

La gestión de la comunicación desde las Relaciones Públicas de la Unidad Empresarial de Base Tecnoazúcar Las Tunas

Lianet Miranda-Pérez*

UEB Tecnoazúcar Las Tunas. Carretera a Puerto Padre, km 3^{1/2}. Las Tunas, Cuba

* lianetmiranda88@gmail.com

RESUMEN

La Unidad Empresarial de Base Tecnoazúcar Las Tunas fue fundada en el 2011 y, desde ese momento, ha sido el comercializador exclusivo de productos intermedios y finales de la agroindustria azucarera. Este trabajo pretende evaluar el estado de la gestión de la comunicación desde las relaciones públicas en la empresa con el propósito de identificar salidas prácticas para la mejora de los procesos de comunicación, como apoyo a la actividad interna de la empresa, así como a sus relaciones con los públicos externos, en especial clientes y decisores (influenciadores). Se realizó un diagnóstico de comunicación en el que se identificaron amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades del proceso de comunicación. Se concluye con la necesidad de valorar los aspectos de identidad que potencien objetivos específicos y posicionamiento de la empresa y promuevan su desarrollo estratégico.

Palabras clave: relaciones públicas, diagnóstico de comunicación.

ABSTRACT

The Tecnoazúcar Las Tunas Base Business Unit was founded in 2011 and since that moment it has been the exclusive marketer of intermediate and final products of the sugar agroindustry. This work aims to evaluate the state of communication management from public relations in the company with the purpose of identifying practical solutions for improving communication processes to support the internal activity of the company, as well as its relationships with external audiences, especially clients and decision-makers (influencers). A communication diagnosis was carried out where threats, opportunities, strengths and weaknesses of the communication process are identified. It concludes on the need to value aspects of identity that enhance specific objectives and positioning of the company and promote its strategic development.

Key words: Public relations, diagnostic of communication.

INTRODUCCIÓN

Tecnoazucar es una empresa que precede, históricamente, al grupo AZCUBA, al que pertenece desde la creación de éste, en el 2011, por lo que tiene matices de identidad y desarrollo comunicacional diferenciados. Aunque está enlazada al sector azucarero desde sus orígenes, AZCUBA ha ampliado sus tareas, membresía y ha complejizado su universo de actuación. La razón del origen de la empresa, en 1982, se expresa en su propio nombre: Empresa de ingeniería y servicios técnicos azucareros, fundada el 27 de agosto de 1982, por el Ministerio del Azúcar de Cuba.

La Unidad Empresarial de Base Tecnoazúcar Las Tunas comenzó su funcionamiento en enero del 2011. Esta se creó en noviembre de 2010, por la Resolución No 89/2010, firmada por Héctor José Companeoni Echemendía, Director general de la Empresa de Ingeniería y Servicios Técnicos Azucareros, a la que se subordina y surgió como respuesta al proceso de reordenamiento del extinto

Ministerio del Azúcar, en lo adelante Grupo Azucarero AZCUBA, con ella se unificaron las UEB CO-NAZUCAR, GEMA y una representación de Tecnoazúcar que existía en la provincia de Las Tunas.

En la actualidad, Tecnoazúcar es uno de los productores más importantes del grupo AZCUBA y del país; no solo de los derivados de la caña de azúcar, sino de rones ligeros de calidad, cárnicos, conservas de frutas y vegetales para el sector azucarero; alcoholes, tableros de bagazo, alimento animal; además, es comercializador exclusivo de productos intermedios que forman parte esencial de otras industrias (mieles y alcoholes); también atiende la operación logística del azúcar destinada a la exportación y consumo nacional y a la exportación de producciones propias, servicios y productos de otras empresas del sistema AZCUBA y financia determinadas actividades del sector.

La versatilidad de la empresa constituye, en sí misma, un problema de comunicación, no solo por la diversidad de actividades, sino por su estructura y la amplitud y especificidad de sus funciones. En el estudio realizado se identifican una serie de aspectos que dificultan la comprensión del alcance de la empresa y poder evaluar la gestión de la comunicación desde las relaciones públicas.

DESARROLLO

Las relaciones públicas son comunicaciones corporativas que proponen transmitir una imagen clara y transparente. Las acciones de esta disciplina también son de confianza con su público externo (clientes potenciales y reales, proveedores, medios de comunicación, accionistas,) e interno (todas las personas que forman parte de la empresa). Los trabajadores de la comunicación interna tienen que interiorizar la cultura empresarial y estar motivados con su situación en la organización. Su papel es fundamental para el reconocimiento y visibilidad de una marca.

Principales teóricos de las Relaciones Públicas en Europa, EE.UU. y Latinoamérica

Diversos son los estudios y aportes realizados a la teoría de las Relaciones Públicas, esta se puede analizar desde dos perspectivas:

La promovida en los Estados Unidos, estrechamente ligada al trabajo profesional y como una mejora de las estrategias de las Relaciones Públicas. Lleva implícita la adopción de determinadas acciones para incrementar el proceso productivo y la eficiencia y eficacia de las organizaciones. El núcleo central de esas teorías es la organización. La consumada en Europa, principalmente en Francia; que con una mirada antropocéntrica amplía el concepto de bienestar social y de coexistencia armoniosa entre individuo y organizaciones sociales, tanto públicas como privadas.

En América Latina, la especialidad de Relaciones Públicas se remonta a la década de los 60, en países como Argentina, Venezuela, Brasil y Colombia. La perspectiva latinoamericana tiene un enfoque humanista, toda vez que prioriza el trabajo con los públicos, esencialmente el interno, defiende la idea del diálogo, en el que las partes son seres humanos que intercambian criterios y escuchar es una condición indispensable.

La Sociedad de Relaciones Públicas de América (PRSA), posteriormente, inició una campaña para redefinir aquel concepto. La votación pública tiene lugar en el mes de febrero y queda aprobada la siguiente definición: "Las relaciones públicas consisten en el proceso estratégico de comunicación que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus públicos" (1). A este precepto se adscribe la autora del presente estudio, esta nueva definición de relaciones públicas es una actualización de la formulada el pasado siglo en México.

Las Relaciones Públicas en Cuba

En la historia de las Relaciones Públicas en Cuba se destaca que, hacia finales de la década de los 50 se aglutinó, aunque fuera de manera elitista, a profesionales de las Relaciones Públicas en

ejercicio, sus primeros pasos fueron la creación de la Asociación de Ejecutivos de Relacionistas Públicos, en 1956, cuyo principal objetivo era promover el fomento y desarrollo de la ciencia y el arte de la Relaciones Públicas en la Isla. De la misma manera se destaca su interés de relacionarse con otras asociaciones, instituciones y personalidades internacionales. La asociación se dio a conocer en el Primer Congreso Mundial de Relaciones Públicas efectuado en Bruselas en 1958 y, más tarde, en el Primer Congreso Interamericano de Relaciones Públicas, realizado un año más tarde.

Luego de 1959, en la Isla, se transformaron y revolucionaron diferentes conceptos en torno a la comunicación social, en particular a la Publicidad y las Relaciones Públicas, etapa en la que prevalecieron los modelos del extinto campo socialista; de esta manera y con bajo perfil se mantuvieron en las instituciones estatales, fundamentalmente, pero fraguando poco a poco, una concepción mucho más autóctona no solo adscrita a la corriente latinoamericana sino también a un enfoque de carácter más social.

El 25 de junio de 1991 se funda la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP), que devino, en el año 2003, Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS), esto marcó un importante momento en la reivindicación de las Relaciones Públicas en el país, pues incorpora como miembros a divulgadores, publicitarios, propagandistas, relacionistas públicos, promotores de ventas, del marketing e investigadores de la comunicación. En mayo de 1998 se crea el Círculo de Relacionistas Públicos de la ACPP, encargado de impulsar en el país este perfil tan importante que favorece, en gran medida, el estudio de los públicos.

Una institución debe tener identificados y caracterizados sus públicos. Según Martínez, un público puede ser definido como un conjunto de personas u organizaciones que, por su vinculación con la entidad o actividad, constituyen un interés para la comunicación. En efecto, en el desarrollo de sus actividades, múltiples y variadas, y aún en su mera existencia, las organizaciones afectan o son afectadas por personas o colectivos de personas cuyas conductas y opiniones positivas son completamente necesarias (2). A este concepto se adscribe la autora, no solo por ser un referente de la teoría cubana de la comunicación, sino porque es perfectamente coherente con la realidad investigada.

Después de realizar una investigación profunda evaluamos la gestión de la comunicación desde la perspectiva de Relaciones Públicas. Consta de un análisis de la situación de la empresa o institución, análisis matricial para definir debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Desde una metodología hacia la práctica de las Relaciones Públicas

Desde la fecha de su creación, hasta la actualidad, la empresa Tecnoazúcar ha pasado por varias etapas en las que se han añadido nuevas funciones: ha pasado de un formato de pequeña empresa, con una oficina única en La Habana, a convertirse en una gran empresa con oficina central en la capital, que coordina 13 unidades empresariales de base, a lo largo de todo el país y dos divisiones: Logística y Exportaciones; con más de 3000 trabajadores, que atienden una paleta diversa de actividades que sobrepasan, con creces, la razón originaria de la empresa, enfocada básicamente, en la exportación de servicios y la comercialización de derivados de la caña de azúcar.

En la carretera a Puerto Padre, km 3 ½, Los Pinos, localidad de la ciudad de Las Tunas, perteneciente al municipio Tunas, tiene su sede la Unidad Empresarial de Base Tecnoazúcar Las Tunas, su objeto social está bien definido y refiere los siguientes aspectos: garantizar de manera prioritaria, la atención a la zafra, las coordinaciones de la comercialización de la producción de azúcar, tanto para la exportación como para la economía interna, productos de la industria de derivados y producciones agropecuarias.

La alta dirección y los trabajadores de nuestra UEB tienen como compromiso la mejora de la calidad en la comercialización de azúcar y sus derivados, servicios, asistencia técnica y equipos tecnológicos, turismo azucarero, productos agropecuarios y producciones propias.

Misión: garantizar la comercialización de azúcar y sus derivados con destino al consumo nacional y exportación, así como la producción y comercialización de productos alimenticios y agropecuarios, de forma eficiente, dirigida fundamentalmente a entidades del grupo AZCUBA y lograr la satisfacción de sus clientes, con afectaciones *mínimas* al medioambiente, al reutilizar los residuos que se derivan de las producciones.

Visión: ser una UEB líder por la excelencia de los servicios, la confianza y la certificación de los productos que comercializa, amparados en un sistema integrado de gestión que garantice que el cliente obtenga servicios con calidad, sin afectar el medioambiente y la salud de los trabajadores.

La fuerza laboral de la institución está compuesta por 250 trabajadores (público interno), 7 directivos, 103 técnicos, 113 operarios y 27 de servicios, con un promedio de edad que oscila entre los 35 y 45 años.

La UEB cuenta con estabilidad del personal de la dirección, así como de sus trabajadores, que han demostrado su profesionalidad en cada momento, son reconocidos a nivel nacional por los resultados alcanzados, en cuanto a los indicadores económicos, comerciales y en otros como la disciplina laboral, sin reportar altos índices de ausentismo ni indisciplinas.

El objetivo general la UEB Tecnoazúcar Las Tunas es evaluar la gestión de la comunicación desde las relaciones públicas, a favor de los clientes potenciales y su objetivo específico es diagnosticar la comunicación de la empresa con los públicos vinculados.

Para el proceso de evaluación fueron diseñados un grupo de indicadores que permiten la medición de la eficacia y eficiencia de la proyección estratégica, con la participación de todos los implicados que, de una forma u otra, hacen posible su cumplimiento, es el caso del consejo de dirección, conformado por 13 especialistas de primer nivel, que se caracterizan por la estabilidad, exigencia, profesionalidad, maestría y dominio de su trabajo.

Diagnóstico de Comunicación UEB Tecnoazúcar Las Tunas

En términos comunicacionales, desde la década de los 90, la empresa ha desarrollado la comunicación de carácter comercial que apoya la línea de derivados de la caña de azúcar, especialmente los ronones y licores, los que han alcanzado gran visibilidad, ya que se comercializan en la red de tiendas en divisas para consumidores nacionales, así como en la red de tiendas destinadas a los visitantes extranjeros y como insumos dentro del sector hotelero y Extra hotelero; de modo que, a nivel de comunicación corporativa externa-empresarial, la empresa ha tenido una práctica constante que le ha dado notoriedad y relevancia en el ámbito institucional comercial del país (3).

El sistema de comunicación de AZCUBA exige de sus empresas una práctica organizada de la actividad de comunicación, en su variante institucional, en dos sentidos fundamentales:

En el ámbito interno: enfocada en el desarrollo del sentido de pertenencia, cohesión entre los trabajadores del sector, con fuerte énfasis en la protección del patrimonio, no solo tangible (relacionado con la infraestructura), sino con los intangibles (preservación de tradiciones, valores del sector: como conocimientos profundos adquiridos por más de tres siglos de fuerte desarrollo industrial y su impacto en la cultura, la economía cubana y la sociedad en general).

En lo externo, la gestión de la comunicación corporativa del Grupo y sus empresas, enfocada en el manejo de la reputación de AZCUBA, principalmente, a través de los medios masivos de comunicación, en especial de las plataformas digitales en las que tienen gran peso las redes sociales. La reputación asociada al compromiso social y político del Grupo con el destino económico del país.

Las características de la comunicación institucional, aunque tiene establecido el desarrollo de canales que funcionen en los dos sentidos, debido a la urgencia y operatividad diaria, tienden a funcionar como canales para transmitir y, en mucho menor medida para intercambiar, de modo que la realización de estudios organizados, como encuestas y otros son la única vía formal para poder re-orientar a los directivos sobre aspectos de interés para el buen funcionamiento organizacional.

Una primera confirmación del presente estudio es que existe un sistema de gestión de comunicación implementado en Tecnoazúcar, pautado por las directrices de AZCUBA, que se evidencia con sistemas de control interno, desarrollados periódicamente, que evalúan el estado de la gestión en los dos ámbitos descritos.

La existencia de este sistema no supone, por sí mismo, que todo funcione, ni que el propio sistema esté en condiciones *óptimas*, pero, definitivamente, constituye un paso crucial para la gestión de este proceso.

Desde el 2018 se ha formulado una estrategia de comunicación y unos objetivos que intentan apoyar varias necesidades comunicativas de la organización, para crear conocimientos compartidos y comunes sobre la empresa, entre todos los trabajadores.

Comunicación externa corporativa: tiene un desarrollo para la gestión de medios y comunicación en redes sociales, en la que la empresa mantiene una actividad sistemática.

Comunicación comercial: Principalmente Relaciones Públicas (participación en ferias y convenciones especializadas) y en materiales publicitarios puntuales (anuncios en publicaciones, publirreportajes), comunicaciones para el apoyo a la fuerza de ventas (catálogos, entre otros) (4).

Análisis matricial de la comunicación en la UEB Tecnoazúcar Las Tunas

Después de haber realizado un análisis del estado de la organización se construye la matriz DAFO. A partir de una lista de las diferentes variables (Debilidades-Amenazas del entorno-Fortalezas-Oportunidades de la institución) que la conforman, en función de precisar la repercusión que estas poseen en la proyección estratégica de la comunicación en la organización las cuales se reflejan en la comunicación organizacional, principalmente en las relaciones públicas (5).

Oportunidades:

1. Existir en la Empresa un SGC certificado por la NC ISO 9001:2015
2. Inserción, en el mercado chino, de la comercialización de azúcar
3. Contar en la provincia con 2 puertos destinados a la exportación de azúcar y, uno de ellos, el único en Cuba, para la exportación de alcohol
4. Contar en la provincia con una fábrica de ron certificada por la NC ISO 9001, NC 136 y con productos certificados
5. Contar con centros especializados para la capacitación del personal
6. Competencia del personal que labora en la empresa
7. Poseer destilerías cerca de los centros porcinos, las que producen materias primas para alimento animal
8. Garantía de transporte para realizar las gestiones de compra
9. Implementación de un sistema de calidad
10. Encontrarnos insertados en el encadenamiento productivo con TCP y cooperativas, como parte de la política del país

Amenazas:

1. Que se realicen recepciones de azúcar que no cumplan con los parámetros fundamentales de calidad, sin la debida autorización
2. Falta de recursos y materiales para la construcción
3. Falta de suministros de piezas y equipos de cómputo para complementar el trabajo
4. Incumplimiento del plan de producción de los proveedores
5. Incumplimiento en la calidad de los productos suministrados
6. No solicitud, en tiempo, de los productos contratados por los clientes

7. Deficiente transportación en la extracción de los productos a comercializar que provoque paralización de la zafra por llenura de los almacenes y depósitos
8. Falta de capacidad de almacenamiento de las mieles
9. Imposición de planes técnico-económicos de forma directiva
10. No estabilidad de los recursos requeridos para la atención al hombre (aseo, ropa de trabajo, alimentación)
11. El incumplimiento de lo contratado con MINAGRI referente al alimento animal
12. No ser AZCUBA un organismo priorizado para la entrega del alimento animal
13. La no entrada de insumos en el país, a su debido tiempo (medicamentos, preparados para cárnicos, envases, esencias y otros)
14. No entrada, en tiempo, de materiales constructivos para la ejecución de las inversiones
15. Riesgos de adquirir enfermedades porcinas
16. Afectaciones a la producción por falta de insumos
17. Incumplirse las entregas de insumos por no arribo al país
18. Que se envíen productos al almacén sin la documentación requerida
19. Mal estado técnico de los medios en los que se transporta el azúcar

Fortalezas:

1. Poseer dos laboratorios acreditados por la NC ISO/IEC 17025/2017
2. Poseer un líder competente, comprometido y capaz de motivar y conducir al equipo
3. Tener la contabilidad certificada durante los últimos diez años
4. Poseer un software para el manejo del SGC en la UEB
5. Contar con sistema automatizado para el control de la información relacionada con la comercialización de azúcar, alcoholes y mieles (CIADER)
6. Poseer un equipo de trabajo comprometido, capacitado y consolidado
7. Tecnología adecuada y de acceso por el personal
8. Disponibilidad de recursos necesarios para la actividad
9. Estabilidad de la fuerza laboral de la UEB
10. Contar con personal calificado en las áreas de trabajo
11. Tener procedimientos de trabajo
12. Contar con un movimiento de áreas protegidas consolidado
13. Contar con un personal que atienda la actividad de seguridad y salud con vasta experiencia en la materia
14. Contar con un presupuesto de capacitación
15. Poder incidir en el mejoramiento o complementación de los procedimientos de trabajo
16. Personal competente y con más de 15 años de experiencia
17. Contar con tecnología de punta en la parte maternidad y preceba en ambos porcinos
18. Poseer una fábrica criolla de pienso, que permita utilizar materias primas locales
19. Poseer plantas de recepción de alimento líquido en Santo Domingo y Venezuela Libre
20. Existencia de prestadores de servicio para el almacenamiento de mercancía que cumplan con el contrato establecido

Muchos directivos y trabajadores coinciden en que la ralentización del desarrollo de Tecnoazúcar está influyendo negativamente en su imagen de referente institucional debido a que, en muchos casos, los resultados y el ingreso salarial dependen del comportamiento de la zafra, pero a ello se agrega la multiplicidad de actividades que realiza Tecnoazúcar, que aumenta sus probabilidades de fallar, ya que todas son actividades neurálgicas, pero, al mismo tiempo, muy dependientes de terceros. En su opinión, ese estrés continuo influye sobre la motivación, la confianza en la empresa y en

la generación de incertidumbre sobre el futuro. En la mayoría de todos los públicos internos estudiados, existe la tendencia a creer que la complejizarían de la actividad, fuera de la actividad originaria de la comercialización, hace que los resultados de la empresa se vean aún más afectados.

En el ámbito de la comunicación interna se debe trabajar fuertemente en mejorar y unificar la percepción que existe, en los trabajadores, sobre la empresa, ya que esta influirá, a corto plazo, en sus niveles de satisfacción y, por tanto, en el rendimiento e implicación con los problemas; lo que genera trabajo en equipo para canalizar las decisiones que los directivos tomen.

En el ámbito de la comunicación externa interinstitucional se debe mantener y perfeccionar la labor que se realiza y trabajar para posicionar a Tecnoazúcar, más allá de la comercialización, en aquellas actividades que sean importantes.

En el ámbito de la comunicación externa comercial se deberán ajustar los mensajes, en función de las necesidades comunicativas de cada familia de productos y servicios que se ofrezcan pues, cada uno de ellos tiene mercados específicos, con características, requerimientos y necesidades muy particulares y, a veces, bien distantes unas de otras (6).

Finalmente, en todos los ámbitos se deberá trabajar para posicionar a Tecnoazúcar como la gran empresa que es, con productos y servicios de calidad igual o superior a las importaciones, y generar exportaciones en frontera y fuera de esta.

CONCLUSIONES

Se deben valorar aspectos de identidad para proyectar una estrategia de comunicación que pueda ser sinérgica para potenciar objetivos específicos por públicos, bajo un concepto/posicionamiento de la empresa funcional para todos esos fines, que parta de una socialización de la identidad completa de la empresa, pues aunque se hacen acciones de comunicación comercial, de forma sistemática, especialmente en relaciones públicas y publicidad, estas han ido fortaleciendo un área de la empresa solamente: la de la comercialización de derivados (especialmente la de los rones), y en menor medida, de otros derivados de caña.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. PRSA. La sociedad de Relaciones Públicas de América. ¿Qué son las relaciones públicas?.
2. Martínez, Y. Hablemos de comunicación. La Habana: Ediciones Logos, ACCS. 2009.
3. Tecnoazúcar. Manual de sistema de comunicación. 2017.
4. Tecnoazúcar. Manual de gestión de la comunicación. 2017.
5. Tecnoazúcar. Estrategia empresarial. 2018.
6. Miranda, L. La gestión de la comunicación organizacional de la Unidad Empresarial de Base Tecnoazúcar Las Tunas. 2023.