RESOLUCIÓN DEL CASO: "ALERTA SANITARIA POR PRESENCIA DE SALMONELLA" - PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS

MERCADONA

SUPERMERCADOS DE CONFIANZA

ÍNDICE

BLOQUE 1: PRESENTACIÓN

1. Delimitación del problema
2. Ciclo vital del tema.
3. Objetivo de la empresa

BLOQUE 2: INVESTIGACIÓN

1. Auditoría de comunicación.
2. Investigación interna.
3. Investigación externa.

BLOQUE 3: IMPLEMENTACIÓN

1. Análisis de los públicos
    a. Mapa de públicos
    b. Stakeholders
    c. Clasificación tradicional y de Brunning
    d. Teoría situacional
    e. Vínculos
2. Entorno
3. Objetivos de RRPP
4. Estrategia
5. Mensaje
    a. Copy Strategy
6. Acciones
7. Timing
8. Control y evaluación
9. Bibliografía

BLOQUE 1: PRESENTACIÓN

1. Delimitación del problema

Se encuentra un brote de salmonelosis en un lote de Gelatina neutra de la marca Hacendado (Mercadona).

2. Ciclo vital del tema.

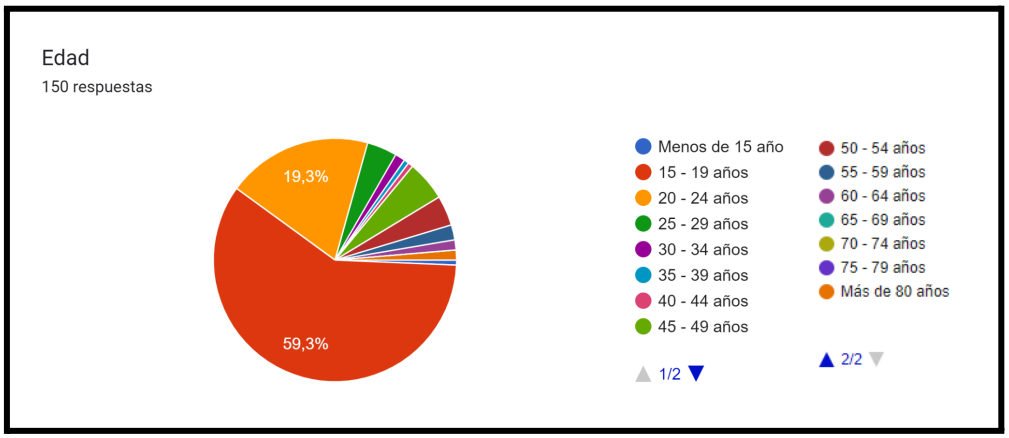
Consideramos que el ciclo vital del tema se encuentra en la tercera etapa, el **tercer estadio del proceso evolutivo del tema**. El tema se difunde en los medios de comunicación y se produce una dicotomía.

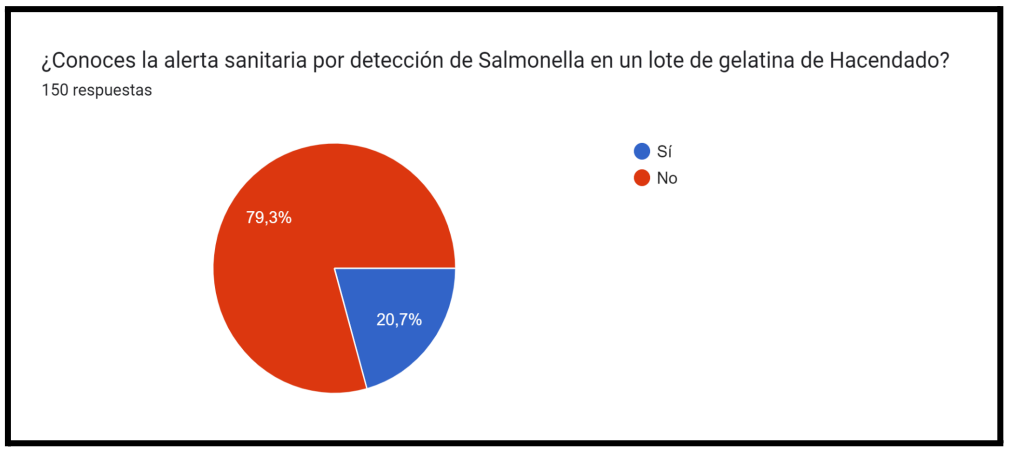
El tema podemos verlo difundido por medios como: heraldo.es , lavangurdia.com , lavozdealmeria.com , alimente.el confidencial , los40.com. Como podemos ver, la mayoría de medios han sido por periódicos, pero también hablan del tema a través de la radio.

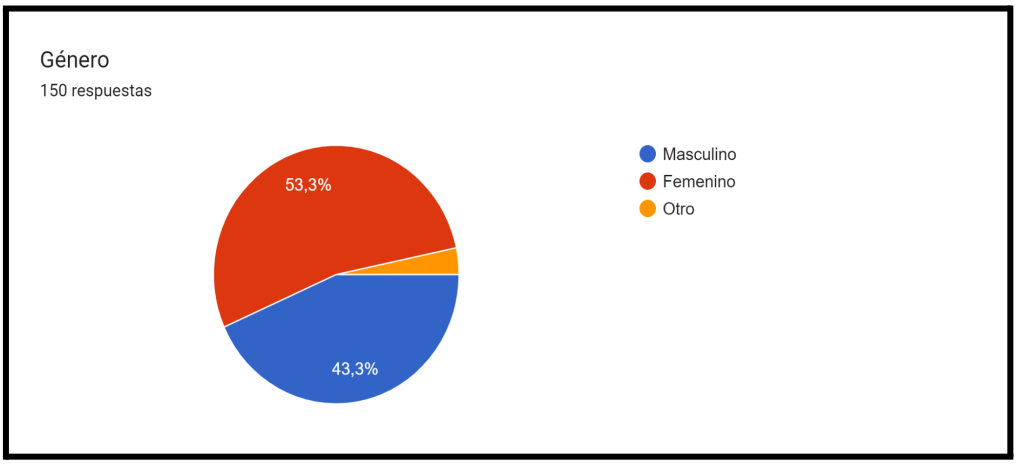
Hemos realizado una encuesta digital a una muestra de 150 personas, con las siguientes características en cuanto a edad y género, y se han observado los siguientes resultados sobre el conocimiento del problema:

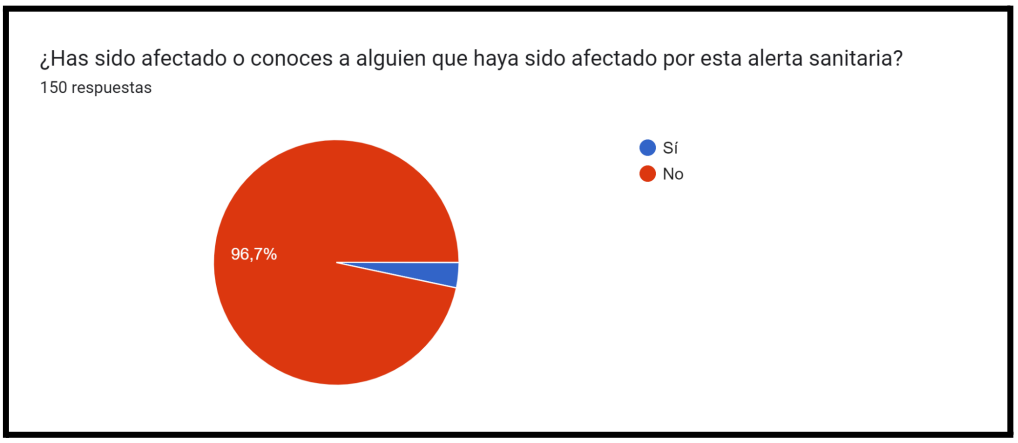
1. Mostrarse como una empresa confiable, de calidad y cercana a sus clientes.

Solo un 20,7% de la muestra conoce la alerta sanitaria por salmonella, frente a un 79,3 que dice no saber nada sobre ella, y un 4,3% dice haber sido afectado









BLOQUE 2: INVESTIGACIÓN

1. <u>Auditoría de comunicación</u>

1. Las políticas y filosofía de comunicación:

El plan de comunicación de Mercadona está basado en la **comunicación interna**. Con ello, se pretende acabar con el descontento del público interno tras ser analizado por un estudio cualitativo; con varias entrevistas al propio trabajador y cuantitativo, a través de un formato de encuesta dirigida al público externo e interno.

2. Objetivos:

El objetivo general de la empresa Mercadona es: “Satisfacer plenamente todas las necesidades de alimentación, limpieza del hogar e higiene personal de sus clientes, así como las necesidades relacionadas con el cuidado de sus mascotas”. (Ismael Blanco Muñoz, Julio, 2019. Trabajo de Fin de Grado: Análisis y formulación estratégica de Mercadona)

Además, la empresa cuenta con otra serie de objetivos como:

- Transformación de los establecimientos en el nuevo modelo de tienda eficiente, con mejoras en cuanto al servicio, ahorro energético, conectividad y ergonomía.
- Internacionalización: expansión por Portugal
- Mantenimiento del liderazgo e innovación para evitar la pérdida de clientes.
- Asegurar seguridad alimentaria y calidad de los productos.
- Creación de empleo estable y de calidad
- Compromiso con la igualdad y la diversidad
- Colaboración con el sector primario
- Transparencia

3. Conocimiento general sobre la organización

Mercadona es una de las principales compañías españolas de distribución. Cuenta con 1662 tiendas (2021) y posee un 15,5% de la cuota de mercado en superficie total de venta en España. Es un proyecto empresarial que surgió en 1977 y está en constante transformación. Desde 1993 posee un modelo propio que gira en torno al Modelo de Calidad Total.

Mercadona busca satisfacer a todos los componentes de la empresa: "El Jefe", que es como la empresa denomina al cliente, "El Trabajador", "El Proveedor", "La Sociedad" y "El Capital".

La misión es: "Prescribir al consumidor final productos/soluciones que cubran sus necesidades de comer, beber, cuidado personal, cuidado del hogar y cuidado de animales (...) asegurando siempre calidad contundente (seguro y saludable), máximo servicio (sostenible), mínimo presupuesto y mínimo tiempo." (Memoria Anual Mercadona 2021)

El Modelo de Mercadona mencionado previamente menciona nueve verdades universales. Una de ellas y la más importante es que para recibir, hay que dar; cuanto más damos, más recibimos.

Los órganos directivos de la organización se dividen principalmente en: Comité de Dirección, Consejo de Administración y Comisión de Auditoría. El presidente de Mercadona es Juan Roig.

4. Programas existentes de comunicación y herramientas

La empresa mantiene una comunicación constante y bidireccional con los componentes de la empresa. Dentro de su apuesta por la **transparencia** como valor esencial, Mercadona comparte su evolución y resultados con los trabajadores, los proveedores y la sociedad. Lo hace a través de canales muy distintos para asegurarse de que la difusión es la máxima:

- Memoria Anual
- Memoria de Medioambiente
- Rueda de prensa de satisfacción de los Cinco Componentes
- Canal de comunicación interno Activo2
- Página web
- Redes sociales

- Portal de transparencia en España.

5. Comunicación personal

Que comunicación realiza Mercadona, de qué calidad y de que confianza, la comunicación de manera interna y externa

Desde hace unos años Mercadona se encuentra presente en redes sociales.

Por ejemplo Mercadona en Twitter lo tiene como método de comunicación directa con clientes y soporte de problemas, e incluso para promoción de nuevos productos.

En Instagram por ejemplo se han centrado en una comunicación menos directa, donde la estrategia de contenidos se basa en promoción y creación de contenidos de valor, donde enseñan al usuario a crear recetas con sus productos.

Incluso la misma página web de la empresa Mercadona aporta su propia "sala de prensa", un espacio con información destinada a los medios de comunicación donde se puede encontrar toda la información actual sobre Mercadona.

- Comunicación interna, ejemplo real.
- Fiabilidad y calidad debido a que la propia empresa aporta la información

6. Reuniones

Con qué frecuencia realizan reuniones, para que las realizan, de qué duración, integrantes

- Ejemplo real.

7. Actitudes en torno a la comunicación actual

Tras realizar una encuesta para analizar la imagen de Mercadona entre sus consumidores habituales y la opinión pública, obtenemos los siguientes resultados:





La endoimagen de Mercadona es bastante positiva en cuanto a la calidad-precio de los productos y, sobre todo, en cuanto a la atención recibida por la plantilla. La comunicación es por tanto buena en términos generales, aunque en los cambios sobre la percepción de la empresa tras la alerta por Salmonella, detectamos que esta opinión no es compartida por todo el mundo:

"Me enteré de la información después de haberla consumido y tener que desperdiciar una cantidad importante de comida que habíamos congelado , lo que nos produjo una pérdida de tiempo y dinero en su preparación, además de haber consumido una parte antes de conocer la alerta. Nos pusimos en contacto con atención al cliente y la respuesta fue que la empresa alemana que lo fábrica no podía hacer nada más que devolver el importe del producto. Por lo que en mi opinión hemos corrido el riesgo de haber sido afectados, y perdido el tiempo, dinero y haber desperdiciado comida que hubo que tirar, y que yo sepa no he ido a Alemania a comprar el producto y si le pones tu marca deberías asumir las consecuencias, no sólo hacerme ir a la tienda donde lo compre a devolverme el importe. La atención al cliente es pésima, ya solo voy a comprar cosas muy especiales que no encuentro en otros supermercados si no tengo más remedio."

"He tenido que tirar una cantidad de comida preparada por mí con dicho producto y la reclamación que interpuse no me ha satisfecho, antes de enterarnos del problema ya habíamos consumido dicho producto."

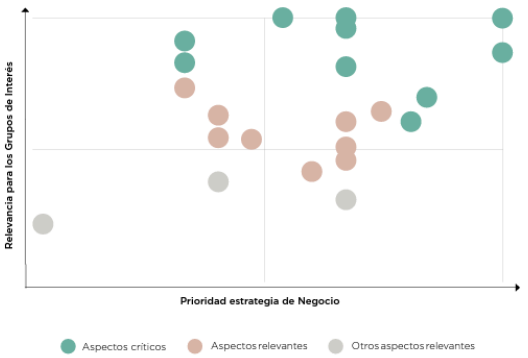
En ambos testimonios se comprueba una insatisfacción por la comunicación y la atención recibida en cuanto al incidente.

8. Necesidades y expectativas

Conocer las necesidades y expectativas de los grupos de interés de Mercadona es fundamental para la creación de valor en la empresa. El proceso de identificación de estas necesidades y expectativas está compuesto por 3 fases:

1. Identificación y priorización de los grupos de interés
2. Definición de los asuntos materiales
3. Validación de la información a proporcionar sobre los asuntos materiales.

El resultado de este proceso han sido 22 aspectos agrupados en 8 categorías principales, detallados en la siguiente matriz:



Tema Material		
1. Satisfacción de "El Jefe"	1	Calidad y seguridad alimentaria
	2	Atención al Cliente
2. Diálogo y compromiso con el exterior	3	Comunicación corporativa y transmisión
3. Empleo de calidad	4	Atracción y retención del talento
	5	Conciliación familiar
	6	Formación
	7	Igualdad y diversidad
	8	Salud y seguridad
4. Gestión responsable de la cadena de suministro	9	Criterios éticos y ASG* en la cadena de suministro
	10	Producción sostenible
5. Impacto ambiental	11	Gestión del desperdicio alimentario
	12	Reducción embalajes y residuos
	13	Logística sostenible
6. Cumplimiento normativo	14	Etiquetado e información de productos
	15	Seguridad y protección de datos
7. Ética y buen gobierno	16	Buenas prácticas de gobierno corporativo
	17	Prevención del fraude y corrupción
	18	Transparencia de la información
8. Impacto socioeconómico	19	Donaciones alimentos
	20	Integración en la comunidad
	21	Apoyo al emprendimiento
	22	Mecenazgo deportivo

(*) ASG: AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBIERNO

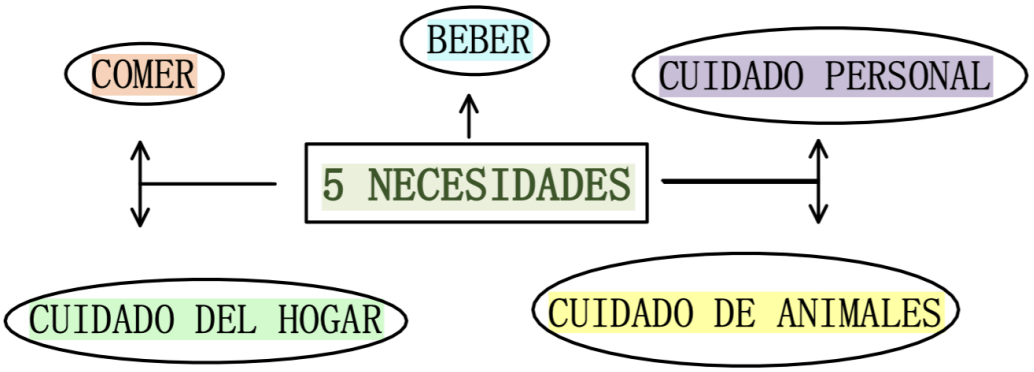
(Memoria Anual Mercadona, 2021)

2. Investigación interna. (identidad corporativa)

Mercadona es una **compañía de capital familiar**, siendo una de las principales cadenas de supermercados físicos y online. Fue fundada en 1977 por el Grupo Cárnicas Roig. Su presidente ejecutivo es Juan Roig, que asumió la dirección de la compañía en 1981.

Actualmente existen **1635 tiendas** en toda España con una plantilla de **95.800 trabajadores**.

Mercadona tiene como principio vital poner al cliente en el centro de todas las decisiones y satisfacer sus necesidades, divididas en **5 categorías**: comer, beber, cuidado personal, cuidado de hogar y cuidado de animales.



En total en los establecimiento de mercadona podemos encontrar una variedad de

HACENDADO

La marca propia de Mercadona recomendada por su calidad- precio. Esta pretende ofrecer al cliente una amplia gama de productos con precios más económicos y una alta calidad para que esté al alcance de todos los clientes.

Esta marca destaca por:

- Relación calidad- precio
- Amplia variedad de productos
- Continuas novedades
- Ofrece soluciones de productos para cualquier tipo de cliente
    - SIN GLUTEN
    - SIN LACTOSA

Entre las novedades de Mercadona destaca la amplia variedad de comida de la sección “LISTO PARA COMER”, y los puestos de comida que te preparan en el propio establecimiento.

La misión principal de la empresa es asegurar siempre la seguridad alimentaria, máxima calidad, máximo servicio, mínimo presupuesto y mínimo tiempo.

Mercadona enfoca su visión en conseguir una Cadena Agroalimentaria Sostenible, que la gente quiera que exista y sienta orgullo de ella, liderada por Mercadona y teniendo al cliente como faro.

Modelo de Mercadona

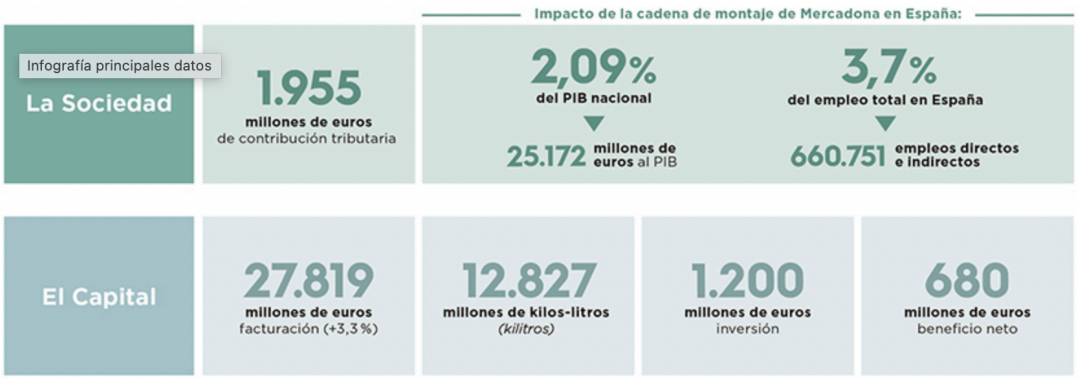
Desde 1993 Mercadona basa todas sus decisiones en su Modelo de Calidad Total, en él se intenta satisfacer a los 5 tipos de componentes de la empresa:

1. **“EL JEFE”:** Todas las decisiones de la empresa tienen como finalidad la satisfacción plena de sus clientes, siendo el centro de todas las acciones.
2. **EL TRABAJADOR:** Para encontrar el bienestar en sus clientes, Mercadona busca satisfacer también al trabajador. Mercadona usa un modelo de Recursos Humanos donde busca estabilidad y profesionalidad entre otros valores.
3. **EL PROVEEDOR:** Trabaja en conjunto con todos sus proveedores para ofrecer un amplio surtido de productos de excelente calidad para sus clientes.
4. **LA SOCIEDAD:** La empresa intenta satisfacer a la sociedad para ayudar a impulsar su desarrollo y progreso de forma eficiente, sostenible y responsable.
5. **EL CAPITAL:** El beneficio económico llega a la empresa tras satisfacer las necesidades de los 4 componentes citados anteriormente. Esto garantiza su compromiso por el bienestar de sus componentes.

Su modelo de negocio se mantiene sobre estos pilares sólidos: empleados motivados, procesos excelentes para ofrecer la máxima calidad al precio más bajo, clientes satisfechos, la sociedad satisfecha y creación de valor para el accionista. Todos estos pilares se desarrollan con una mentalidad puesta en el largo plazo. Desde 2007, con el comienzo de la recesión, este modelo ha intensificado el considerar al cliente como el eje central de todas sus decisiones y ha ido llevando a cabo innovaciones relevantes que han permitido un incremento constante de la cuota de mercado de la empresa.

Debemos tener en cuenta un resumen en forma de guía de los hechos más significativos en relación a los cinco componentes de la compañía, para poder realizar el mejor plan posible:





También, hay que tener en cuenta la trayectoria de la empresa a lo largo de la última década:

2021: Compromiso con la calidad contundente por parte de todos los departamentos de Mercadona. Finalización de la implantación del Modelo Tiendas 6.25 para la reducción de plásticos y gestión de su residuo.
2020: Continuación de la Estrategia 6.25 para la reducción del plástico y gestión de residuos.
2018: Lanzamiento en Valencia del nuevo servicio de venta online. Implantación de la nueva sección de "Listo para Comer". Evolución del Modelo Proveedor hacia el Proveedor Totaler con el objetivo de continuar siendo la mejor opción para "El Jefe". Firma del Convenio Colectivo de Empresa y Plan de Igualdad 2019-2023.
2017: Desarrollo de la estrategia Frescos Global para impulsar y modernizar las nuevas secciones de frescos. Inicio del proyecto de transformación digital de la mano de la compañía tecnológica SAP.
2015: El modelo de innovación radical de Mercadona es reconocido internacionalmente.
2013: Firma del Convenio Colectivo y Plan de Igualdad 2014-2018. Reinventarnos para ser más tenderos. Implantación nuevas secciones de frescos. Iniciar el desarrollo de la Cadena Agroalimentaria Sostenible de Mercadona. Inauguración del bloque logístico de Guadix (Granada).
2011: Mercadona cumple treinta años de un modelo sostenible que pasa por hacer crecer a los cinco componentes de la compañía. Se inicia el cobro de las bolsas para adaptarse al Plan Nacional Integrado de Residuos.

1. Investigación externa. (preguntas a los clientes, estudio de mercado)

ANÁLISIS PESTEL

1. Factores político-legales

En cuanto al contexto político actual, España posee una monarquía monarquía constitucional basada en una **democracia parlamentaria**. con Felipe VI como rey. Pedro Sánchez, secretario general del Partido Socialista Obrero Español, es el presidente del Gobierno y Primer Ministro del país.
El Gobierno logró la aprobación de las leyes de presupuestos para el año 2022 en noviembre de 2021. El clima político ha destacado por su **tensión** motivada por la **pandemia** de COVID-19 y a los resultados de las elecciones regionales en Cataluña, que demostraron que la no-resolución de la autonomía catalana sigue siendo una cuestión fundamental.

La **política europea** respecto a España en 2022 estará determinada por los siguientes hechos:

- El despliegue de los fondos Next Generation EU.
- El debate sobre la reforma de las reglas fiscales.
- La culminación de la Conferencia sobre el futuro de Europa
- La guerra entre Rusia y Ucrania
- La crisis energética.

La **crisis energética provocada por la guerra entre Rusia y Ucrania** está "asfixiando" a la industria y el Gobierno español ha aprobado el "Plan + Seguridad Energética" con el objetivo de cumplir con los compromisos adquiridos por España en el Consejo de la Unión Europea (UE).

En la legislación española, encontramos ciertas **leyes que pueden afectar** a la actividad de nuestra empresa:

- ❖ Ley 1/2010 de Ordenación del Comercio Minorista
- ❖ Ley 15/2007 de Defensa de la Competencia.
- ❖ Ley 29/2009 de Competencia Desleal.
- ❖ Reforma reciente del mercado laboral (Real Decreto Ley 32/2021 de 28 de diciembre)
- ❖ Leyes de seguridad e higiene alimentaria (Reglamento (CE) nº 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002)

2. Factores económicos

PIB

Este indicador económico se traduce en el valor monetario de los bienes –desde productos de alimentación, vehículos, maquinaria o textil- y servicios –como el sanitario, docente, etc.

PIB TRIMESTRAL A PRECIOS DE MERCADO 2022

Fecha	PIB trimestral	var. Trim. PIB (%)	var. Anual PIBTrim.(%)
III Trim 2022	328.764M €	0,2%	3,8%
II Trim 2022	323.810M €	1,5%	6,8%
I Trim 2022	318.659M €	-0,2%	6,7%

EVOLUCIÓN: PIB anual España

Fecha	PIB anual	var. PIB(%)
2021	1.206.842 M€	5,5%

PIB trimestral Per Cápita 2022

Fecha	PIB Trim Per Capita	Var. PIB Trim Per Capita	Var. Anual PIB Trim Per Capita
III Trim 2022	6.931 K	1,5%	7,4%

II Trim 2022	6.827 K	1,6%	10,4%
I Trim 2022	6.718 K	-0,2%	10,1%

EVOLUCIÓN: PIB Per Cápita España

Fecha	**PIB Per Cápita**	**Var. Anual PIB Per Cápita**
2021	25.500€	8,0%

IPC

El IPC , (Índice de Precios al Consumo) o inflación en España mide la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población residente en viviendas familiares en España. El IPC, también llamado IPC General, está compuesto por los siguientes grupos de bienes y servicios: - IPC alimentación y bebidas no alcohólicas - IPC Bebidas alcohólicas y tabaco - IPC artículos de vestir - IPC alquiler de viviendas - IPC menaje doméstico - IPC medicinas - IPC transporte - IPC comunicaciones - IPC Ocio y Cultura - IPC Enseñanza - IPC Hoteles, cafés y restaurantes - IPC Otros bienes y servicios

La variación mensual del IPC (índice de Precios al consumo) ha sido del -0,1%, de forma que la inflación acumulada en 2022 es del 5,4%.

La plantilla del mercadona tendrá una subida salarial del 6,5%.

IPC - Alimentos y bebidas no alcohólicas 2022

	Interanual	Acum. desde Enero	Variación mensual
Octubre 2022	15,4%	13,3%	2,3%
Septiembre 2022	14,4%	10,8%	0,5%
Agosto 2022	13,8%	10,3%	0,5%
Julio 2022	13,5%	9,8%	0,3%
Junio 2022	12,9%	9,4%	1,8%
Mayo 2022	11,0%	7,5%	1,2%
Abril 2022	10,1%	6,2%	3,4%
Marzo 2022	6,8%	2,7%	1,2%
Febrero 2022	5,6%	1,5%	0,8%
Enero 2022	4,8%	0,7%	0,7%
Diciembre 2021	5,0%	5,0%	1,3%
Noviembre 2022	3,3%	3,6%	0,6%
Octubre 2021	1,7%	3,0%	1,3%

< IPC España Alimentos y bebidas no alcohólicas 2021

Desempleo

La tasa de paro es un porcentaje que expresa la proporción de parados que hay respecto al total de activos: Tasa de desempleo España = Total de parados España/ Total de Activos España Teniendo en cuenta que desempleado o parado es aquel trabajador que no tiene empleo y lo busca de forma activa.

El número total de parados se sitúa en 2.980.200. En términos relativos, la variación trimestral del desempleo es de 2,08%. La tasa de paro aumenta 18 centésimas y se sitúa en el 12,67%. En los últimos meses esta tasa ha bajado 1,90 puntos.

El impacto directo, indirecto e inducido de Mercadona supone el 2,09% del Producto Interior Bruto (PIb) y más de 660.000 puestos de trabajo en todo el país.
La contribución tributaria de Mercadona ascendió en 2021 a 1.955 millones de euros. Genera un gran impacto en la economía española. A través de su actividad contribuyen a la creación de empleo y a la generación de riqueza, industria y servicios, repercutiendo en las zonas en las que están presentes.
La compañía supone para España el 3,7% del empleo total.

Balanza comercial

En mayo de 2022, las exportaciones españolas de bienes aumentaron un 28,8% interanual hasta alcanzar los 35.045 millones de euros, máximo histórico para cualquier mes. Por su parte, las importaciones también alcanzaron un máximo histórico y se incrementaron un 47,1% interanual hasta los 39.803,8 millones de euros.

Tipos de interés

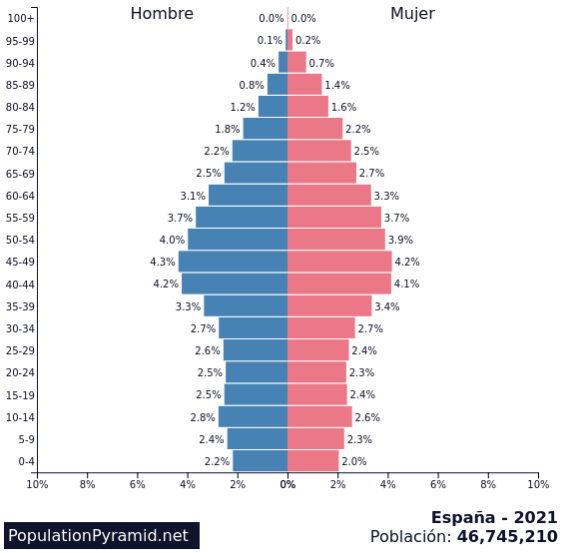
El tipo de interés, o simplemente interés, es lo que pagamos a un banco a cambio de que nos preste dinero, o lo que nos paga el banco por depositar nuestro dinero.

Tipos del BCE- Banco Central Europeo

Fecha	**Tipo de interés**
27 jul 2022	0,50%
13 sept 2022	0,50%
14 sept 2022	1,25%
1 nov 2022	1,25%

3. **Factores sociales**

Son aquellos valores básicos de la sociedad que afectan a las actitudes, intereses y opiniones de los consumidores en sus decisiones de compra, como, por ejemplo, los cambios en el estilo de vida, la demografía, religión, modas, ingresos, nivel educativo…



En cuanto al cambio en el estilo de vida, la sociedad actual española ha sufrido una **subida de precios** sobre todo en el sector de la alimentación, por lo que la población ha tenido que recurrir muchas veces a lo más prescindible en lo que respecta con la compra en los supermercados.

No obstante, Mercadona dona varias toneladas de alimentos a los necesitados y colabora con los bancos de alimentos, demostrando de esta manera que se preocupa por el bienestar de la sociedad.

El nivel de educación del país muestra que: *"El porcentaje de jóvenes con título de educación universitaria o de Formación Profesional de Grado Superior sube más de 8 puntos en una década, hasta el 48,7%. Considerando a toda la población adulta (25-64 años), el 40,7% de los españoles dispone de una titulación de nivel terciario (el 41,1% en la OCDE y el 38,3% en la media UE22); el 23,2% estudios de segunda etapa de secundaria (el 42,1% en la OCDE y el 45,8% en la UE22); y el 36,1 % estudios inferiores (el 20,1% en la OCDE y el 16,4% en la UE22)."* (Moncloa, Educación y Formación Profesional, 3.10.2022)

importancia imagen corporativa en la sociedad ENCUESTa

4. Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos son los que caracterizan la situación de un sistema en relación con el contenido de la dimensión tecnológica. Aquí se puede encontrar la inversión pública en I+D, el esfuerzo tecnológico del país, la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones, los cambios e innovaciones tecnológicas o las tecnologías de la información y las redes.

Inversión pública en I+D: Uno de los aspectos más importantes para el desarrollo y avance de un país es el gasto que efectúan las administraciones públicas en investigación y desarrollo, para analizar este gasto nos vamos a guiar por los presupuestos generales del Estado que se publica de manera anual en el BOE.

Mercadona destina muchos recursos a la investigación en I+D+doble i. Es un principal consumidor de TIC que pertenece al sector innovador, fue la primera empresa en utilizar el

escáner para la lectura del código de barras, demostrando que es una empresa que tiene en cuenta los avances tecnológicos.

Esta empresa ofrece a sus clientes la opción de compra online a través de su página web. Al mismo tiempo, tiene previsto abrir nuevos almacenes destinados a la venta online, ya que eso le supondrá aumentar el número de clientes.

Otro avance implantado por esta empresa es un Centro de Proceso de Datos en Albalat (Valencia), que le permite a la empresa Mercadona conocer en tiempo real la situación de los productos frescos de sus tiendas. Esto le da una ventaja competitiva respecto a sus competidores ya que la aplicación les avisa de la cantidad de surtido del que disponen en cada momento y pueden anticiparse a la hora de enviar los productos a la tienda creando una ventaja estratégica que le permite ajustarse a la demanda real.

ANÁLISIS DAFO

Utilizaremos el análisis DAFO para analizar las características de la empresa y poder aplicar propuestas de mejora en función de lo que más convenga. Pretendemos, con esta herramienta, averiguar las ventajas que tiene la empresa con respecto a sus competidores y mejorar los aspectos que necesiten adaptarse mejor al mercado en el que actúa. Por tanto, Mercadona deberá aprovechar los puntos fuertes y las oportunidades y tratar de eliminar los aspectos negativos. Hagamos un análisis:



Una de las fortalezas que tiene la empresa y, que destaca mayoritariamente frente a las demás, es su imagen corporativa y gran reputación. Esto nos ayudará a afrontar el problema con mayor facilidad. También contribuye su elevada cuota de mercado que se encuentra además en constante crecimiento, un elevado poder de negociación con sus proveedores. Su marca blanca presenta una gran aceptación y, por si fuera poco, han incluido reparto a domicilio. No olvidemos que este supermercado dispone de un gran número de establecimientos ubicados cerca del consumidor que juega con una gran ventaja a su favor.

Dentro de sus debilidades destacamos la poca variedad de otras marcas que no sean la suya propia, no disponer de una zona de productos ecológicos, al contrario que muchos de sus competidores como Lidl. Hay clientes que clasifican que sus productos sean envasados como algo negativo, pero no en su totalidad.

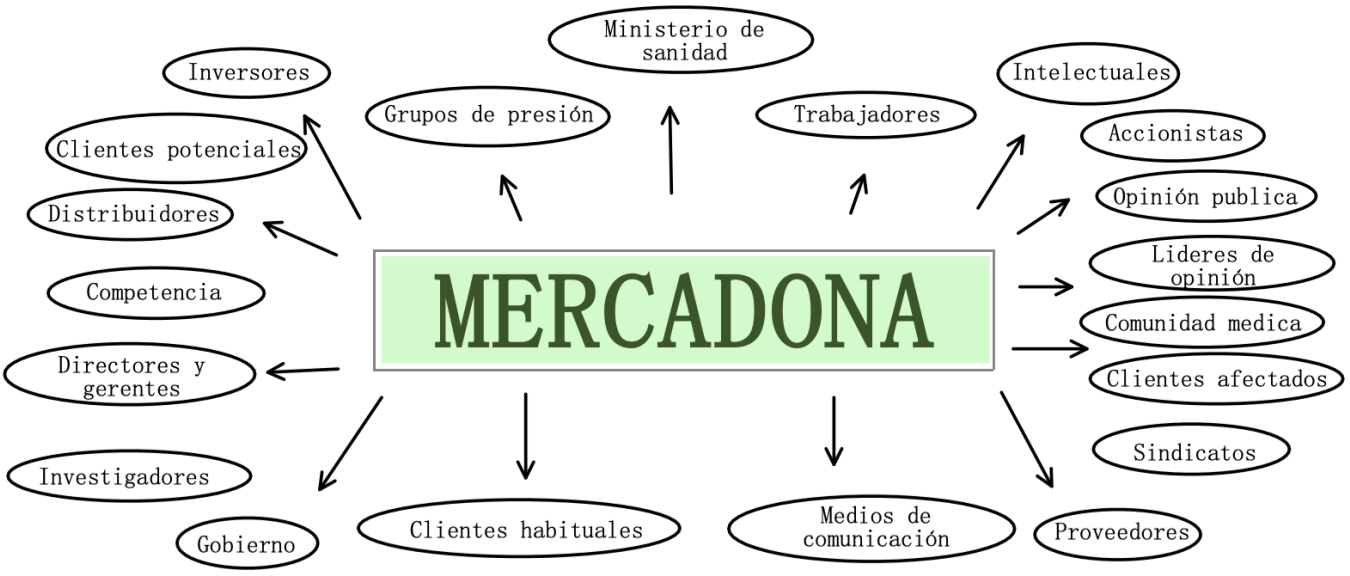
La oportunidad que podemos destacar y, que juega muy a favor de la empresa, es el empleo de la comida cocinada/ recién hecha. Son muchas las personas que acuden a este servicio único.

El hecho de no abrir los domingos lo podemos clasificar como amenaza, ya que muchos de otros competidores sí lo hacen, y esto incrementa la pérdida de oportunidades de venta.

BLOQUE 3: IMPLEMENTACIÓN

- Análisis de los públicos

2. Mapa de públicos



3. Stakeholders

- Clientes potenciales
- Clientes afectados
- Familias
- Compradores independientes
- Opinión pública
- Inversores
- Accionistas
- Proveedores
- Comunidad médica
- Ministerio de Sanidad
- Medios de comunicación
- Grupos de presión

1. Clasificación tradicional y de Grunig.

Público interno	**Público mixto**	**Público externo**
	Accionistas Proveedores Inversores	Clientes potenciales Clientes afectados Familias Compradores independientes Opinión pública Comunidad médica Ministerio de Sanidad Medios de comunicación Grupos de presión

Públicos inactivos	Públicos atentos	Públicos informados	Públicos activos	No - Públicos
Opinión pública	Familias Compradores independientes	Medios de comunicación	Clientes afectados Inversores Accionistas Proveedores Comunidad médica Ministerio de Sanidad Grupos de presión	Clientes potenciales

Teoría situacional

Stakeholders	**Reconocimiento del problema**	**Reconocimiento de las restricciones**	**Nivel de implicación**
Clientes potenciales	Medio	Medio	Medio
Clientes afectados	Alto	Medio	Alto
Clientes habituales	Medio/ Bajo	Bajo	Medio/Bajo
Opinión pública	Bajo (según las encuestas)	Bajo	Bajo
Inversores	Alto	Alto	Alto
Accionistas	Alto	Alto	Alto
Proveedores *	Alto	Medio/Alto	Medio/Alto
Comunidad médica	Alto	Medio	Alto
Ministerio de Sanidad	Alto	Alto	Alto
Medios de comunicación	Alto	Alto	Alto
Grupos de presión	Alto	Alto	Alto

* PROVEEDORES: Son los de mercadona en general o los de la gelatina
Duda: si los dos grados de reconocimiento están directamente relacionados con la implicación.

2. Vínculos

Stakeholders	**Vínculo**
Clientes potenciales	Funcional
Clientes afectados	Funcional
Familias	Funcional
Compradores independientes	Funcional
Opinión pública	Difuso
Inversores	Posibilitador
Accionistas	Funcional
Proveedores *	Funcional
Comunidad médica	Normativo

Ministerio de Sanidad	Posibilitador
Medios de comunicación	Normativo
Grupos de presión	Funcional

3. Análisis estructural y análisis motivacional

ANÁLISIS ESTRUCTURAL:

- Clientes potenciales: los clientes potenciales no son un grupo formal, es decir, no tienen una estructura fija ni están organizados en asociaciones.
- Clientes afectados: los clientes afectados tampoco son un grupo formal ya que no poseen una estructura. No obstante, los afectados podrían organizarse para afrontar la situación colectivamente.
- Clientes habituales: además de la propia estructura interna que la forma, no posee una organización externa ni son un grupo formal.
- Opinión pública: la opinión pública no forma parte de ninguna organización ni asociación, ya que se refiere a la masa popular.
- Inversores: los inversores sí están formados por grupos formales, aunque no necesariamente son una organización o asociación.
- Accionistas: los accionistas conforman un grupo formal, pero no se agrupan en organizaciones o asociaciones necesariamente.
- Proveedores: los proveedores son empresas que cuentan con una estructura fija porque es un grupo formal.
- Comunidad médica: la comunidad médica forma un grupo formal y está estructurada formalmente. Los médicos forman una colectividad que comparten ciertas normas y principios.
- Ministerio de Sanidad: este stakeholder es una organización formal con una estructura sólida.
- Medios de comunicación: entre ellos no cuentan con una estructura fija, pero cada medio tiene su propia conformación establecida.
- Grupos de presión: los grupos de presión son conjuntos de la población que tienen una estructura (a diferencia de los grupos de interés) y en ellos existen relaciones de poder.

ANÁLISIS MOTIVACIONAL:

- Clientes potenciales: Son personas que prefieren consumir en otros supermercados a pesar de la popularidad que caracteriza a Mercadona. Sabiendo que si no son consumidores actualmente no lo serán en un futuro.
- Clientes afectados: Son personas que consumieron un producto de Mercadona en mal estado, por lo que han sido afectados directamente por esta problemática. Estos mantienen una relación de compra con la empresa.
- Clientes habituales: Mantienen una relación de compra y fidelidad con la empresa

- Opinión pública: Es la opinión general que se tiene en la sociedad sobre la empresa, por lo que es conveniente cuidar nuestra imagen para mantener el prestigio conseguido.
- Inversores: Aquellos que invierten en la empresa de forma externa, por lo que hay que mantener una buena relación con ellos ya que son los que aportan el capital para que la empresa siga funcionando.
- Accionistas: Personas que poseen acciones dentro de la empresa. Sus intereses son que Mercadona funcione correctamente y genere beneficios.
- Proveedores: Mantienen una relación directa con la empresa ya que son los que proporcionan los productos o factores productivos a Mercadona.
- Ministerio de Sanidad: Se encarga de vigilar la calidad de los productos de Mercadona (y otras empresas), por lo que es conveniente cuidar la calidad de estos para evitar problemas.
- Grupos de presión: Van a dirigirse a Mercadona de forma externa mediante los medios de comunicación manifestando su opinión, por lo que mantiene una relación indirecta con la empresa.

- Entorno:
  Consideramos que el entorno es **moderadamente turbulento**, ya que presenta una alta variabilidad, una alta complejidad y una hostilidad media.

- Planteamiento de objetivos de RRPP:
- Recuperar la confianza de los clientes
- mantener la buena imagen de Mercadona (respecto a la calidad de sus productos)

Mensaje:
Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El jefe”

- Mensaje

STAKEHOLDERS	**MENSAJE DIRIGIDO A CADA STAKEHOLDER**
Clientes potenciales	
Clientes afectados	
Clientes habituales	
Opinión pública	
Inversores	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.
Accionistas	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.
Proveedores	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.

Ministerio de Sanidad	
Grupos de presión	

- Copy Strategy.

- **El problema planteado:** Brote de salmonella en la gelatina de la marca Hacendado.
- **Público objetivo:** Stakeholders
- **La promesa:** Asegurarle al cliente la calidad ante todo, comprometiéndonos con ellos a ofrecerles un consumo seguro.
- **La justificación:** Nos comprometemos a velar por la salud y el bienestar de nuestros consumidores
- **El tono y el eje del mensaje:** Nuestra razón de ser siempre ha sido priorizar la salud y el bienestar de nuestros consumidores, ofreciendo así la mejor calidad en nuestros productos.

El **mensaje**: “Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.

Este mensaje base es adaptado a cada stakeholder al que nos dirigimos:

STAKEHOLDERS	**MENSAJE DIRIGIDO A CADA STAKEHOLDER**
Clientes potenciales	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a nuestros consumidores.
Clientes afectados	velamos por y para la seguridad de nuestros consumidores, asegurando así la calidad de nuestros productos
Clientes habituales	vuestra seguridad y bienestar es primordial para nosotros, por ello seguimos asegurando la mejor calidad de nuestros productos
Opinión pública	”El jefe” siempre va a ser nuestra prioridad número uno, y para que satisfagan sus necesidades con éxito, mantendremos la mejor la calidad de nuestros productos
Inversores	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.
Accionistas	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.
Proveedores	Seguimos asegurando la máxima calidad de nuestros productos para cuidar a “El Jefe”.

Ministerio de Sanidad	aseguramos la máxima calidad de nuestros productos para satisfacer gratamente las necesidades de nuestros consumidores y velar por su salud
Grupos de presión	

- **ESTRATEGIAS:**

Stakeholder	**Objetivo**	**Estrategia**
Clientes potenciales	Mantener buena imagen	Suministrar información
Clientes afectados	Recuperar confianza	Suministrar información aplicable a su interés y clarificadora de los malentendidos.
		Frenar su influencia en terceros.
Clientes habituales	Recuperar confianza	Suministrar información aplicable a su interés y clarificadora de los malentendidos.
Opinión pública	Mantener buena imagen	Frenar su influencia en terceros.
		Crear oportunidades de comunicación .
Inversores	Recuperar confianza	Suministrar apoyo y formación.
		Suministrar información
Accionistas	Recuperar confianza	Suministrar apoyo y formación.
		Suministrar información
Proveedores	Mantener buena imagen	Suministrar apoyo y formación.
		Suministrar información
Ministerio de Sanidad	Recuperar confianza y mantener buena imagen	Suministrar información aplicable a su interés y

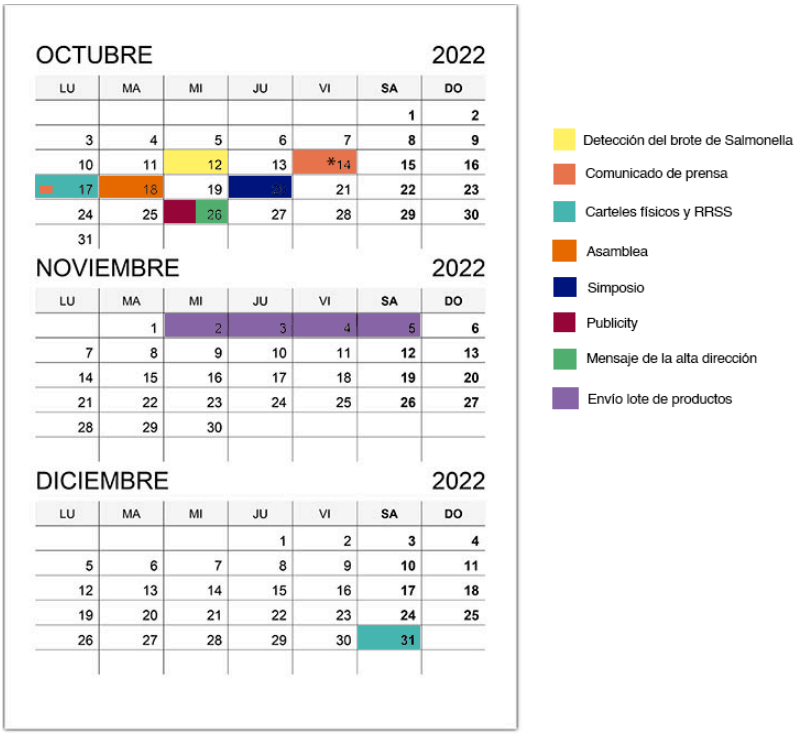
		clarificadora de los malentendidos.
Grupos de presión	Recuperar confianza	Suministrar información y persuadir.

- **ACCIONES:**

Acción	**Descripción**	**Stakeholder**
Mensaje de la alta dirección	Redacción de una carta por parte de la alta dirección a los clientes afectados por la alerta sanitaria.	Clientes afectados
Envío de lote de productos	Envío de lote de productos de la marca Hacendado a los clientes afectados como compensación.	Clientes afectados
Carteles físicos y publicaciones en RRSS	Publicación de carteles físicos en los establecimientos y de publicaciones en las RRSS de Mercadona sobre las medidas de seguridad tomadas.	Clientes habituales
Publicity	Publicity en los medios de comunicación sobre las medidas de seguridad tomadas.	Opinión pública
Asamblea	Reunión para asegurar el derecho a información de lo ocurrido y las soluciones.	Inversores, accionistas, proveedores
Simposio	Reunión informal unidisciplinar	Comunidad médica, Ministerio de

	restringida a algunos especialistas.	Sanidad.
Comunicado de prensa	Texto informativo sobre la situación y la postura de la empresa para solucionarla.	Clientes habituales, grupos de presión, clientes potenciales.

- **Timing (tabla)**



Acción	**Descripción**	**Stakeholder**	**Fecha inicio**	**Fecha finalización**
Mensaje de la alta dirección	Redacción de una carta por parte de la alta dirección a los clientes afectados por la alerta sanitaria.	Clientes afectados	26 octubre	26 octubre
Envío de lote de productos	Envío de lote de productos de la marca Hacendado a los clientes afectados como compensación.	Clientes afectados	2 noviembre	5 noviembre

Carteles físicos y publicaciones en RRSS	Publicación de carteles físicos en los establecimientos y de publicaciones en las RRSS de Mercadona sobre las medidas de seguridad tomadas.	Clientes habituales	17 octubre	31 diciembre
Publicity	Publicity en los medios de comunicación sobre las medidas de seguridad tomadas.	Opinión pública	26 octubre	26 octubre
Asamblea	Reunión para asegurar el derecho a información de lo ocurrido y las soluciones.	Inversores, accionistas, proveedores	18 octubre	18 octubre
Simposio	Reunión informal unidisciplinar restringida a algunos especialistas.	Comunidad médica, Ministerio de Sanidad.	20 octubre	20 octubre
Comunicado de prensa	Texto informativo sobre la situación y la postura de la empresa para solucionarla.	Clientes habituales, grupos de presión.	14 octubre	17 octubre

***** El viernes 14 de Octubre se envía el comunicado de prensa a los medios de comunicación para que sea publicado el primer día de la semana, el lunes 17 de Octubre.

MERCADONA

COMUNICADO DE PRENSA

Mercadona se dispone a realizar aclaraciones sobre el incidente ocurrido con el lote A11054/01 (con fecha de consumo preferente del 27 de abril de 2027) de gelatina de nuestra marca Hacendado.

Recientemente se ha detectado, en un lote de productos de gelatina, un brote de salmonelosis, pudiendo afectar así a aquellos clientes que realizaron una compra de este producto. El lote fue retirado con rapidez y no se ha detectado ningún afectado, pero este incidente podría haber tenido un resultado mas agravador, afectando así a la salud de los consumidores.

Ante esta situación Mercadona pide perdón públicamente, y se compromete a tomar una serie de medidas centrándoselas en controlar la calidad de sus productos.

Pedimos a los afectados que se acerquen al establecimiento mas cercano de Mercadona para devolver el producto a cambio de su importe.

Datos de contacto:

Numero de atención al cliente: 800 500 220

Correo: sugerencias@mercadona.es

Fecha: 14/01/2022

- Control y evaluación

Es importante hacer una evaluación de todo el proceso a corto plazo, lo que denominamos **control**. La evaluación debe ser continua por si alguna estrategia falla, poder reaccionar.

Para poder evaluar si las acciones han conseguido los objetivos marcados utilizaremos los criterios de Lindenmann, que utiliza tres niveles para evaluar la eficacia del plan de RRPP.

Primero mediremos lo que hemos hecho como organización.

Se mide el espacio o tiempo recibido por la organización en los medios de comunicación, número de impactos en los medios de comunicación, etc. Para medir esto se usan las técnicas de análisis de contenido.

Seguidamente se evalúa si los públicos objetivos han recibido los mensajes dirigidos a ellos, si han prestado atención y los han retenido.
La fórmula es usar una combinación de grupos cualitativos y cuantitativos. Se utilizan grupos de entrevistas en profundidad o grupos de discusión combinados con las encuestas masivas (teléfono).

Por último medimos las opiniones, actitudes y cambios de actitud de los públicos con respecto a la organización.
Métodos: encuestas previas y posteriores.

- Bibliografía

https://info.mercadona.es/es/hacendado-0 productos

https://info.mercadona.es/es/conocenos

http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/105234?show=full

https://core.ac.uk/download/pdf/290000917.pdf PAG 38 DAFO

https://datosmacro.expansion.com/pib/espana DATOS ANALISIS PESTEL

https://prezi.com/p/gnfvnr67kpml/mercadona-analisis-estrategico/ ANÁLISIS ESTRATÉGICO (AN. PESTEL)

https://www.ine.es/ss/Satellite?L=0&c=Page&cid=1254735893337&p=1254735893337&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout IPC

https://datosmacro.expansion.com/paro/espana?sc=LAB- tasa desempleo

https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/politica-y-economia factores politicos

https://www.ave.org.es/2022/05/mercadona-supone-para-espana-el-37-del-empleo-total/ empleo

https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/reforma-laboral-2021-2022 reforma laboral

https://core.ac.uk/download/pdf/290000917.pdf ANALISIS MERCADONA

Stakeholders	**Clasificación tradicional**	**Clasificación de Grunig**
Clientes potenciales	Público externo	No público
Clientes afectados	Público externo	Público activo
Clientes habituales	Público externo	Público atento
Opinión pública	Público externo	Público inactivo
Inversores	Público mixto	Público activo
Accionistas	Público mixto	Público activo
Proveedores	Público mixto	Público activo
Ministerio de Sanidad	Público externo	Público informado
Grupos de presión	Público externo	Público informado