

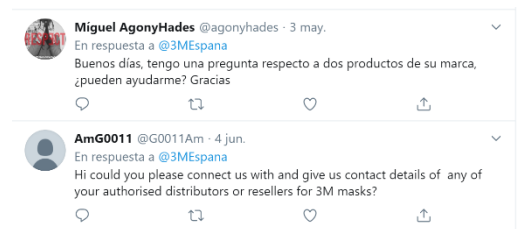
EJERCICIO 1:

AUDITORÍA DE LA COMUNICACIÓN DIGITAL DE 3M ESPAÑA EN MARZO-MAYO 2020

3M España tiene actividad digital proactiva a través de tres plataformas principalmente: [web](#), [Facebook](#) y [Twitter](#).

En sus tres canales principales, destacan las siguientes **conclusiones** en el periodo analizado, cuyo detalle aparece pormenorizado en el Anexo 1 de este documento:

- Los posts publicados por la compañía en sus canales propios **no son siempre aprovechados para posicionar valores, acciones o productos y servicios de 3M.**
- Los valores corporativos por los que la marca más se ha inclinado a posicionar son: **ciencia, sostenibilidad e igualdad.**
- Las **publicaciones sobre COVID 19** en RRSS se limitan a hacerse **eco de las publicaciones en medios**, sin añadir detalles adicionales.
- La **periodicidad** de las publicaciones es, en general, **escasa e irregular**. En el marco temporal analizado, hay meses que cuentan con una única publicación.
- A pesar de ser una compañía líder en su sector, el **perfil de Twitter registra un número de seguidores bastante bajo** (8.388), especialmente teniendo en cuenta que el perfil está activo desde 2012. Sin embargo, en **Facebook sí cuenta con un número de seguidores mucho más amplio** (4.291.364). Las políticas de privacidad de Facebook no nos permiten identificar el **tipo de usuarios** que siguen a la cuenta en España, aunque por la cuantía, entendemos que es muy **heterogéneo**. Por otra parte, en Twitter destacan sobre todo **perfiles de profesionales** que probablemente utilicen los productos y/o servicios de la compañía (médicos, enfermeros, veterinarios, químicos, biólogos...), PYMES (que pueden ser clientes, proveedores o distribuidores de algún producto de la marca) y, en general, usuarios cuya descripción no permite identificar su profesión o actividad.
- En ambas plataformas (Facebook y Twitter) **publican exactamente los mismos posts**, sin ningún tipo de distinción en el texto, tono, links, imágenes, extensión, etc. En general, los contenidos son bastante genéricos, por lo que no parecen dirigidos a un público concreto o de especial interés para la compañía.
- A pesar de que algún usuario ha comentado los posts publicados en estas RRSS pidiendo a la compañía información sobre mascarillas en el periodo analizado, **no se ha dado respuesta a ningún usuario por parte de 3M España.**
- La plataforma digital en la que **3M España ha abordado con más profundidad su respuesta ante la situación provocada por el coronavirus es en la web**. En ella ofrece datos de producción, tipos de productos, medidas para priorizar y garantizar su distribución y disponibilidad, formación a sanitarios e interlocución con autoridades y gobiernos.



Módulo 5 – Digital Business – Case Study

Alba García López

Cabe mencionar también que tiene una página creada de manera automática en [LinkedIn](#), no reclamada por la compañía y que, por lo tanto, no registra contenidos de ningún tipo, por lo que la **estrategia corporativa de presencia en esta plataforma parece inexistente**. Las publicaciones que se producen con contenido de 3M España en esta red son promovidas por sus empleados y directivos ([31 de ellos](#) con perfiles asociados a la compañía), con temáticas de diversa índole, sin periodicidad determinada ni aparente estrategia corporativa (ver detalle en Anexo 1).

Asimismo, durante el confinamiento (concretamente, en abril de 2020) la compañía abrió un perfil en [Instagram](#) en donde únicamente han publicado un total de 8 posts sobre *webinars* que han realizado con **temática de salud bucodental**. Este parece el único canal que 3M España utiliza para generar un contenido dirigido a un público más específico, aunque de momento no ha conseguido registrar mucha interacción con esta comunidad.

En base a la auditoría realizada se puede concluir que:

- En el ámbito digital, la compañía es coherente con su propósito corporativo (ciencia como motor de innovación en el diseño y producción de productos que hagan más fácil la vida de las personas), aunque con una presencia de perfil bajo y de periodicidad irregular.
- La web es el activo digital más actualizado y con temas de mayor interés.
- No utiliza las redes sociales para interactuar con su comunidad.
- Si bien no han asumido riesgos, tampoco han aprovechado la oportunidad de realizar acciones (o al menos comunicarlas) que legitimen socialmente la ganancia de negocio que han tenido con motivo de la crisis sanitaria.

EJERCICIO 2:

PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN EN ESTA SITUACIÓN: BLOQUES TEMÁTICOS, CANALES, ESTILO, ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Objetivos:

- **Mejorar la reputación digital** de 3M España:
 - i) promocionar y posicionar los principales valores y acciones de la compañía en el entorno online.
 - ii) minimizando el impacto de issues y asuntos delicados que afectan o pueden afectar a la compañía.
- **Amplificar en el entorno online las acciones de comunicación** que 3M desarrolle en otros ámbitos (offline, internacional, etc.).
- **Aumentar el número de seguidores y el tráfico web de stakeholders relevantes** para la compañía (profesionales, empleados, accionistas, medios de comunicación, usuarios finales...).

Estrategia y plan de acción:

- Desarrollar acciones de contribución social que permitan legitimar socialmente a la compañía y aumentar el nivel *engagement* con la marca. A modo de ejemplo, se propone:
 - Asegurar la distribución de productos a colectivos vulnerables de manera gratuita.
 - Donaciones a la investigación del virus, presencia de expertos en canales de divulgación, etc.).
 - Fomento de actividades de voluntariado entre empleados con alguna acción vinculada con la ayuda humanitaria en la pandemia.
 - Crear canales de divulgación científica con expertos de diversos sectores para combatir las *fake news* y ayudar a la generación de información de calidad.
- Coordinar y programar las acciones de comunicación que se realizan en todas las áreas de la compañía: *business units*, comunicación externa, comunicación a empleados, red comercial, internacional, etc.
- Respetar las directrices impuestas desde el grupo a la vez que se crea contenido relevante y útil a nivel local. Además de las nuevas acciones que se establezcan, priorizar en las siguientes temáticas, para crear contenido útil y relevante a nivel online con foco en tres comunidades de interés (accionistas, profesionales sanitarios y científicos y medios de comunicación):
 - Divulgación sobre productos de 3M y la ciencia e historia detrás de ellos. Gamificar contenidos de esta temática para generar mayor interacción con los usuarios (quizzes, trivials, “sabías qué...”)
 - Datos curiosos y de interés en la historia de la ciencia.
 - Datos e información sobre la evolución de la acción de 3M e hitos relevantes.
 - Dar voz a expertos/influencers y colaboradores de la compañía en los canales oficiales con motivo de acciones relevantes de sus unidades de gestión.
- Generar acciones con empleados que fomenten que sean “embajadores” y altavoces de las acciones corporativas que se desarrollen en sus propias RRSS. Creación de un canal de comunicación vía Whatsapp con aquellos empleados/directivos que dispongan de teléfono corporativo para compartir infografías y contenidos que desde la compañía interesa que compartan en sus redes y con su entorno.
- Diferenciar las temáticas y extensión de los posts en función de las plataformas en donde la compañía tiene presencia.
 - El tono ha de ser riguroso y científico (para ayudar a la coherencia con el propósito) pero divulgativo (para permitir el entendimiento de cualquier persona), especialmente en Facebook.
- Establecer un calendario de contenidos que asegure una presencia de la marca, las acciones, los valores y el propósito corporativo.
- Generar protocolos de atención y respuesta a las interacciones que se puedan producir con las comunidades en las RRSS, planes de contingencias y respuesta a *issues* delicados (identificación, reacción y mensajes).

EJERCICIO 3:

REFLEXIÓN SOBRE EL SENTIDO DE QUE 3M HICIERA SOCIAL SELLING DE PRODUCTOS DE SEÑALIZACIÓN Y NO DE EPIs (CONTENIDO DE MAYOR INTERÉS EN EL CONFINAMIENTO)

No estoy segura de que sea una decisión estratégica de la compañía el promocionar productos de señalización, aunque sí parece evidente que no han tenido ningún interés en promocionar EPIs. La publicación a la que se hace referencia en la presentación en la que se basa este Case Study es promovida por un empleado de 3M España, por lo que no parece una acción intencionada o premeditada a nivel corporativo, sino que parece que responde más a una **iniciativa espontánea de este empleado**. No obstante, es imposible saberlo sin hablar con el equipo de Comunicación para preguntarles/conocer la intencionalidad o directrices dadas para que los empleados promovieran en sus redes este tipo de productos. Tampoco se han detectado más posts de otros empleados con este tipo de contenidos.

Parece **que sí hay un diseño corporativo en la infografía compartida**, pero desconocemos el volumen de ellas que crean ni el principal objetivo que dan a las mismas. En los dos principales canales donde la compañía ejerce un papel activo de altavoz (Twitter y Facebook) no se ha identificado ninguna acción de *social selling*.

En el hipotético caso de que hubiera sido así, esta estrategia seguramente responda a un **miedo por parte de la compañía de recibir críticas como ocurrió en la anterior crisis sanitaria**. No obstante, aunque pocos y sin entrar en interacciones, la compañía sí ha publicado un par de posts sobre los niveles de producción de mascarillas y otras EPIs relacionadas con el COVID19. Por otra parte, haber publicado más contenidos sobre este tema, habría satisfecho el interés existente, pero también habría supuesto un **cambio de estrategia y una notable diferencia con respecto al número y temática de publicaciones** en meses anteriores (publica poco y variado), lo que posiblemente también haya sido tenido en consideración por la compañía porque podría haber sido criticado como oportunista, incoherente o como forma de conseguir *followers* en una situación delicada. Sin embargo, dado el nivel de liderazgo de 3M en el sector industrial, es cierto que **dos posts sobre esta temática resultan muy escasos**. Una lectura probable es que se trata de una **compañía con gran orientación al accionista**, por lo que en esta situación y en base a experiencias pasadas, prefiere mantener un posicionamiento corporativo más neutral, “soso” o incluso irrelevante dadas las circunstancias, que **arriesgarse con contenido que pudiera ser polémico o criticado**. Estas críticas e impacto reputacional **podrían provocar una disminución de su valor de cotización en bolsa**, con la penalización que eso supone para sus inversores y el posible impacto en el reparto de dividendos; una de las máximas prioridades a mantener por la compañía.

Por último, es posible también que en otros países donde la compañía está presente, previamente afectados por el COVID19 (China, Italia, etc.) hubieran hecho acciones de comunicación más específicas sobre las EPIs con malos resultados, y que eso también haya influido en la estrategia en España. Por otra parte, en este tipo de compañías, las **pautas desde los headquarters** (en este caso, EEUU) **suelen ser determinantes y bastante limitantes** a la hora de decidir las acciones de comunicación que se pueden desarrollar, por lo que incluso en el caso de que España quisiera haber lanzado una comunicación más específica sobre esta temática, seguramente existiera una directriz contraria a este respecto.

EJERCICIO 4:

CONCEPTOS DEL MÓDULO CON SENTIDO DE APLICACIÓN EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN

Son varios los conceptos del módulo que se han aplicado en el enfoque estratégico y planteamiento de acciones a desarrollar por 3M España. Entre otros:

- **Storytelling:** todas las publicaciones y contenido que se genere que entronque con los valores y propósito corporativos.
- **Storydoing:** implementar acciones de comunicación que permitan a los usuarios, colectivos relevantes de comunidades en exclusión y empleados vivir en primera persona acciones sociales implementadas por 3M.
- **Marketing de influencers:** en la acción de dar voz a expertos/*influencers* para posicionar información veraz y de calidad relacionada con el coronavirus.
- **Procesamiento de la información/big data:** además de permitir *engagement* y participación de los seguidores, redirigir a páginas vía registro previo permite tener una BBDD que poder utilizar para conocer y segmentar mejor audiencias y contenidos.
- **Fake news:** parte de la estrategia de contenidos propuesta tiene como base ayudar a combatir desde 3M España la desinformación y los bulos generados en torno al COVID19.

Anexo 1: Auditoría comunicación digital 3M – Análisis pormenorizado

A continuación, se detalla el análisis que se ha realizado sobre la comunicación digital desarrolla por 3M y que ha servido de base para extraer las conclusiones que se reflejan en el documento (Ejercicio 1).

En los canales principales de 3M, destaca lo siguiente dentro del periodo de referencia:

A. Web

- La portada de la web de 3M España cambió de diseño para que la primera información estuviese relacionada con un link a la respuesta de la compañía a la crisis del coronavirus.
- Creación de una [sección específica](#) con todas las medidas e información que la compañía ha implementado como respuesta a la pandemia.
- [Noticia](#) publicada con fecha 23 de marzo con información sobre las recomendaciones en ese momento de la OMS, canales de venta de 3M España y medidas antifraude y falsificaciones.
- En **sala de prensa** han colgado las 5 notas de prensa distribuidas en este periodo, ninguna de ellas relacionadas con productos o servicios de señalética ni EPIs, sino con galardones otorgados a la compañía, dispensadores para su celofán, competición de soldaduras para estudiantes y aval de eficacia contra el polen en una de sus mascarillas:



 abril 04, 2017 3M, elegida como una de las mejores empresas para trabajar en España 3M ya fue elegida en 2016 como una de las 25 mejores multinacionales del mundo para trabajar por Great Place to Work® y la revista Fortune. Asimismo, 3M fue elegida como la "compañía de sus sueños" por más de 13.000 jóvenes "millennials" participantes en un estudio realizado por The National Society of High School Scholars Millennial Career.	 abril 03, 2017 3M lanza una nueva generación de dispensadores para sus cintas Scotch® • Los diseñadores han realizado un estudio exhaustivo para analizar cómo se sujetan y utilizan los dispensadores, creando un nuevo diseño más ergonómico, que ofrece un manejo sencillo y una base antideslizante. • La categoría de las cintas adhesivas de papelería sigue creciendo con un aumento de su valor del 2,8 % entre noviembre de 2015 y diciembre de 2016. • Desde que 3M inventó la primera cinta transparente en 1930, la marca Scotch® ha comercializado más de 400 variedades de cintas, adhesivos y pegamentos para clientes de todo el mundo.	 marzo 28, 2017 3M pone en marcha la IV edición de la competición Speedglass, que premia al mejor estudiante de soldadura de la CAM • Con esta iniciativa 3M apoya la formación profesional de los futuros soldadores • La competición se realizará el 31 de marzo en el Centro de Formación Vicente Javier Rodríguez de Torremocha de Jarama • El ganador recibirá un curso de perfeccionamiento de Soldadura Al arco, la inscripción a la prueba de cualificación de Soldador y una pantalla 3MTM Speedglas 100	 marzo 27, 2017 EcoVadis reconoce la sostenibilidad de 3M con su máximo galardón La agencia de calificación independiente sitúa de nuevo a 3M entre el "TOP 1%" de empresas más sostenibles en todas las categorías de la industria
 marzo 21, 2017 La mascarilla 3M Nexcare™ recibe el aval de SEAIAC Según avala la Sociedad Española de Alergología e Inmunología Clínica (SEAIAC), la Mascarilla 3M Nexcare™ Polvo y Polen, por su elevado poder filtrante, es eficaz para disminuir la exposición al polen y a los ácaros del polvo, pudiendo reducir los síntomas alérgicos de los pacientes.			

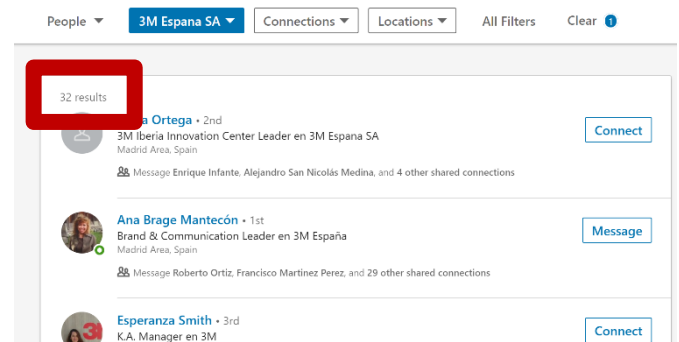
B. Facebook y Twitter:

Mismo contenido en ambos canales/perfiles, sin distinción de ningún tipo:

- Mayo:
 - Post felicitación Día de la madre. Mensaje de felicitación. Sin contenido de producto propio. Sin posicionamiento de valores corporativos.
- Abril:
 - Post sobre restauración de objetos. Posicionamiento en valores de la marca (sostenibilidad) y referencia a proyectos de 3M de [aprovechamiento y renovación](#).
 - Post sobre diseño. Referencia a valores de la marca (innovación y sostenibilidad) y servicios de la marca en este ámbito con link a web.
 - Post sobre sostenibilidad. Referencia a valor de marca y a [productos y servicios de ahorro de energía](#) en web.
 - Post sobre células olfativas y recuerdos/emociones. Posicionamiento en valor y eslogan corporativo (ciencia -Science applied to life).
 - Post informativo sobre el incremento de la producción de 3m para apoyar al Ministerio de Sanidad ante situación por COVID19. Coordinación con acciones/publicaciones en [medios](#).
 - Post sobre historia del láser. Posicionamiento en valor/*claim* corporativo (ciencia - Science applied to life).
 - Post sobre importancia de actividad física animando a hacer ejercicio desde casa. Uso de hashtag en confinamiento. No es aprovechado para posicionar valor corporativo relacionado con la ciencia. Anima a la interacción de seguidores, pero con escaso retorno.
 - Post por el Día del libro infantil. Aprovechado para posicionamiento de valor de marca (ciencia).
- Marzo:
 - Post sobre alianzas en EEUU para combatir COVID-19. Referencia a acción en EEUU con eco en [medios](#) españoles.
 - Posts en la semana del Día de la Mujer. Posicionamiento de valores corporativos (igualdad, diversidad y ciencia).

C. LinkedIn

- La compañía, a nivel España, **no tiene perfil creado de manera proactiva en esta plataforma** (solo de manera automática por parte de LinkedIn). Los contenidos que se publican de 3M España en esta plataforma son compartidos por sus empleados y directivos.
- Se han identificado un total de **32 perfiles de empleados en España** con presencia en esta plataforma.



- Los contenidos compartidos por los empleados parece que se generan de manera espontánea por su parte, sin mucha planificación ni guía en cuanto a la periodicidad, tono y temáticas (asociadas estas normalmente a contenido relacionado con la unidad o área de la que forme parte el profesional en cuestión). No obstante, sí que parece que hay un diseño corporativo detrás cuando se comparte contenido en imágenes o infografías, con una presencia coherente en cuanto logo, tipografía, identidad visual, etc. A modo de ejemplo, se han extraído algunos pantallazos de publicaciones realizadas por empleados en el periodo de análisis:



D. Instagram

- Perfil **abierto durante el periodo analizado (al mes y medio de declararse el Estado de Alarma)**. La primera publicación se realiza el 30 de abril. La última, el 19 de mayo.
- Parece un perfil creado específicamente para ser utilizado de plataforma para generar **contenido sobre temática buco-dental**, posiblemente para suplir los canales o formaciones presenciales que esa unidad de negocio tuviera implantados en circunstancias normales.
- Así, fue utilizado para **promocionar y albergar un total de 3 webinars/café virtuales**, y tras el fin del confinamiento, **no ha vuelto a publicar ningún contenido adicional** ni sobre esta ni sobre ninguna otra temática.
- Igual que en Twitter y Facebook, cuando en los posts se han producido **comentarios de los usuarios relacionados con las mascarillas y EPIs de 3M**, la compañía no ha dado respuesta.

