



VISION 101

Número y nombre de la categoría

Categoría 3: Asuntos Públicos / lobbying

Título del programa

“Destruir importaciones”

Nombre de la compañía o institución

Visión 101

Departamento que desarrolló el plan

Área de Asuntos Públicos de LLORENTE & CUENCA

Personas responsables del plan de comunicación

Santiago Rossi y Gustavo Fedi, Director Senior y Gerente del área, respectivamente

Un tweet que identifique y defina el propósito del programa

Destruir DJAs, un proyecto de @LlorenteyCuenca, con #Vision101 en la #GestionDeInfluencias

Introducción

Visión 101 es el tercer retailer mundial de accesorios de moda, dueño de las marcas Todo Moda e Isadora. La empresa fundada por Carlos Castelli hace 20 años, cuenta con más de 590 sucursales, 4.000 empleados en 21 provincias argentinas, y representaciones en fuera del país.

Es una de las cadenas minoristas más grande de la región en el rubro fabricación de carteras, bolsos, remeras y otros accesorios.

En 2011, la empresa inició un proyecto de expansión internacional con tiendas en Chile, México y Perú, y hoy cuenta con más de 200 sucursales en toda la región. Por más de 20 años, Visión 101 –empresa familiar y de capitales 100% nacionales– fue creciendo hasta convertirse en una multinacional modelo. A comienzos de 2015, se expandió a Asia y los Estados Unidos.

En febrero de 2012, la compañía atravesó un momento que terminó de forjar su identidad global: el Estado Nacional había puesto en vigencia controles para las importaciones, que requerían presentar anticipadamente Declaraciones Juradas ante la AFIP y otros formularios en la Secretaría de Comercio Interior. La compañía vio afectado su negocio, ya que su proceso de producción implica la importación de bienes de capital necesarios para la fabricación. Pero como en tantas otras oportunidades a lo largo de su historia, Carlos Castelli se hizo camino al andar. La diferencia con las anteriores oportunidades, fue que apeló a la asesoría de LLORENTE & CUENCA, quien desarrolló un Plan de Asuntos Públicos y gestión de influencias para abordar el tema.

El principal objetivo del proyecto era permitir que V101 continúe produciendo mediante gestiones que permitan viabilizar las ya célebres DJAi (Declaraciones Juradas Anticipadas de Importaciones). El desafío: liberar importaciones por USD 12 millones.

Con ese fin, LLORENTE & CUENCA elaboró una estrategia de gestión de influencias que incluyó posicionamiento en medios, para lo cual desarrolló un storytelling y una estrategia discursiva. Por otro lado, generó relacionamiento con el Jefe de Gabinete de Ministros de la Nación, Cdor. Jorge Capitanich, y la Subsecretaría de Desarrollo de la Cancillería, a cargo de Carlos Bianco.

Es decir que se realizó una gestión con dos frentes, uno mediático y otro político: gestionó notas en medios afines al gobierno nacional para aumentar la visibilidad de V101 como una compañía cuyo negocio estaba en línea con las necesidades del Estado Nacional, y puso en marcha relacionamiento para contar en primera persona a funcionarios públicos su situación. Para la estrategia se tuvo en cuenta un aspecto fundamental del modelo de gestión de la presidenta Cristina Fernández de Kirchner: la “activación” temporal de funcionarios. Una característica esencial del Kirchnerismo fue y es la administración del poder, tanto a hacia adentro como hacia afuera. Esto se acrecentó en los últimos años, evidenciándose que los ministros y funcionarios del “modelo K” conocen a la perfección que son parte de un proyecto colectivo, cuyo liderazgo es exclusivo de la Presidenta.

En su derrotero, Cristina Fernández “activa” y “desactiva” como voceros / gestores a referentes de acuerdo a la agenda política imperante. Sobre la base de este lineamiento de la Presidenta en el cual se ponderan algunas figuras políticas por sobre otras de acuerdo al momento político, la mayoría de los funcionarios privilegian dar buenas noticias a la primera mandataria como parte del crecimiento personal, amén del colectivo.

El trabajo de asesoría de LLORENTE & CUENCA se llevó a cabo durante el mejor momento político del ex jefe de gabinete Capitanich en el Gobierno. De esto dio cuenta CFK, quien lo elogió el pasado mes de febrero, cuando este dejó el cargo: “Coqui, llegó en un momento difícil”, apuntó la Presidenta.

Capitanich llegó a la Jefatura de Gabinete de Ministros como parte de una renovación de funcionarios, luego de la derrota electoral del kirchnerismo en las elecciones legislativas de 2013. La intención del Poder Ejecutivo era nutrir de nivel técnico al área y mostrar una señal del apoyo peronista a la Presidenta: por ese entonces Capitanich era gobernador del Chaco y pidió licencia para asumir.

Esto último podría minar la estrategia planteada ya que el canal cotidiano resolver el *issue* DJAI's era el Ministerio de Economía (Secretaría de Comercio) y no la Jefatura de Gabinete de Ministros. Sin embargo, la decisión estratégica fue tomada en conjunto con el cliente, con dos posibles escenarios: el primero, seguir peregrinando en la carga de datos (mediante planillas) para conseguir a cuenta gotas aprobación de DJAIs vía Secretaría de Comercio, o intentar una acción alternativa y superadora, vía Jefatura de Gabinete de Ministros, en ese momento, con fortaleza política para llevar a cabo acciones de este estilo.

En adhesión a la estrategia, para el actual ministro de Economía y Finanzas Públicas, Axel Kicillof, la figura del ex jefe de gabinete era merecedora de una gran validación por su *expertise* en temas económicos (cabe destacar que Capitanich fue presidente de la comisión de presupuesto durante su paso por el Senado nacional y promotor de la continuidad de las políticas económicas implementadas por el Ejecutivo). Además, la relación personal de ambos funcionarios excedía la conformación del Gabinete: Capitanich fue el Director de la Consultora M-Unit, especializada en reestructuración de deudas financieras de las provincias, de la cual Kicillof formó parte, y cuya asesoría se extendió durante el paso del primero por el Senado de la Nación.

Ejecución del plan

El plan estratégico descrito tuvo inicio en febrero y se extendió por un plazo de 6 meses aproximadamente, hasta agosto de 2014. El mismo se dividió en tres etapas:

1° Desarrollo de materiales de comunicación:

Luego de un proceso de inducción y durante lo que en LL&C llamamos “Jornadas de Planeamiento estratégico”, evaluamos posible y conveniente generar una sincronía entre el modelo comunicacional del gobierno (lo que comúnmente se denomina “relato”) y el posicionamiento de V101.

Para ello, se desarrolló una estrategia de posicionamiento con stakeholders que incluyó la elaboración de un storytelling, estrategia discursiva de relacionamiento y sus derivados tácticos (talking points, Q&A, etc.). El foco era presentar a Visión 101 como una compañía “en sintonía” con el modelo económico y social del Gobierno kirchnerista desde el 2003: se puso el foco en contar que V101 es una empresa importadora y exportadora de mercadería de producción nacional, con una balanza comercial 50-50; comprometida con el desarrollo de su país mediante la generación de empleo y la exportación de su know-how hacia otras latitudes, lo que genera ingresos de moneda extranjera para Argentina.

2° Relacionamiento con autoridades nacionales y provinciales:

En paralelo al desarrollo de la estrategia de posicionamiento, en febrero de 2014 se gestionó la audiencia en Presidencia, con un brief del cliente y su empresa. El plan de relacionamiento incluyó dos actores centrales: el Jefe de Gabinete de Ministros de la Nación, Cdr. Jorge Capitanich, aprovechando el excepcional momento político del cual gozaba; y Carlos Bianco, Subsecretario de Desarrollo Económico de la Cancillería Argentina, integrante del equipo económico que trabaja en sintonía con Axel Kicillof.

Con respecto al primer funcionario, la audiencia tuvo una duración de casi dos horas. En ella se exploraron alternativas de capitalización en el país y proyecciones de expansión internacional que dinamizarían las relaciones comerciales y abrirían nuevos mercados para Argentina en otros países.

En vistas a desarrollar la gestión de influencias del cliente, se planteó una estrategia con un mensaje central: mostrarse alineados con el Gobierno, proponiendo implementar V101 medidas que pudieran llevar a los hechos dicha sinergia las ideas. Con ese fin, se detectó y desarrolló una operación de win/win para ambos actores: Visión 101 implementó su arribo comercial a la provincia de Chaco, donde no poseía establecimientos comerciales, y el mandatario provincial lograba que su provincia obtenga una creación genuina de puestos de trabajo.

Para el mes de marzo, representantes de V101 se reunieron con autoridades provinciales del Chaco. El encuentro encabezado por el gobernador interino Bacileff Ivanoff, contó además con la participación del ministro de Industria, Sebastián Lifton, y el titular de V101 Carlos Castelli. Allí se coincidió en destacar la posibilidad de comenzar un nuevo proyecto en el Chaco. Ese proyecto, se concretó a los pocos meses, con la inauguración de la planta textil Marrotext Chaco, a partir de la cual se comercializarían los productos bajo la marca Toda Moda.

Además de representantes de V101 y del ministro de Industria, Sebastián Lifton, el evento contó con la presencia de: el presidente de la Unión Industrial del Chaco (Uich), Andrés Irigoyen; el presidente de la Fiduciaria del Norte, Miguel Aquino; los subsecretarios Ana Clara Buttice (Empleo), Gustavo Ferrer (Industria) y Roberto Medina (Trabajo), además de diputados provinciales y otros funcionarios.

Respecto al relacionamiento con el subsecretario de la Cancillería, Carlos Bianco, el abordaje estuvo basado en el rol clave que el integrante del ministerio desempeñó en distintas giras por Asia promocionando productos de fabricación nacional. Se hizo hincapié en el compromiso de V101 con el desarrollo productivo del país al exportar know-how y tender puentes con Asia mediante la apertura de locales en dicha región, lo que redundaría en un superávit comercial y el ingreso de dólares al país; y por último, sumar esfuerzos para que esos lineamientos se conviertan en una política de estado de comercialización y relación con dicho continente.

3° Posicionamiento en medios:

Se elaboró una estrategia en medios de buena sintonía con el gobierno nacional, a fin de posicionar a V101 como un aliado del Gobierno Nacional (o "amigo", en la concepción utilizada por el kirchnerismo como fuerza política en el poder, siguiendo a Ernesto Laclaud). Con ese objetivo, se generaron impactos en medios afines al oficialismo destacando el compromiso de V101 con el país, como también la generación y mantenimiento de empleo formal, genuino y calificado.

Las gestiones fueron llevadas a cabo cubriendo un amplio espectro: hubo notas en medios nacionales, regionales y locales, como también en medios del sector y de perfil económico; contabilizando 18 impactos totales, de los cuales 5 fueron en medios nacionales que publicaron en sus ediciones impresas. Entre estos se destacan mención en la portada del diario BAE y una entrevista en El Cronista a Carlos Castelli. Por otra parte, el 56% de las repercusiones fueron de alcance nacional, mientras que el restante 44% provinciales; de este último grupo, 50% corresponden a medios del Chaco. Por último, del 17% de los impactos que se registraron en medios especializados, se destaca un reportaje a Carlos Castelli en la Revista Susana, con una extensión de 4 hojas en los que contó su vida, su carácter emprendedor, su concepción y ganas de ayudar al desarrollo del país.

Evaluación/Pruebas

La estrategia implementada permitió no sólo cumplir con los objetivos trazados sino también sobrepasar las expectativas, aumentando la potencialidad de las acciones. No sólo se logró destrabar el flujo de DJAls solicitadas (USD 12 M), sino que se mejoró el sistema de aprobación de dichas exigencias para poder importar insumos para la producción. Por otra parte, Visión 101 mejoró su vínculo con el Gobierno Nacional y aumentó la rentabilidad de su negocio, expandiéndose a otros puntos del país.

La puesta en marcha del Plan significó que la compañía realizó una inversión cercana a ARS \$1.500.000 millones en Chaco, con la inauguración de una fábrica textil y de marroquinería, generando más de 50 puestos de trabajo en su primera etapa.

El cliente logró potenciar su vínculo con el Gobierno Nacional, incrementando su participación en misiones comerciales y dinamizando su colaboración con el Ministerio de Trabajo de la Nación, a través de sus programas de capacitación laboral "Más y mejor Trabajo". Esto permitió mejorar el nivel de influencia de V101 y la posicionó como un referente en el sector.

Asimismo, el Presidente de la compañía, Carlos Castelli, se posicionó como líder en el sector retail de moda y referente en cuestiones de exportación, al punto de ser invitado a disertar en congresos y convenciones nacionales e internacionales afines.