de las firmas automotrices por conseguir portadas o artículos centrales en las publicaciones. Asimismo una voraz competencia por lograr la asistencia de los periodistas en esencia **Multimedios**, a sus eventos corporativos; principalmente los *Autoshows* internacionales en los que coincidían con el resto de las empresas automotrices.

Los detonadores

Dos circunstancias hicieron crisis y requirieron inmediata atención:

Por una parte, las empresas automotrices deseaban contar con la presencia de los expertos especialistas de los medios automotrices en uno de los eventos por excelencia, el *Autoshow* de Detroit, el salón que presentaba los principales lanzamientos de autos en donde se reunían los presidentes corporativos (*CEOs*) y los periodistas de la industria

⁴ Cerón Alejandra. “E l quehacer periodístico en la difusión de la industria automotriz a través de los medios especializados”. Tesis de Licenciatura-UNAM; México, 2002.

automotriz a nivel global; la prensa especializada automotriz de México recibió distintas invitaciones para este evento; como eran exactamente los mismos periodistas, los representantes de RRPP llegaron al extremo de invitarlos con un año de anticipación, con el propósito de garantizar su exclusividad.

De la otra parte, el crecimiento del número de competidores en la industria automotriz multiplicó también el número de eventos y actividades que la fuente automotriz debía cubrir. Hasta que se dio la situación de que siete eventos coincidieron en un mismo día, lo que impidió a numerosos medios automotrices atender al cien por ciento.

Desarrollo del caso

Estos conflictos revelaron la necesidad de un diagnóstico sobre los temas de interés común.

Diagnóstico

Los temas más apremiantes eran:

- a) El monitoreo informativo

Cada empresa automotriz hacía sus propios monitoreos, generalmente a través de un proveedor o agencia especializados en servicios de monitoreo informativo. De ahí, las diferencias sustanciales tanto en los reportes que cada firma presentó, como en los costos que los servicios en lo individual representaron.

- b) Los problemas que se presentaron en el préstamo de vehículos a prensa, durante las pruebas de manejo

Los expertos de las revistas especializadas pudieron conocer directamente la tecnología de los nuevos modelos de vehículos, gracias a que las empresas automotrices establecieron un programa de préstamo de autos a prensa. Éste consistió básicamente en ofrecerles una unidad nueva para que evaluaran su desempeño en diferentes condiciones de manejo, tanto en carretera como en ciudad o terracería y los comparen con los similares de la competencia; para sesiones fotográficas que posteriormente son publicadas en los artículos periodísticos.⁵

⁵ Cerón Alejandra. “El quehacer periodístico en la difusión de la industria automotriz a través de los medios especializados”. Tesis de Licenciatura-UNAM; México, 2002.

En general, los expertos en pruebas de manejo entregaron las unidades en perfecto estado; sin embargo, había un par de representantes de los medios que crearon fama de dañar los vehículos con el pretexto de pruebas extremas; al grado de que tuvieron recurrentemente incidentes y accidentes por colisión con las unidades de préstamo. Lo que representó un problema grave para quienes estaban a cargo de RRPP. A pesar de estar aseguradas, el costo era oneroso porque las refacciones eran de importación y el reemplazo no era inmediato. Ello implicó una afectación interna también pues las unidades eran utilizadas por otras áreas como Ingeniería que perdió horas de capacitación a técnicos de servicio, o Mercadotecnia que no concretó las realizaciones para anuncios comerciales o sesiones de foto para materiales promocionales.

c) Las fechas de eventos próximos

La multiplicación de empresas automotrices con presencia en nuestro país, a su vez incrementó el número de eventos para prensa; las fechas se empalmaron, lo que impidió a la fuente automotriz su efectiva y total cobertura.

d) *Autoshows*

Los *Autoshows* celebrados internacionales representaron el punto de discordia principal. En un principio, las empresas automotrices invitaron entre seis y diez periodistas al *Autoshow* de Detroit, que era la exhibición de autos internacional que iniciaba los lanzamientos del año por organizarse en enero y celebrada en la ciudad sede de los corporativos de las tres principales empresas automotrices americanas: General Motors, Ford Motor Company y Chrysler. Pero también era el salón del automóvil en donde todas las empresas automotrices se daban cita a nivel global.

Se hizo mención a que con la finalidad de garantizar la exclusividad de los principales medios automotrices hubo empresas que invitaron al *Autoshow* de Detroit hasta con un año de anterioridad. Sin embargo, aún cuando se invitara a esos medios de comunicación primero, los periodistas de cualquier forma cubrían informativamente al resto de automotrices. Lo que implicó un gasto en viáticos (avión, hospedaje, alimentos, traslados) para la empresa de la industria automotriz que tuviera la primicia de llevarlos al evento.

Como dato, los periodistas no se registraron directamente a los *Autoshows*, porque los organizadores daban preferencia y garantía de registro a la prensa avalada por los corporativos automotrices; aunado a ello, eran diversos los eventos por cubrir, que los medios no podrían asumir los gastos, así que optaron por el esquema ofrecido de viáticos cubiertos por la empresa automotriz anfitriona.

Área específica de interés

El tema se suscribió al área de Relaciones Públicas o RRPP, por lo que habría que definirlos en principio.

..."Las Relaciones Públicas Organizacionales se ocupan de las relaciones de una organización, empresa, *holding* o colectivo determinado, con sus distintos públicos, para la viabilidad y consecución de unos objetivos previamente fijados, siendo parte importante de la dirección de la empresa. Permite a la vez analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a la dirección de la organización e instaurar programas planificados de acción que sirvan tanto al interés de la organización (empresa, institución) como al de sus públicos (accionistas, entidades bancarias, personal, clientes, proveedores, organismos oficiales, etc.)".⁶

Sin embargo, para que las Relaciones Públicas se traduzcan en impacto, deben ser dirigidas estratégicamente.

La dirección estratégica es "el proceso que posibilita a una organización, identificar sus oportunidades y amenazas a largo plazo, movilizar sus activos para estudiarlas y llevar a cabo la implantación eficaz de la estrategia".⁷

Ahora bien, para que se pueda dar una colaboración entre las áreas de Relaciones Públicas de distintas empresas, debe haber una comunicación efectiva, ya que ésta será la que facilita la integración, conexión y cohesión, entre las automotrices participantes en un proceso de eminente diálogo productivo, propositivo y proactivo.

⁶ Barquero, José Daniel y Barquero Mario. "El libro de oro de las Relaciones Públicas"; Gestión 2000. Barcelona, 1996.

⁷ Paul S. Forbes. 1992. "Applying Strategic Management to Public Relations". Public Relations Journal 48, no.3

Propuesta de Solución

Cluster Automotriz

Ya que había cercanía y disposición de colaborar, primeramente se establecieron reuniones periódicas para discutir temas y problemáticas comunes, llegar acuerdos y soluciones. Así se creó el *Cluster* automotriz, entendido como la suma de esfuerzos en conjunto de quienes estaban al frente de las áreas de Relaciones Públicas de las empresas automotrices presentes en el mercado nacional. Tarea nada fácil. En el proceso se presentó la necesidad de superar diversas barreras, tanto de política corporativa, culturales, de intereses económicos, de confidencialidad, competitividad, éticos, entre otros.

- **Política corporativa.-** en los corporativos de origen de las empresas que integraron el *cluster* automotriz, no se trabaja conjuntamente; optaron por el esquema hermético en sus estrategias, por cuestiones de política interna para no divulgar sus estrategias con un sello de confidencialidad en lo general y sobre todo entre los competidores.
- **Culturales.-** “La cultura organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización. Es el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en toda la organización o en una división, filial, planta o departamento de ella. Esta idea de cultura organizacional es algo intangible, puesto que no se puede ver ni tocar, pero siempre está presente, y como el aire envuelve y afecta todo cuanto ocurre en la empresa. La cultura influye en casi todo lo que sucede en el seno de la organización”.⁸

El reto entonces era que pese a tener diferentes culturas organizacionales, había que llegar a acuerdos entre empresas americanas, japonesas, europeas con valores y visiones distintos.

- **Competitividad.-** era inimaginable sentar a la mesa de acuerdos, a los competidores que se disputaban un mismo mercado y clientes, pero que en la

⁸ Guízar Montúfar, Rafael. “Desarrollo Organizacional: principios y aplicaciones”. Mc Graw Hill; México. 2005.

participación ocupaban lugares distintos; algunas de reciente ingreso y otras con trayectorias de alrededor de 70 años, cuyo posicionamiento era sólido.

- **Económicos.**- algunas tuvieron la posibilidad de convocar entre 10 y 15 periodistas a los eventos internacionales; otras sólo pudieron ofrecerlo a un grupo reducido de alrededor de tres o cuatro representantes de los medios.
- **De intereses.**- en ocasiones hubo interés por las revistas de estilo de vida, acorde al posicionamiento de la marca y producto; mientras que por otro lado también existió una orientación mayor a demostrar los atributos técnicos y prestaciones de los vehículos.
- **Éticos.**- los integrantes del *Cluster automotriz* compartieron y recibieron información, se corrió el riesgo de utilizar esos datos para no actuar en equipo y bloquear las iniciativas conjuntas con eventos individuales, que trajeran consigo beneficios en lo particular, olvidando el beneficio en común.
- **Oposición de la prensa.**- también enfrentaron el rechazo de la fuente automotriz, la mayoría creía que el intercambio de información y cercanía de los RRPP de la industria automotriz significaría disminuir los avances que cada medio había logrado en lo individual e implicaría afectaciones a su afinidad con las empresas automotrices; o que simplemente limitaría el ejercicio periodístico en la búsqueda por información exclusiva, primicias. De hecho, la alianza mereció de la prensa el sobrenombre del *Salón de la Justicia* donde participaban los *Super Amigos*; en alusión al *Hall of Justice Superfriends*; una serie animada de televisión estadounidense sobre un grupo de super héroes transmitida por televisión de 1973 a 1986. Basada en personajes de la *Liga de la Justicia de América* y otros personajes de *comic*. Los personajes principales eran *Superman*, *Batman* y *Robin*, la *Mujer Maravilla* y *Aquaman*. El *Salón de la Justicia* era la sede de ficción de los *Super Amigos* que contaba con una estación de monitoreo computarizado que advertía a los héroes de una nueva amenaza.⁹

Una vez establecido el *Cluster Automotriz*, se procedió a proponer soluciones para cada una de las prioridades identificadas en el diagnóstico:

⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/S%C3%BAper_Amigos

a) Análisis comparativo o *benchmarking*

Se propuso la estandarización del monitoreo de la cobertura informativa, pero no sólo eso, sino un análisis comparativo o *benchmarking*. Esto porque comprender y evaluar las fortalezas o debilidades y mejores prácticas en comparación con otro es lo que ofrece un análisis comparativo, entendido como el medir procesos, productos y/o servicios de una organización y compararlos con los mejores de manera continua.

Benchmarking

Las primeras referencias se remontan al año 1982 cuando la *Xerox Corporation* adopta en Estados Unidos la expresión *benchmarking* competitivo para demostrar su desempeño frente al de sus competidores. Para 1983, el término ya era utilizado por varias compañías y a finales de los años 80 se convirtió en lo que es actualmente. Dos eventos fueron decisivos para ello: la introducción el Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige en Estados Unidos cuyo propósito era reconocer los logros en calidad de las compañías estadounidenses y hacerles publicidad a las estrategias exitosas de calidad. El otro evento significativo se registró en 1989 cuando Robert Camp, de Xerox, un ingeniero experto en logística, escribió el libro *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. El libro se convirtió pronto en un *bestseller* en el mundo corporativo. Como era de esperarse, Xerox fue una de las ganadoras del Premio Baldrige, cuya responsabilidad principal fue el compartir información de estrategias de calidad e impulsar a otras compañías hacia el logro de los estándares de calidad. Xerox compartió así, su estrategia de “liderazgo por medio de la calidad”.¹⁰

Michael J. Spendolini, lo conceptualiza como un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.¹¹

¹⁰ Spendolini Michael J. “Benchmarking”; Grupo Editorial Norma, Colombia 2005.

¹¹ Idem

Benchmarking es un anglicismo que proviene de la palabra *benchmark* que en inglés significa la acción de tomar un objeto como modelo, que puede ser una organización o parte de ésta, con el fin de comparar la propia.

El *benchmarking*, en su significación, reconoce que ninguna compañía es excepcional en todo. Es por ello que se convierte en un proceso permanente que incluye compañías e industrias de todos los países del mundo. No se hace *benchmarking* una sola vez. El *benchmarking* requiere estar buscando constantemente mejores ideas y formas de resolver las cosas. El razonamiento que genera es el siguiente: si estás buscando constantemente mejores prácticas de otras empresas de todo el mundo, podrás convertirte en una compañía excepcional.

El término toma relevancia, porque muchas de las 500 Compañías que publica *Fortune*, han adoptado el *benchmarking* como un sistemático e importante método para alcanzar objetivos estratégicos”.¹²

¿Pero cómo se hizo este análisis comparativo de los resultados obtenidos por Relaciones Públicas de cinco empresas automotrices? Mediante un proveedor externo que garantizó la confiabilidad de los datos, basado en un mismo criterio y formato estándar para todos.

Se contrató a **Notilog**, un proveedor de monitoreo informativo en medios escritos y electrónicos, nacionales y locales, que adicionalmente ofreció una herramienta electrónica de consulta con un archivo histórico virtual; así como un precio estándar para todas las automotrices, que eliminó los costos variables por empresa de diversos proveedores. Vale la pena mencionar que un servicio individual de monitoreo tenía un costo aproximado entre 25 a 27 mil pesos; a partir del *Cluster* automotriz, el costo estándar por empresa fue de 16 mil pesos.

Para el monitoreo se elaboró una lista de medios de interés general, tanto automotrices, negocios, tecnología y estilo de vida, fundamentalmente. El monitoreo permitió elaborar reportes cuantitativos por medio, tipo de medio y cobertura total por marca y/o empresa automotriz; adicionalmente, se estableció el criterio para el análisis cualitativo de las notas; en las que se clasificó en notas dedicadas, informativas o menciones; esto

¹² Guízar Montúfar, Rafael. “Desarrollo organizacional”: principios y aplicaciones. Mc Graw Hill; México, 2004.

dependió de si tenía cinco o más renglones exclusivos para la empresa automotriz y/o sus directivos, si eran solo información o se mencionó únicamente a la empresa en un contexto distinto.

Asimismo si era relacionado con una nota positiva, negativa o neutra; referida a producto, es decir, relacionada a las marcas o modelos de los vehículos o eventos de lanzamiento; e institucional, si era un asunto corporativo y/o de los directivos.

Con estos datos, se hicieron los comparativos por empresa automotriz y se estableció el parámetro a seguir. Esto es, un monitoreo estandarizado que concretó un análisis comparativo o *benchmarking*. (Anexos 1,2,3,4)

b) Homologación de prácticas en el préstamo de vehículos

Se identificaron los patrones de conducta negativos y se tomó la decisión de unificar criterios para darle solución. Ello ayudó a que los periodistas tuvieran conocimiento de la identificación del problema generado por un par de colegas únicamente, por lo que apoyaron la decisión del *Cluster* automotriz para impedir esta mala práctica y en lo consecutivo, esos medios asumieron la responsabilidad de la entrega del vehículo en las condiciones en las se recibió. Así también, el período de préstamos se redujo, a días hábiles, para un menor desgaste por uso del automóvil.

c) Planeación estratégica de los eventos principales

Se creó un calendario anual de eventos de la industria automotriz. Con esto se logró tener una forma más estratégica y ordenada para la convocatoria a medios de comunicación. Eran parte de este calendario las reuniones mensuales para actualizar los tópicos más importantes y la reunión anual de tipo social de quienes estaban al frente de Comunicación y Relaciones Públicas en la industria automotriz, celebrada tradicionalmente cada diciembre.

d) Listado de periodistas clave a ser acreditados en los Autoshow

A partir del *Cluster* automotriz se estableció llevar un mismo grupo de periodistas seleccionados o *Pool* de prensa al *Autoshow* de Detroit. Se acordó además una agenda común en la que cada empresa automotriz tuviera oportunidad de contar con los periodistas para su conferencia de prensa y/o entrevistas y lanzamientos de nuevos modelos de autos.

Esta medida representó ahorros importantes para las empresas automotrices, ya que en vez de destinar recursos para los viáticos de entre seis y diez periodistas cada una, el *pool* de prensa les permitió llevar el doble de medios con un costo dividido entre las automotrices; viajar en un mismo vuelo, una agenda común, cobertura para todos los participantes en igualdad de circunstancias; sin olvidar que los periodistas y sus medios tuvieron la libertad y eran lo suficientemente profesionales para decidir por el valor informativo, esto es, a quién dedicarían mayor esfuerzo editorial.

En otras exhibiciones de autos, el interés de las automotrices por llevar prensa se basó en privilegiar los eventos donde tenían presencia regional. En el *Autoshow* de Tokio, las asiáticas asumieron la convocatoria a medios: Nissan, Mazda, Toyota. En el caso del *Autoshow* de Frankfurt, las automotrices europeas: BMW, Audi, VW, Porsche, SEAT. En el de París, Renault. En todos estos ejemplos, la cooperación del *Cluster* automotriz existió.

El *Autoshow* de Ginebra, considerado territorio neutro, la invitación a prensa dependió de los lanzamientos de vehículos a exhibirse o de alguna prueba de manejo en escenarios naturales específicos.

En cuanto a eventos nacionales como el Salón del Automóvil en México, la colaboración del *Cluster* automotriz fue vital, ya que son las firmas automotrices las patrocinadoras de la exhibición. Se contrató un proveedor externo, una agencia de Relaciones Públicas para atención a medios; se elaboró un listado de periodistas clave especializados en la industria automotriz para su acreditación; se calendarizaron las actividades de cada firma automotriz; se preparó una carpeta o *Kit* de prensa conjunto, con los boletines de cada automotriz y de igual forma, el costo se asumió entre todos. Un evento organizado cada dos años y que en su logística de Relaciones Públicas se acordó en el seno de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, AMIA.

Conclusiones

Hoy en día la mayor parte de las empresas no funciona como entidades aisladas, sino como una red de compañías que interactúan y se apoyan entre sí. Por ello, el *Cluster* automotriz arrojó resultados tangibles, positivos y se demostró como un caso de éxito, gracias a la unificación de estrategias de Comunicación y Relaciones Públicas de las cinco compañías automotrices de mayor presencia en el mercado nacional, participantes.

Compartir mejores prácticas era algo que sucedía en las áreas de Ingeniería, Calidad, Manufactura, Diseño, Políticas Públicas, dentro de la industria automotriz, pero no así en las áreas de RRPP. De hecho, en las compañías matrices aún no se han establecido esquemas de colaboración similares y la prensa especializada en autos está mucho más organizada que las propias empresas.

Los logros obtenidos del *Cluster* automotriz fueron:

- Recopilación de información clave sobre la competencia
- Establecimiento de un proceso de estandarización de métricas que permitieron el análisis comparativo o *benchmarking*
- Homologación de prácticas en lo relativo al préstamo de vehículos a prensa
- Planeación estratégica conjunta de los eventos automotrices más importantes a cubrirse por la prensa automotriz
- Intercambio de mejores prácticas en áreas específicas de Comunicación y Relaciones Públicas para la industria automotriz en México
- Creación de un precedente en el consenso, compromiso y oportunidad para actuar como industria desde el ámbito de RRPP
- La autoevaluación a partir del conocimiento de las mejores prácticas de los competidores para la implementación de un proceso de mejora continua

Nuevo reto

Sin embargo, el dinamismo de la industria automotriz, implicó nuevos jugadores en la escena lo que complicó el escenario, y dejó un reto a futuro, la integración de estos nuevos integrantes.

El espíritu del *Cluster automotriz* fue el de la unión por voluntad propia, en la línea de equidad y leal competencia. Sin embargo, más jugadores implican riesgos en este esquema. Por lo que se sugirió el ir un paso más allá y formalizar la alianza, con reglas claras, compromisos, derechos y obligaciones. El cómo fue el punto central; las posibilidades:

1. Mediante una asociación independiente de Comunicación y Relaciones Públicas de la industria automotriz

Criterio: Una asociación independiente no fue lo más adecuado, ya que existen otras instancias ya reconocidas y avaladas por la industria automotriz.

2. Con la creación de un subgrupo especializado en la industria automotriz dentro de la Asociación Mexicana de Comunicadores AC, AMCO.

Criterio: La AMCO que se fundó en 1973 y ha agremiado a los comunicadores corporativos tradicionalmente, incluyó una dinámica llamada *Mesa Benchmark*: en ésta las empresas afines exponen estrategias y tácticas exitosas, que sirven como guías de comparación referencial. Si bien existe la posibilidad, el mismo ejercicio pudo realizarse a manera de caso de éxito en una sesión, pero lo que se pretendía era más la permanencia del trabajo sistematizado.¹³

3. A través de un acuerdo exclusivo y oficial para quienes dirigen las Relaciones Públicas de la industria automotriz, dentro de la AMIA

Fue en 1951 cuando la AMIA representó los intereses de las empresas fabricantes de vehículos, como agrupación se esforzó por conciliar los intereses de estas empresas en forma colegiada prácticamente en todos los ámbitos, con respecto a otras instituciones similares, ante las confederaciones de cámaras y ante los gobiernos municipales, estatales y federales.

¹³ www.amco.com.mx

Sus valores: Imparcialidad, Objetividad, Integridad, Trabajo, Ética, Excelencia, Respeto, Disciplina, Profesionalismo.¹⁴

Criterio: Ante los cuestionamientos vertidos anteriormente, la AMIA era la vía que ofrecía más ventajas y por tanto, la más adecuada y que tiene respetabilidad y credibilidad dentro de la industria, infraestructura propia, apertura para los socios y el foro de concertación natural.

Por ello, un siguiente pasos propuesto sería que el *Cluster automotriz* oficializara sus decisiones mediante una estructura más formal; que trascienda a los representantes de la Comunicación y Relaciones Públicas, pues los cambios corporativos están a la orden del día. Un acuerdo oficial con un acta constitutiva, derechos, obligaciones, una presidencia rotatoria por períodos determinados, establecimiento de objetivos, misión, valores, normas e inclusive sanciones para aquellos que incumplan lo convenido. De esta forma, se garantizaría la continuidad de un *Cluster automotriz* que considere las empresas automotrices que actualmente operan en el mercado nacional y las de nueva incorporación. Un *Cluster automotriz* incluyente y no excluyente.

Me motivó a destacar esta experiencia, la sinergia aplicable a una industria tan compleja como la automotriz, pero replicable en otros sectores, empresas, organizaciones e instituciones. La mayoría de las organizaciones, públicas o privadas no han descubierto las bondades de compartir sus prácticas, particularmente en lo que concierne al área de Relaciones Públicas. Por lo que el valor de esta información es tangible y un legado en sí mismo, no sólo revela el qué es necesario sino el cómo se logró. El propósito real fue aportar el caso de éxito de la **unificación de estrategias de Relaciones Públicas en la industria automotriz**, para aquellas industrias que aún no han conjuntado esfuerzos y descubierto este moderno sistema de trabajo de beneficio común con la competencia, que sumó y no restó en ningún sentido.

¹⁴ www.amia.com.mx

Bibliografía y referencias

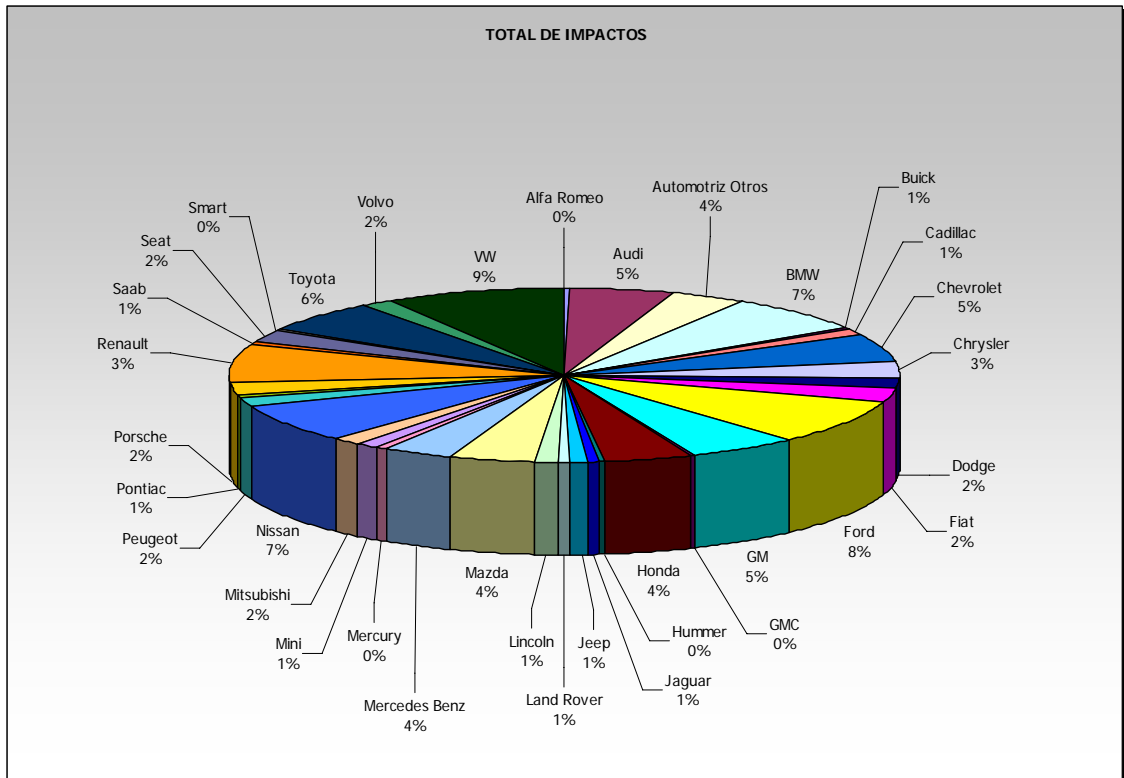
- BARQUERO José Daniel; BARQUERO Mario. “El libro de oro de las Relaciones Públicas”; Ediciones Gestión 2000, Barcelona 1996.
- CERÓN, Alejandra: “El quehacer periodístico en la difusión de la industria automotriz a través de los medios especializados”; Tesis de Licenciatura, UNAM, México 2002.
- GARRIDO, Francisco Javier: “Comunicación Estratégica”; Gestión 2000, Barcelona 2005.
- GUÍZAR Montúfar, Rafael: “Desarrollo Organizacional: principios y aplicaciones”; Mc Graw Hill, México 2005.
- FORBES Paul S.: “Applying Strategic Management to Public Relations”; Public Relations Journal 48, no.3. 1992.
- MACDONALD John; TANNER Steve: “Aprenda las claves del benchmarking en una semana”, Gestión 2000, Barcelona 2006.
- Spendolini Michael J.: “Benchmarking”. Grupo Editorial Norma, Colombia 2005.
- Qué es AMIA, Misión, Visión, Valores, consultado en línea el 14 oct 2009 en www.amia.com.mx/asociacion.
- AMCO es, Perfil, AMCO Somos – Mesa Benchmark, consultado en línea el 14 oct 2009 en www.amco.com.mx
- Super Amigos, consultado en línea el 17 oct 2009 en http://es.wikipedia.org/wiki/S%C3%BAper_Amigos

Fuentes:

- Cerón, Alejandra. Entrevista con Diego Arrazola, Director de Comunicación y Relaciones Públicas de Nissan Mexicana. Fecha: 4 oct 2009. (N/P).
- Cerón, Alejandra. Entrevista con José Antonio Durán, Columnista automotriz del periódico El Financiero. Fecha: 5 oct 2009. (N/P).
- Cerón, Alejandra. Entrevista con Guillermo Lira. Editor del suplemento Autos del Economista. Fecha: 6 oct 2009. (N/P).
- Cerón, Alejandra. Entrevista con Víctor Alemán, Editor de la Sección Automotriz del periódico Reforma. Fecha: 7 oct 2009. (N/P).
- Cerón, Alejandra. Entrevista con Manuel Duarte, Gerente de Comunicación Corporativa de Chrysler. Fecha: 19 oct 2009. (N/P).
- Cerón, Alejandra. Entrevista con Joaquín Ortiz De Echavarría, Director General de Grupo Consultoría Estratégica. Fecha: 20 oct 2009. (N/P).

Anexo 1

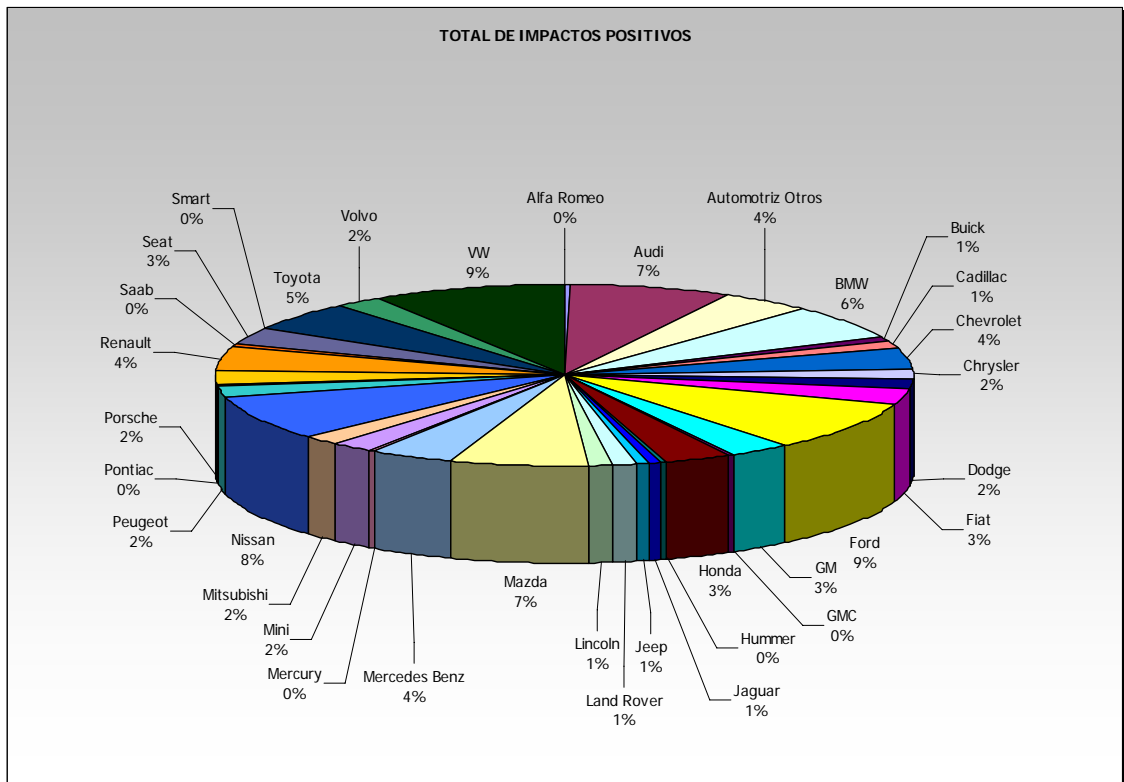
Del reporte del monitoreo para la industria automotriz, un indicador lo constituyó el porcentaje derivado del total de impactos en medios, tanto de la información que se publicó proveniente directamente de los corporativos o casas matrices y la originada en México.



Reporte Notilog, Septiembre 2009

Anexo 2

El reporte de Notilog para la industria automotriz, cuantificó la cobertura informativa en medios que cada una de las empresas automotrices generó. Estos valores permitieron tener un análisis comparativo y por tanto, un referente del liderazgo informativo.



Anexo 3

A continuación, las cifras de las notas positivas en medios, resultado de la estrategia de Comunicación y Relaciones Públicas. Un cálculo de lo que representarían estas inserciones en pesos, si se hubieran pagado.

COSTO IMPACTOS POSITIVOS EN:			
Empresa	PERIÓDICOS	REVISTAS	PORTALES
Alfa Romeo	\$57,433.00	\$418,242.00	\$1,554.00
Audi	\$961,795.00	\$2,822,079.00	\$182,071.00
Automotriz Otros	\$1,381,239.00	\$3,017,275.00	\$141,487.00
BMW	\$1,701,851.00	\$4,202,389.00	\$237,674.00
Buick	\$24,216.00	\$415,864.00	\$8,859.00
Cadillac	\$788,372.00	\$1,458,236.00	\$50,037.00
Chevrolet	\$1,333,575.00	\$1,619,063.00	\$95,725.00
Chrysler	\$259,135.00	\$154,302.00	\$15,230.00
Dodge	\$229,709.00	\$664,168.00	\$43,671.00
Fiat	\$564,520.00	\$794,668.00	\$76,610.00
Ford	\$3,184,215.00	\$3,938,216.00	\$465,084.00
GM	\$547,481.00	\$462,717.00	\$44,009.00
GMC	\$4,581.00	\$0.00	\$3,269.00
Honda	\$1,032,016.00	\$603,574.00	\$39,741.00
Hummer	\$45,482.00	\$0.00	\$3,108.00
Jaguar	\$84,935.00	\$872,226.00	\$8,392.00
Jeep	\$161,799.00	\$473,271.00	\$0.00
Land Rover	\$82,576.00	\$154,990.00	\$9,013.00
Lincoln	\$49,713.00	\$374,934.00	\$1,399.00
Mazda	\$1,303,622.00	\$1,285,098.00	\$128,368.00
Mercedes Benz	\$1,200,448.00	\$1,675,034.00	\$87,344.00
Mercury	\$11,876.00	\$2,176.00	\$10,102.00
Mini	\$351,233.00	\$1,219,453.00	\$41,260.00
Mitsubishi	\$150,457.00	\$449,793.00	\$65,609.00
Nissan	\$898,225.00	\$1,157,434.00	\$211,184.00
Peugeot	\$388,753.00	\$780,692.00	\$59,520.00
Pontiac	\$48,400.00	\$39,159.00	\$3,575.00
Porsche	\$1,025,888.00	\$1,233,103.00	\$28,903.00
Renault	\$902,045.00	\$542,564.00	\$113,285.00
Saab	\$69,800.00	\$14,754.00	\$18,648.00
SEAT	\$860,165.00	\$472,313.00	\$90,754.00
Smart	\$19,333.00	\$107,233.00	\$9,324.00
Toyota	\$605,824.00	\$1,652,993.00	\$125,676.00
Volvo	\$309,172.00	\$391,829.00	\$24,632.00
VW	\$1,485,914.00	\$2,758,555.00	\$287,326.00

Anexo 4

Del reporte estandarizado automotriz, cada empresa desglosó la información que le fue propicia. Desglosado del reporte Notilog, el ejemplo Nissan.

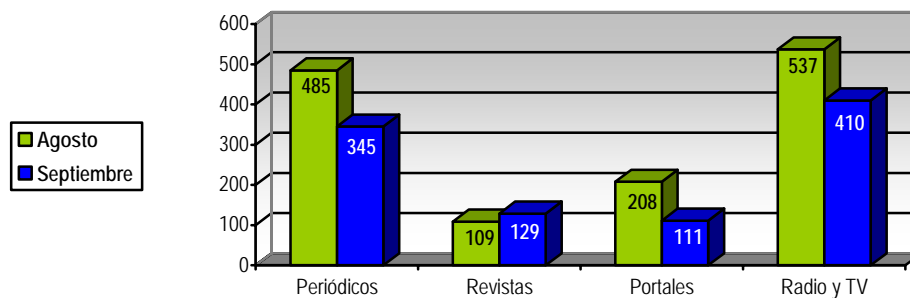
RESUMEN EJECUTIVO NISSAN

A continuación se presentan algunos datos relevantes del comportamiento de Nissan en la prensa durante el mes de Septiembre de 2009.

- Durante el mes de Septiembre, el mayor número de impactos de Nissan se publicó en Radio y TV, con 410, comparado con Agosto, donde se contabilizaron 537, significando una disminución de 23.6%. En Periódicos se contabilizaron 345 impactos, mientras Revistas representaron 129 y Portales 111.

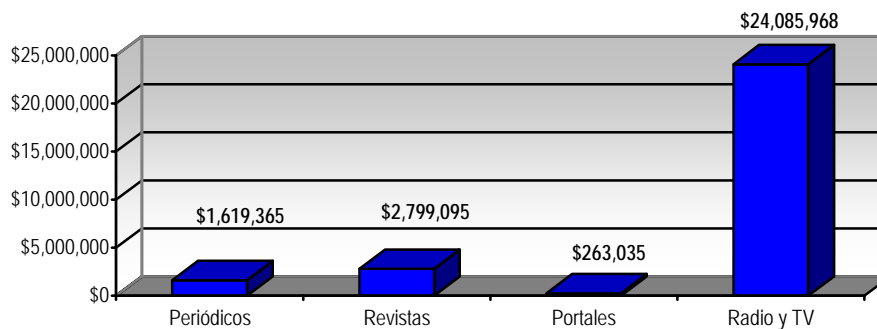
	Periódicos	Revistas	Portales	Radio y TV	Total
Agosto	485	109	208	537	1339
Septiembre	345	129	111	410	995

Total de Impactos Agosto vs. Septiembre 2009



- El Norte y Reporte 98.5 fueron los medios que más impactos negativos publicaron de Nissan, con 4, sobre el llamado a revisión de los modelos Altima y Maxima.
- El Valor Comercial más alto durante Septiembre se registró en MVS Radio, con \$13'214,670, en comparación a Agosto, donde fue en Reporte 98.5, con \$4'930,858. Por tipo de medio, el comportamiento de la marca fue el siguiente:

Valor Comercial Septiembre 2009



- La renovación del Sentra 2010 y el récord en la producción de motores en Aguascalientes fueron los temas que más se publicaron en los medios durante Septiembre, con 12 impactos.
- Los 5 periodistas o fuentes que más escribieron o hablaron sobre Nissan en Septiembre fueron:

Autor	Total de Impactos	Positivos	Negativos	Neutrales
José Ramón Zavala Cid	217	125	0	92
Victor Alemán	66	24	0	42
Alfonso Chiquini	58	7	4	47
Guillermo Lira	36	10	1	25
Jorge Bonilla	30	10	0	20

- En el ámbito de la Industria Automotriz los temas con más difusión fueron la caída del 31% en la venta de autos durante el mes de agosto, el pronóstico de la recuperación en la producción automotriz hasta 2015, el término de los apoyos por paros técnicos a empresas del sector y la inclusión de los autos "chocolate" en el programa de chatarrización.



Anexo 5

En 2001, las principales revistas automotrices eran: Automóvil Panamericano, 4Ruedas, Automundo Deportivo, Car & Driver, Motor Trend y Motor y Volante, con base en su tiraje.

Por su permanencia en el tiempo y por su posicionamiento, actualmente los más importantes medios especializados en el rubro automotriz, orientados al producto o vehículos, fundamentalmente son: Automóvil Panamericano, con el apoyo de Motorpress en asociación con Grupo Editorial Televisa y 4 Ruedas cuyo soporte es Notmusa. Así como la edición para México de Car & Driver.



En los diarios nacionales, la sección automotriz incluida en el periódico Reforma se mantuvo tradicionalmente como la favorita de los lectores, seguida de los suplementos Autopistas del periódico El Universal y Autos de El Economista. De los más recientes: el suplemento Atracción del periódico Excélsior y la sección automotriz que se inserta en Publmetro, así como la propia de El Financiero. Cabe mencionar al suplemento Autos del Informador de Guadalajara,





Programas de Televisión, Radio y Portales de Internet son muy variables. Sin embargo, se pueden destacar:

TV – Autoshow TV y Motor TV

Radio – Automóvil W, Visión Automotriz, Autos y Más, Autos en Imagen, Autoexplora y Autocosmos radio.

Portales en Internet - Autocosmos.com