

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de Comunicación, Campañas Internas y Globales
para el grupo empresarial Más Comunicación y Más BTL
Proyecto Integrador**

Salomé Estefanía Puente Alarcón

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 18 de diciembre de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Auditoría de Comunicación, Campañas Internas y Globales para el grupo
empresarial Más Comunicación y Más BTL**

Salomé Estefanía Puente Alarcón

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico.

Gustavo Cusot, M.A

Firma del profesor

Quito, 18 de diciembre de 2017

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

Nombre:

Salomé Estefanía Puente Alarcón

Código de estudiante:

00116920

C. I.:

171763977-5

Lugar, Fecha

Quito, diciembre de 2017

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mi familia que ha sido mi compañía y apoyo incondicional desde que tengo memoria.

A mis padres, por su esfuerzo y palabras de aliento en cada etapa de mi vida.

A mis hermanos, por creer en mí y alegrar todos mis días.

A mis tíos, Miguel Ángel y Gustavo, por enseñarme que los límites no existen y que la perseverancia siempre tiene su recompensa.

A la vida, por llenarme de fuerza e inteligencia para afrontar cada reto.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad San Francisco de Quito por usar las artes liberales como filosofía y por convertirse en un puente que conecta a sus estudiantes con el mundo; y al Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas por crear espacios académicos y de reflexión.

Un especial agradecimiento a Gustavo Cusot, Vicedecano del COCOA, por ser mi mentor, motivarme y compartir continuamente la pasión por la comunicación.

Agradezco al grupo empresarial Más Comunicación y Más BTL por abrirnos sus puertas, en especial a Francisco Cisneros y Christian del Alcázar Ponce por involucrarse con el proyecto y acompañarnos en cada fase.

RESUMEN

El presente proyecto presenta una revisión literaria sobre la comunicación organizacional y las relaciones públicas con especial énfasis en *lobbying*. Esta revisión presenta la comunicación corporativa como instrumento indispensable para el éxito de las organizaciones y analiza los nuevos procesos comunicacionales en la era digital. Posteriormente, se implementa una auditoría de comunicación interna a Más Comunicación y Más BTL, grupo empresarial ecuatoriano que actualmente posee las marcas comerciales: FM Mundo, Nuestro Mundo Air Magazine, Vamos Mundo Magazine y NotiMundo. La auditoría muestra resultados a nivel de identidad, herramientas y canales de comunicación, y clima laboral lo que permite identificar los principales problemas comunicacionales y presentar campañas de comunicación interna que solucionen los mismos. Finalmente, se identifican los públicos externos del grupo empresarial a través de una investigación cualitativa, así como, sus necesidades para desarrollar campañas globales de comunicación con un enfoque institucional.

Palabras clave: comunicación, comunicación corporativa, relaciones públicas, lobbying, auditoría de comunicación,

ABSTRACT

The current work includes a literature review about organizational communication and public relations with an emphasis on lobbying. This review presents the corporate communication as a fundamental tool for the success of organizations and evaluates the process of communication in the digital era. Additionally, an internal communications audit is implemented to Más Comunicación y Más BTL, an Ecuadorian business group that currently owns the commercial brands: FM Mundo, Nuestro Mundo Air Magazine, Vamos Mundo Magazine and NotiMundo. The audit shows results related to the identity, tools and channels of communication, and work environment. At the same time, it identifies the main communicational problems allowing the creation of a communications plan. Finally, a qualitative research was held to identify the external audiences and needs of the business group. This research is used to develop the global communications campaigns with an institutional approach.

Key words: communications, corporate communication, public relations, lobbying, communications audit.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
TABLA DE CONTENIDOS	8
ÍNDICE DE TABLAS	10
ÍNDICE DE FIGURAS	12
JUSTIFICACIÓN	14
INTRODUCCIÓN	15
MARCO TEÓRICO	20
La Comunicación Organizacional	21
La Identidad e Imagen Corporativa	34
La Comunicación en la Era Digital	41
La Auditoria de Comunicación.....	41
DIRCOM	42
Las Relaciones Públicas	44
Los eventos como una herramienta de comunicación	46
Educomunicación	49
Lobbying.....	52
Más comunicación y más BTL - FM Mundo	64
Historia	64
Misión - Visión.....	65
Valores y Filosofía.....	66
Sistema de identidad visual	66
Auditoría de Comunicación.....	70
Objetivo General.....	70
Objetivos Específicos	70
Método.....	70
Técnica.....	70
Universo y tamaño de la muestra	71
Diagnóstico - Análisis de Resultados Cuantitativos.....	71
Diagnóstico - Análisis de Resultados Cualitativos.....	89
Problemas identificados a nivel de identidad y de comunicación	93
Campañas Internas: Más Comunicación y Más BTL.....	95

Introducción.....	95
Objetivo General.....	95
Concepto - Más Positivos	95
Públicos	96
A Nivel de Identidad.....	96
Problema 1	96
Problema 2.....	106
A Nivel de Herramientas	112
Problema 3.....	112
A Nivel de Clima Laboral	119
Problema 4.....	119
Cronograma	117
Presupuesto.....	117
Campañas Globales: FM Mundo	118
Introducción.....	118
Investigación.....	118
Objetivo	118
Método y técnica	118
Resultados.....	119
Campañas Globales	122
Objetivo General.....	122
Concepto de campaña.....	122
Mapa de Públicos.....	123
Mundo Positivo.....	123
Campaña 1	123
Campaña 2.....	129
Campaña 3	133
Campaña 4.....	138
Campaña 5	142
Presupuesto.....	155
Cronograma	156
CONCLUSIONES.....	158
RECOMENDACIONES	161
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	162
ÍNDICE DE ANEXOS	165
ANEXO A: Modelo de encuesta Auditoria de Comunicación.....	166

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Universo y muestra Más Comunicación y más BTL.....	71
Tabla 2. Pregunta 9. Promedio	77
Tabla 3. Problemas identificados a nivel de comunicación.....	93
Tabla 4. División de Públicos.....	96
Tabla 5. Tú eres positivo. Expectativa	100
Tabla 6. Tú eres positivo. Informativa	102
Tabla 7. Tú eres positivo. Recordación	106
Tabla 8. Entorno positivo. Expectativa	108
Tabla 9. Entorno positivo. Informativa	109
Tabla 10. Entorno positivo. Recordación	110
Tabla 11. Pregunta 9. General	112
Tabla 12. Más Comunicados. Expectativa	114
Tabla 13. Más Comunicados. Informativa	115
Tabla 14. Más Comunicados. Recordación	118
Tabla 15. Mi mundo positivo. Expectativa.....	113
Tabla 16. Mi mundo positivo. Informativa.....	114
Tabla 17. Mi mundo positivo. Recordación	116
Tabla 18. Cronograma Campañas Internas.....	117
Tabla 19. Presupuesto Campañas Internas	117
Tabla 20. Cronograma ODS 2018	124
Tabla 21. Creciendo Positivos. Expectativa	125
Tabla 22. Creciendo Positivos. Informativa	126
Tabla 23. Creciendo Positivos. Recordación.....	128
Tabla 24. Entretenimiento Positivos. Expectativa.....	130
Tabla 25. Entretenimiento Positivos. Informativa.....	131
Tabla 26. Entretenimiento Positivos. Recordación	132
Tabla 27. Vivo mi #MundoPositivo. Expectativa	134
Tabla 28. Vivo mi #MundoPositivo. Informativa	135
Tabla 29. Vivo mi #MundoPositivo. Recordación.....	137
Tabla 30. Tu espacio positivo. Expectativa.....	139
Tabla 31. Tu espacio positivo. Informativa.....	140
Tabla 32. Tu espacio positivo. Recordación.....	141
Tabla 33. Comunicación Positiva. Expectativa	143
Tabla 34. Comunicación Positiva. Informativa	144

Tabla 35. Comunicación Positiva. Recordación.....	145
Tabla 36. Presupuesto Campañas Globales	155
Tabla 37. Cronograma Campañas Globales	157

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de la Comunicación Organizacional (Ocampo, 2011).....	27
Figura 2. Organigrama de <i>Public Issues Management</i> (Gruning & Hunt, 2003).....	54
Figura 3. Mapa de Poder (Agustín & Foissac, 2001)	57
Figura 4. Infografía Lobbying	62
Figura 5. Pregunta 3. General	71
Figura 6. Pregunta 3. Contrato.....	72
Figura 7. Pregunta 3. Co-productores.....	72
Figura 8. Pregunta 4. General	73
Figura 9. Pregunta 4. Contrato.....	73
Figura 10. Pregunta 4. Co-productores.....	74
Figura 11. Pregunta 5. General	75
Figura 12. Pregunta 6. Contrato.....	76
Figura 13. Pregunta 7. Co-productores.....	76
Figura 14. Pregunta 10. General	78
Figura 15. Pregunta 11. Contratos	78
Figura 16. Pregunta 11. Co-productores.....	79
Figura 17. Pregunta 12. Contrato.....	80
Figura 18. Pregunta 12. Co-productores.....	80
Figura 19. Pregunta 13. General	81
Figura 20. Pregunta 14. General	82
Figura 21. Pregunta 16. General	83
Figura 22. Pregunta 16. Contrato.....	83
Figura 23. Pregunta 16. Contrato.....	84
Figura 24. Pregunta 22. Generales.....	85
Figura 25. Pregunta 22. Contrato.....	85
Figura 26. Pregunta 22. Co-productores.....	85
Figura 27. Pregunta 23. General	86
Figura 28. Pregunta 24. Generales.....	87
Figura 29. Pregunta 22. Contrato.....	87
Figura 30. Pregunta 22. Co-productores.....	88
Figura 31. Pregunta 1. General	96
Figura 32. Pregunta 1. Contrato.....	97
Figura 32. Pregunta 1. Co-productores.....	97
Figura 33. Pregunta 3. General	97

Figura 34. Pregunta 3. Contrato.....	98
Figura 35. Pregunta 3. Co-productores.....	98
Figura 36. Pregunta 4. General	98
Figura 37. Pregunta 5. General	107
Figura 38. Pregunta 10. General	112
Figura 39. Pregunta 10. Contrato.....	112
Figura 40. Pregunta 10. Co-productores.....	113
Figura 41. Pregunta 12. General	119
Figura 42. Pregunta 12. Contrato.....	119
Figura 43. Pregunta 12. Co-productores.....	119
Figura 44. Pregunta 14. General	120
Figura 45. Rating General, agosto 2017, 18+ años	121
Figura 46. Rating General, agosto 2017, 25+ años	121

JUSTIFICACIÓN

Los seres humanos siempre están comunicando, sea a través de una comunicación verbal o no verbal. Es por esto que, en las últimas décadas, la comunicación se ha sistematizado y se ha enfocado en la comunicación para empresas y organizaciones con la finalidad de crear ambientes de trabajo positivos, ganar fidelidad, mejorar la producción, aumentar las ventas, crear reputación, entre otras. La estrategia de comunicación ahora es indispensable para el crecimiento y expansión de la organización porque su transversalidad hace que se involucre con otras áreas de la organización. De la misma manera, es fundamental que las acciones y el mensaje tengan coherencia para que la organización posea credibilidad.

Con la finalidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera, se ejecutará una auditoría de comunicación en una empresa real y posteriormente se presentará una estrategia de comunicación que incluye campañas de comunicación interna y globales.

INTRODUCCIÓN

La invención de la imprenta en el siglo XV junto con el desarrollo del comercio y del correo dieron paso al crecimiento de la burguesía renacentista y con esto surgió una nueva forma de comunicación donde se volvió necesario la existencia de fuentes noticieras, sistemas o medios que transmitan la información y receptores que demanden dicha información. No es hasta el siglo XIX que se puede hablar de una comunicación social con teorías sustentadas; a partir de este siglo el concepto del *mass media* empieza a tomar fuerza con la existencia de “auténticos medios de comunicación social y de auténticas masas intercomunicadas” (Vázquez Montalbán, 2014).

La comunicación interpersonal entre personas y comunidades existió incluso antes de la imprenta, sin embargo, aún no había suficientes instrumentos y medios que satisficaran esta necesidad de transmitir mensajes e información. Con esta necesidad de comunicar, aparecen diferentes códigos, y de acuerdo a Vázquez Montalbán se suele dividir en cuatro fases la historia de la codificación de signos y fonemas que permitieron grandes avances en la relación interhumana.

La primera fase de memoria o Mnemónica empleó objetos reales para comunicar datos y mensajes entre las personas que vivían a grandes distancias, un ejemplo de esta fase es el sistema de comunicación del *Quipu*. Este sistema se trata de una serie de cuerdas en filas con diferentes nudos para “conmemorar acontecimientos felices, para transmitir órdenes en situaciones de emergencia, para servir como instrumentos de cálculo o guardar recuerdos de los muertos de la tribu” (Vázquez Montalbán, 2014). Los *quipu* más elaborados constaban de una cuerda principal a la cual se agregaban otras con diferentes tamaños y colores para denotar un significado propio.

La segunda fase se la denomina pictórica ya que se comunicaba a través de la pintura y la representación de objetos, algo que aún en la actualidad se realiza. Los grabados aparecen en las pinturas rupestres, pero también en artículos personales, utensilios, armas u otros objetos de uso personal o comercial. La tercera fase o fase ideográfica se trata de la relación y asociación que existe entre los símbolos pictográficos y los objetos o ideas. En esta fase los signos responden más a las ideas, dando paso a la semántica. Esta codificación posteriormente dio lugar al alfabeto y la escritura como tal. Un ejemplo de esta fase se encuentra en las culturas precolombinas o mesopotámicas por su valor en los relatos, otro ejemplo es la escritura jeroglífica de los egipcios. Finalmente, la cuarta fase es la fonética donde el sonido representa un signo. En la actualidad las letras son las unidades fonéticas menores, seguidas de las sílabas, palabras y frases enteras.

El alfabeto fue diseñado por los pueblos con mayor desarrollo social y comercial y fue el punto máximo de la codificación primitiva que se mencionó anteriormente. “El alfabeto era una clave de intercomunicación y al mismo tiempo un ariete de penetración cultural en manos de los pueblos de la antigüedad creadores de las primeras rutas del comercio marítimo y terrestre” (Vásquez Montalbán, 2014). Estas cuatro fases permitieron a las distintas culturas tener una forma de comunicación y establecer canales de emisión y recepción de información. “La piedra, el bronce, el cobre, sirvieron también como soportes instrumentales, generalmente de comunicados llamados a perdurar, tales como códigos jurídicos o representaciones iconográficas de las hazañas de los reyes” (Vásquez Montalbán, 2014). La escritura apareció paralelamente a otros sistemas de comunicación y utilizó diferentes signos para plasmar la comunicación, por ejemplo, los griegos implementaron el alfabeto fenicio en tablillas de madera, los egipcios usaron papiros y los romanos el pergamino (piel curtida de oveja y cabra) o la vitela (piel de ternera).

Para Giuliano Gaeta, *Storia del Giornalismo* (Edit. Vallardi), la necesidad informativa y la opinión pública nace desde la comunidad primitiva. Las comunidades tenían un líder o sabio que los guiaba y era necesario divulgar las cualidades positivas del mismo para mantener la percepción de superioridad en la comunidad. Las Edades Antigua y Media se caracterizaron por una comunicación lenta, lo cual afectó todos los procesos de desarrollo social y al comercio. La dificultad para transmitir y reproducir mensajes demoró la evolución de las culturas e incluso desapareció a algunas con el tiempo.

En los siglos X y XI el comercio experimentó un cambio porque las ciudades empezaron a crecer, iniciaron las cruzadas y con esto la migración temporal. En esta época se fundaron nuevas universidades y el oro circuló por las grandes ciudades de Europa. Desde el siglo XI hasta el siglo XIII la escritura tuvo un papel importante, especialmente para los comerciantes. En el siglo XIV y XV hubo el problema de la peste, la guerra de los Cien Años y el Cisma de Oriente lo que generó malestar social, frente a esto los gobernantes utilizaron la escritura como propaganda a favor suyo a nivel interno, sin embargo, hasta ese entonces los escritos eran restringidos para un grupo pequeño de personas.

En el siglo XIV surgieron los grabados de madera, posteriormente los orfebres perfeccionaron esta técnica y realizaron grabados sobre cobre. Estos grabados incluían imágenes y breves textos que en un inicio contenían santos y temas relacionados con la iglesia. En esta misma época surgió la pintura sobre tela, por lo que hasta ese momento se había logrado la reproducción de imágenes, pero aún no de la escritura por tratarse de formas tan pequeñas. En el siglo XV aparece la imprenta como una necesidad más que como un invento. En 1457, Gutenberg publicó el primer libro impreso. La técnica se expandió rápidamente por Europa y tuvo un periodo artesanal de 1450 hasta 1650 cuando los impresores de Francia producían entre 1250 y 1500 hojas impresas en ambos lados por día de trabajo. La imprenta revolucionó la escritura y la lectura, las imprentas empezaron a compartir obras literarias con

diversas temáticas y las personas aprendían a leer a mayor velocidad. La imprenta estandarizó las tipografías permitiendo que éstas sean más legibles, y el acceso a los libros marcó un nuevo orden social (Williams, 1992).

La imprenta permitió desarrollar las capacidades de reconocimiento y asociación, así como la familiarización con el idioma, expresión de argumentos, conocimiento de distintas realidades y la adquisición de nuevos conocimientos. También se crearon circuitos y redes de comercio alrededor del mundo dando paso al surgimiento de comercio ilegal de literatura cuando los gobiernos no aprobaban ciertas obras. Con los libros como mercancía comercial se otorgó otro rol a los autores, de editores y vendedores, dándoles oportunidad de distribuir las realidades que ellos consideraban importantes y reproduciendo los libros de su elección.

Después de la imprenta, surgió la radio, la fotografía, el cine y la televisión y cada uno tuvo un impacto en la rama de la comunicación. La comunicación fue más rápida al igual que el desarrollo social, por ejemplo, con la radio las canciones pasaban de moda más rápido y las tendencias estaban en constante cambio; el entretenimiento paso de los teatros o las canchas a los hogares y las personas escuchaban por radio las noticias, lo que preocupó a los periódicos, sin embargo, un estudio reveló que la radio no tenía un efecto muy directo en su audiencia.

Por otro lado, la fotografía apareció para convertirse en un producto comercial muy extenso hasta la actualidad y con el tiempo se constituyó como una forma del arte. Su crecimiento e impacto también tuvo influencia en las noticias por los que se crearon los foto reportajes. En 1888 apareció la primera cámara de cine y para vísperas de 1914 el cine se había convertido en el principal atractivo nunca antes visto por toda la humanidad, y en 1932 se empezó a ver a color. Después del cine, llegó la televisión al mercado como uno de los medios de comunicación más esperados y tuvo gran impacto durante la Primera y Segunda Guerra Mundial. Para esta época ya se empezó a hablar del *mass media* y como los medios de comunicación se convirtieron en fuentes de entretenimiento y comunicación.

La comunicación se volvía más compleja a medida que la estructura social era más complicada. “El sistema social condicionaba el sistema de comunicación” (Vásquez Montalbán, 2014). La comunicación permitía identificar desde lugares, creencias y personas hasta diferentes formas de expresión artística como el teatro o la literatura. La comunicación también permitía controlar el poder y la estructura social, lo que evidenció desde un inicio la importancia en la libertad de comunicar.

En los últimos 500 años tanto los avances en la comunicación como los avances sociales han estado vinculados y ocurriendo conjuntamente por lo que no se pueden separar o analizar de forma independiente. Con el *mass media*, la comunicación y el mensaje cambiaron totalmente y aparecieron teorías exclusivamente de comunicación social y de los medios de comunicación como entretenimiento para masas. Recién a inicios del siglo XX la comunicación social se consolidó como materia de estudio.

Algunas teorías y modelos de la comunicación que se han destacado son: el modelo de telecomunicación de Shannon y Weaver, diagrama de Lasswell y su teoría de funcionalismo, la aguja hipodérmica, modelo de Schramm, modelo de Hovland, teoría positivista de Comte, teoría crítica de la sociedad, teoría estructuralista, teoría de la influencia personal, teoría de los sistemas, teoría de la comunicación humana, entre otros. (Martínez, 2006)

Una vez presentada a breves rasgos la historia de la comunicación, el presente proyecto se ha planteado como objetivo compilar información académica respecto a la comunicación organizacional con sus teorías y sus subtemas de identidad, imagen, reputación, comunicación interna y externa, auditoría de comunicación, educomunicación y *lobbying*. Adicionalmente se presenta la auditoría de comunicación interna realizada a Más Comunicación y más BTL, así como las campañas de comunicación interna y externa.

MARCO TEÓRICO

En siglo XX, una gran cantidad de autores decidieron investigar sobre las artes como catalizadores de procesos sociales tanto colectivos como individuales. Desde esta época, ya se hablaba sobre la educación formal y su estructura inamovible la cual no permitía a los niños a expresar lo que sentían o deseaban.

La comunicación organizacional es un sub-campo de la comunicación que se creó debido a la necesidad de las organizaciones por controlar la comunicación con sus públicos internos y externos. Esta rama surge después de la administración de empresas, la psicología social y la sociología ya que todas estas estudiaron el comportamiento del individuo dentro de su área de trabajo.

En Europa el primer acercamiento a la comunicación se dio por la sociológica en la Revolución Industrial, en esta época solo existía los mensajes oficiales unidireccionales. Fayol (1900) y Taylor (1314) dieron una organización formal al trabajo y crearon una estructura funcional por departamentos; Weber (1919) dio origen a la comunicación descendente por medio de escenarios, que permitían el flujo de información oficial, llamados gerencia. En Estados Unidos los aportes de Hawthorne (1927) y Mayo (1972) dieron un giro a la comunicación y a las relaciones humanas con la comunicación entre empleados y empleador, dando paso a la comunicación ascendente. En 1943, Maslow realizó estudios sobre la relación motivación - productividad, que después se asociaron con la relación comunicación – motivación. (Ocampo, 2011).

Barnard en 1935 demostró que la organización puede funcionar como un sistema de cooperación, donde cada miembro tiene necesidad de relacionarse con otros miembros, esto abrió paso a la comunicación horizontal. Otros autores como Mc-Gregor, Morin, Rogers, Ouchi, y Kreps realizaron aportes sobre el clima organizacional y la motivación de la empresa.

En 1978, Scott y Michell expusieron a la organización como un espacio que igual “produce tensiones entre sus miembros de acuerdo con los propósitos, el beneficio y control sobre resultados de la organización, que dependen fundamentalmente de las fuerzas del entorno sobre los sistemas y subsistemas de la organización” (Ocampo, 2011). Este escenario dio paso a las relaciones públicas y a la comunicación externa.

En las últimas tres décadas ha surgido toda la biografía que hoy se puede estudiar sobre comunicación organizacional. Por tal motivo, hay varias teorías y tendencias que siguen surgiendo, especialmente ahora con la inserción de las nuevas tecnologías de comunicación y de información, ya que estas afectan a la productividad de la empresa y a las formas de comunicación entre empleados. Para el desarrollo de este texto, se desglosará la comunicación organizacional en varias áreas que han ido tomando fuerza a nivel académico y profesional.

La Comunicación Organizacional

Álvarez – Nobell & Lesta en su publicación *Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización* mencionan que para medir el aporte de la gestión estratégica de comunicación interna (GECI) dentro de la organización se debe posicionar a la comunicación como una variable o herramienta estratégica de la organización que además de aumentar valor es capaz de identificar problemas y tomar decisiones a nivel gerencial. Esta publicación destaca la importancia que tiene vincular los objetivos comunicacionales con los objetivos organizacionales, así como, realizar una correcta medición de resultados.

Para esto, la publicación plantea una matriz donde se toma en cuenta “las principales lógicas del *management*” que incluye control total de calidad, seis sigma, valor económico agregado, benchmarking, presupuesto base cero y cuadro de mando integral con sus tendencias de medición, y por otro lado, las herramientas y métodos usados para medir los resultados de la GECI.

Los servicios o productos de una empresa se pueden evaluar por cantidad, calidad, costo y tiempo. Todo esto para controlar cómo la planificación, la información, la evaluación y la retroalimentación pueden fortalecer el cumplimiento de los objetivos empresariales. Estos objetivos deben ser SMART para que se posean una variable de medición que permita comparar los resultados.

Existen varios modelos de *management*, sin embargo, esta publicación menciona los más representativos que aportan en la gestión organizacional.

Control de calidad total (TQC).- originalmente empleado en la gerencia japonesa, pone énfasis en el proceso de calidad. “Ahora se conoce como gerencia de calidad total o *total quality management (TQM)*”. Se utilizan métodos cuantitativos y el capital humano para optimizar el uso de materiales, el tiempo y otros elementos para fortalecer la calidad, reducir costos, aumentar participación en el mercado, implementación de proyectos y crecimiento.

- 1) Es aplicada en toda la organización, con la participación de la totalidad de los públicos;
- 2) Pone un máximo énfasis en la educación y el entrenamiento;
- 3) Utiliza las actividades del “Círculo de Calidad” como herramienta fundamental;
- 4) Hace uso de las auditorías;
- 5) Aplica métodos estadísticos;
- 6) Emplea un sistema para la recopilación y evaluación de datos. (Álvarez – Nobell & Lesta, 2011)

Valor económico agregado. - la clave de este método es que mide el rendimiento en base a datos reales y no proyecciones. “Tomando a la organización como un espacio donde convergen los intereses de accionistas, empleados, proveedores, clientes y de la comunidad a la que pertenece, EVA crea una serie de incentivos que motiva a todos y cada uno” (Álvarez – Nobell & Lesta, 2011). Con este modelo se crea valor a partir de la integración de los distintos grupos de interés y esto también se logra por medio de la reorientación de estrategias, estructura organizativa y sistemas, así como, la reingeniería de procesos y diseños.

Seis Sigma. - o seis ceros implica un sistema estadístico y una filosofía de gestión. Se pone en primer lugar al cliente. “Los esfuerzos de Seis Sigma se dirigen a: mejorar la satisfacción del cliente, reducir los defectos y reducir el tiempo del ciclo de producción. Las

mejoras en estas áreas representan importantes ahorros de costes, oportunidades para retener a los clientes, capturar nuevos mercados y construirse una reputación de organización de excelencia” (Álvarez – Nobell & Lesta, 2011). En este modelo el interés del mercado está sobre el interés de la organización, establece relaciones proveedor – cliente dentro de la organización, le interesa más calidad que cantidad, el talento humano trabaja como un colectivo, se relaciona con todos sus *stakeholders*, política de prevención antes que control y elimina despilfarros.

Benchmarking. - este modelo mide los productos y servicios en relación con los competidores. “Se puede aplicar a todas las facetas del negocio, y se supone que se debe dirigir hacia las organizaciones líderes del sector (...) Coopera con la determinación de los estándares de rendimiento en cuanto contribuye a: satisfacción de los clientes; motivación y satisfacción de los miembros; participación del mercado y rentabilidad” (Álvarez – Nobell & Lesta, 2011). El *benchmarking* puede ser interno, competitivo, funcional y genérico.

Presupuesto base cero. - es un modelo sistemático que se mide por costos y resultados, para generar alternativas viables. El modelo pide que cada responsable justifique los costos nuevos o existentes. Las personas deben justificar en que será empleado los fondos solicitados.

Cuadro de mando integral. - se lo utiliza mensualmente para evaluar y guiar la gestión, por su frecuencia se puede identificar las alertas o desviaciones que están afectando la empresa y tomar decisiones para realizar cambios. “Estos datos aislados o conjuntamente expuestos a través de índices, ratios, gráficos y tablas constituyen el cuadro de mando” (Álvarez – Nobell & Lesta, 2011).

En ocasiones, la comunicación trabaja con intangibles como son los valores de la organización o la cultura organizacional, por lo que en estas situaciones lo más importante es la investigación previa y lo más apropiado es una medición informal de resultados. La publicación se enfoca en la importancia de medir los resultados o impacto que tiene la gestión

estratégica de comunicación interna en base a los objetivos organizacionales y menciona el índice de percepción mediática, el *advertising value equivalent* (AVE), el *computer aided research & media análisis*, el *market sponsorship* y el *balanced scorecards* como métodos de medición.

La función principal de la comunicación interna es contribuir a la creación de beneficios económicos, generando buenas relaciones entre todos los departamentos y empleados, intentando al mismo tiempo conseguir equilibrar los objetivos de la propia organización con los intereses individuales. Para lograr todo esto, la comunicación debe estar ligada a los objetivos y al plan estratégico de cada empresa, en función de los cuales, se seleccionarán las estrategias y herramientas que se consideren más apropiadas (Díaz, Valdehita, García & Moreno, 2006).

La comunicación interna sirve para mejorar situaciones y para solucionar problemas como puede ser la existencia del rumor o de incertidumbre. Dentro de la planificación de comunicación interna para una empresa se puede evidenciar la comunicación formal e informal. La primera es aquella que se ha instaurado desde la organización mientras que la segunda es aquella que ha surgido de forma espontánea. Dentro de la comunicación formal se puede dividir en comunicación vertical ascendente y descendente y comunicación horizontal que serán mencionadas en mayor detalle más adelante; y la comunicación informal puede presentar un peligro para la organización si no es controlada ya que por ejemplo el rumor se puede volver en un canal oficial y esto aumentaría la confusión e incertidumbre de las personas. Los canales informales se combaten con mayor énfasis en los canales formales de comunicación.

La anterior teoría de comunicación interna se enfoca en el cumplimiento de objetivos y la medición de resultados, no obstante Saló y Ocampo se centran en la importancia de la comunicación interna como instrumento para la función directiva o gerencial. Saló en su artículo *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva* y Ocampo con su obra *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones* enfatizan la importancia de los gerentes y

directivos, y su involucramiento en las estrategias de comunicación de una compañía para que estas surjan efecto positivo a corto, mediano y largo plazo.

Saló enfatiza que: “todos y cada uno de los directivos de la organización tienen que gestionar la comunicación. En segundo lugar, asegurar que la comunicación interna a partir de las indicaciones de la dirección general proporcione a cada empleado la información operacional necesaria para realizar su tarea y la información institucional para poder participar en la política de toda la empresa en el marco de sus objetivos comunes” (S/F)

Este artículo se enfoca en dos puntos importantes: primero, cualquier acción de comunicación externa debe ser comunicada a los públicos internos; y segundo, la información y participación de los trabajadores resulta esencial para alcanzar los objetivos de la empresa. Frente a esto, también se plantea la importancia de realizar una auditoría de comunicación interna que contenga acción, objetivos, emisores, gestión de acciones, funciones, mensajes, públicos, calendarios, soportes o instrumentos, presupuesto y resultados. Finalmente, los directivos deben tener coherencia entre lo que dicen y hacen para aumentar la credibilidad de la empresa.

La tímida decisión de la gerencia en creer y apoyar un plan estratégico de comunicación marca un destino poco promisorio para el éxito del plan. No basta que sea aprobado por las directivas de la empresa, debe haber un decidido apoyo para su realización. Infinidad de planes fracasan, precisamente, por la falta de apoyo a las decisiones del plan. Esta falta de respaldo puede evidenciarse en las comunicaciones oficiales que debe presentar la gerencia a sus colaboradores, sobre las acciones por venir, como respaldo a los directores del mismo; la falta de flujo presupuestal para el cumplimiento de las acciones; el no cumplimiento de las acciones en los plazos y los lugares establecidos por el plan; y por supuesto, el cuestionamiento permanente a la labor comunicativa que realizan los directores del plan, donde los gerentes de las empresas presumen saber lo mismo o más, que el comunicador en asuntos propios de su disciplina (Ocampo, 2011)

La obra de Ocampo destaca la importancia de la comunicación a nivel gerencial ya que la gestión de calidad no tendrá resultados positivos sin la gestión de comunicación organizacional porque la comunicación se ha convertido en una herramienta que funciona de

forma transversal. Ocampo explica el plan de comunicación ya que este puede ser integral y abarcar la comunicación interna y externa o por proyectos. El mismo tiene como pilares que la gerencia considere la comunicación como lubricante de la organización, que se integren a todos los públicos, que sea pensado desde la perspectiva de las personas y no de la organización, que la convicción vaya más allá de la motivación y que se logre construir relaciones de amistad.

Para conseguir el éxito en aquellas situaciones de cambios organizacionales significativos (como puede ser por ejemplo, una fusión empresarial o reducción de plantilla), una buena gestión de la comunicación interna cobra especial relevancia. En tales situaciones, uno de los principales problemas que se presentan con respecto a los empleados, es la incertidumbre que se genera, acrecentada por la inmediata aparición de rumores y los temores y expectativas que los trabajadores tienen con respecto a la falta de seguridad de su puesto de trabajo. Por ello, hay que prestar si cabe más atención al hecho de comunicarles las decisiones, cómo se van a llevar a cabo y las consecuencias de las mismas, con la intención de reducir al máximo las tensiones y ansiedad que la situación de cambio puede provocar (Díaz, Valdehita, García, & Moreno, 2006).

De la misma manera, los pilares de la comunicación dentro de la organización son la acción comunicativa que implica códigos, símbolos y signos que cada organización tiene junto con la sistematización de las acciones comunicativas a través de manuales de procesos, métodos y organización y la competencia del comunicador (competencias cognitiva, fáctica, prudente y crítica). Ocampo representa en un gráfico la estructura clásica de comunicaciones lo cual sirve como una guía para realizar un plan estratégico apropiado.

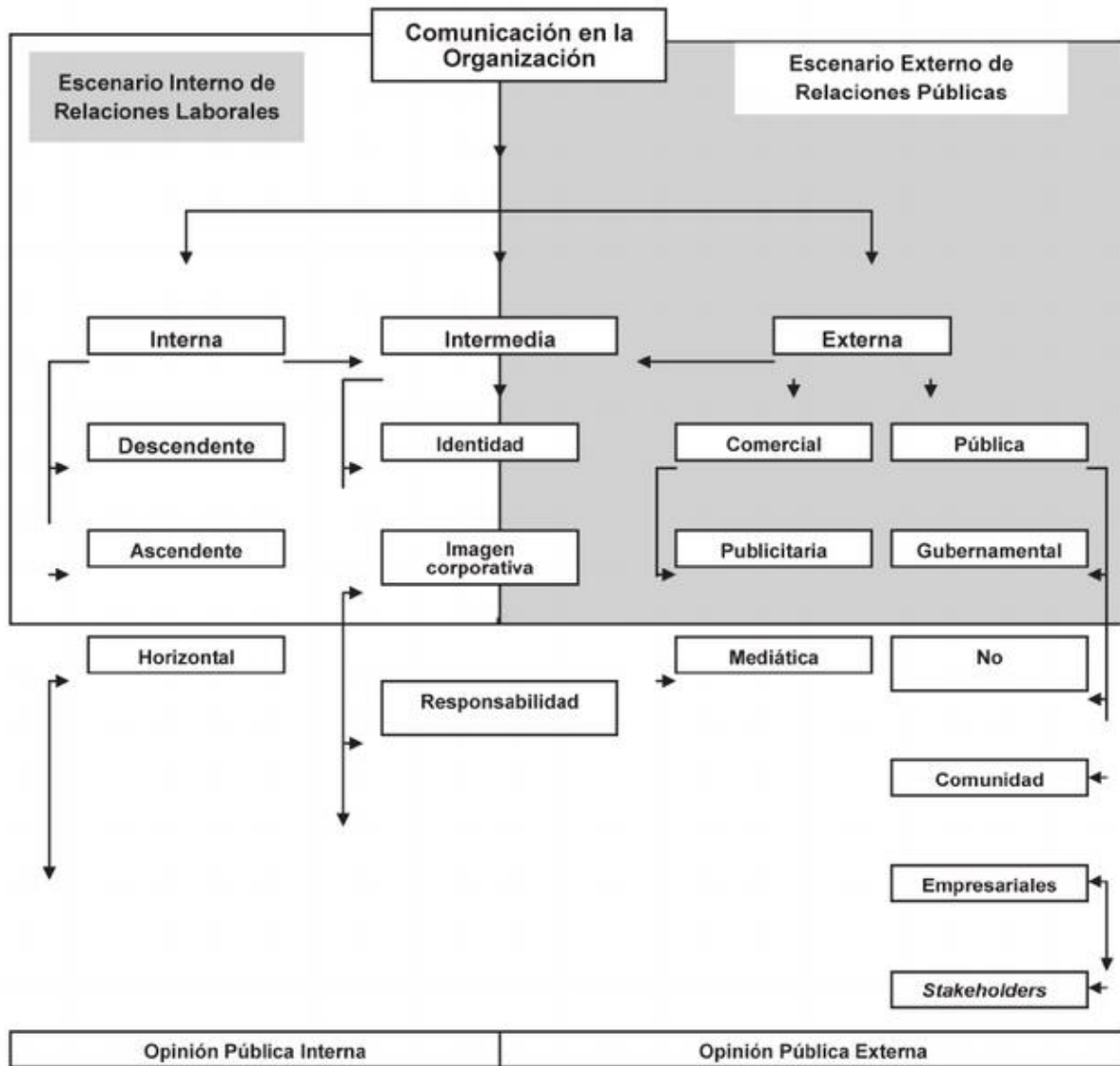


Figura 1. Estructura de la Comunicación Organizacional (Ocampo, 2011)

La comunicación interna está dividida en comunicación vertical (ascendente y descendente) y horizontal. La comunicación descendente se encarga de organizar y ordenar la empresa, con las funciones, roles, entrenamientos, políticas, entre otras. Desde la Gerencia se tratan tres temas fundamentales: el cumplimiento, la identidad y la gestión de conocimiento. La primera envía órdenes y disposiciones para que sean cumplidas, la segunda se forma por medio de su misión, visión y principios, y la tercera se encarga de la capacitación y entrenamiento para empleados. La comunicación descendente tiene una estructura jerárquica.

Por otro lado, la comunicación ascendente regula el clima laboral porque incrementa los niveles de participación de todos los empleados. En la mayoría de los casos, mientras más alto es el nivel de participación dentro de una organización, mejor será el clima laboral.

La comunicación horizontal es aquella que existe entre departamentos, grupos y en general entre todos los grupos de la organización. Este tipo de comunicación permite que la comunicación este interrelacionada entre áreas o departamentos, así como, se encarga de socializar la cultura y valores de la organización.

En la publicación de Díaz, Valdehita, García, & Moreno, algunas herramientas de la comunicación vertical ascendente son cara a cara, los círculos de calidad, los sistemas de sugerencias, Phillips 66, sistemas reivindicaciones y los cuestionarios de actitudes, mientras que, en la comunicación vertical descendente las herramientas pueden ser las reuniones, convenciones y eventos, el tablón de anuncios, manuales de empresa, guías, boletines y revistas. Por otro lado, en la comunicación horizontal se puede realizar visitas a departamentos, seminarios informativos, grupos de estudio y debates.

Comunicación vertical ascendente

Comunicación cara a cara. - p2p tiene ventajas a nivel emocional y afectivo. Este canal incluye la comunicación verbal y no verbal, así como la retroalimentación inmediata. A veces se utiliza el *Management by Walking Around*, aquí el jefe se pasea por la empresa y habla con los empleados

Círculos de Control de Calidad. - los círculos de calidad son grupos de empleados que se reúnen de forma voluntaria para tratar diferentes temas de la organización. Los grupos suelen ser de máximo 10 personas y se reúnen aproximadamente una o dos horas a la semana. Aquí se tratan los problemas que se han identificado de la compañía y por medio de la cooperación y confianza se busca soluciones. Así se motiva la participación de los empleados, el liderazgo y la capacidad de análisis y solución de problemas.

Los sistemas de sugerencias. - puede ser por ejemplo el buzón de sugerencias donde el trabajador coloca ideas para mejorar algún aspecto de la organización. Si se coloca el sistema de sugerencias es necesario que la empresa esté dispuesta a implementar las sugerencias y brindar retroalimentación. En varias empresas se utiliza este sistema para obtener ideas creativas por parte de los empleados.

El Método Phillips 66.- es una variante de la lluvia de ideas. Se separa a los trabajadores en grupos y tienen seis minutos para compartir ideas sobre algún tema o problema de la organización. Cada grupo tienen un líder que comparte las ideas. Así se tratan varios temas, cada uno por seis minutos.

Sistemas de reivindicaciones. - es un mecanismo formal para presentar quejas. Primero se entrega la queja al superior inmediato y si este no puede solucionarlo, para al superior que le sigue hasta que se encuentra una solución.

Cuestionarios de actitudes. - permiten obtener un análisis sobre los empleados y sus actitudes o emociones hacia la organización. Los cuestionarios deben ser anónimos y la empresa debe estar lista para tomar acciones una vez que se han implementado los cuestionarios.

Comunicación vertical descendente

Reuniones. - hay reuniones informativas simples, reuniones de *briefing*, reunión de contra-información y la reunión de retroalimentación.

Convenciones y eventos especiales de comunicación. - al igual que el marketing usa eventos para los clientes externos se pueden usar para mantener a los mejores empleados que aportan positivamente a la empresa. Por este motivo se puede realizar eventos enfocados exclusivamente al personal. Pueden ser capacitaciones, eventos de integración o incluso de rendición de cuentas.

Cartelera. - donde se colocan mensajes de interés general y a la vista pública. Es clave colocarlos en lugares visibles donde todo el personal transite.

En este tipo de comunicación las situaciones problemáticas pueden ser una saturación de información, la distorsión de la misma y los mandos medios puede que no se comuniquen correctamente. El contenido también suele ser muy rígido y con información que solo da órdenes y funciones.

Comunicación horizontal

Visitas a departamentos. - sirve para conocer las funciones que realizan otros departamentos y al mismo tiempo es útil para personas que se están incorporando a la empresa porque tendrán una visión más clara de la organización.

Seminarios informativos/formativos. - se usa para difundir información valiosa que posea un departamento.

Grupos de estudio. - fomenta la cooperación entre empleados y desarrolla la capacidad para trabajar en equipo. Por lo general se hace un resumen y se evalúa el desarrollo del trabajo.

Debates. - con ayuda de un guía se trata un tema específico hasta que el grupo llega a un acuerdo o consenso. “El debate ayuda a estimular el razonamiento y la capacidad de análisis crítico de los empleados, también se mejora la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo, la comprensión y la tolerancia, aspectos estos últimos que no siempre están presentes en las relaciones interdepartamentales de una organización” (Díaz, Valdehita, García, & Moreno, 2006).

Ocampo habla de la comunicación externa como la necesidad de relacionarse con los públicos externos. De acuerdo al autor, la comunicación externa se puede dividir en comunicación comercial y comunicación pública. La primera tiene que ver con los proveedores, clientes, competencia y medios de comunicación. Es aquí donde la publicidad y el

marketing toman acciones para generar resultados positivos para la empresa. Se manejan los mismos mensajes, pero se los adapta para difundirlos por los diferentes medios.

Mientras que la comunicación pública también conocida como asuntos públicos sirve para establecer relaciones con el gobierno, si se trata de leyes, impuestos, disposiciones obligatorias, u otros; las ONG's, para acordar procesos de investigación y desarrollo; la comunidad, como beneficiario directo de las acciones de la organización; otras empresas, para conocer la competencia y contemplar posibles alianzas estratégicas; y, los *stakeholders*, ya que son públicos que influyen directa o indirectamente en el desarrollo de la organización.

Otra categoría que incluye Ocampo es la comunicación intermedia, la cual se basa en la identidad de la organización y tiene como fin la responsabilidad social empresarial, donde la organización contribuye positivamente a la sociedad y al desarrollo de sus empleados.

Ocampo menciona únicamente la comunicación descendente, ascendente, horizontal e intermedia. Sin embargo, no habla sobre la comunicación transversal, esta agrupa todas las clasificaciones antes mencionadas y su importancia radica en el hecho que la organización siempre está comunicando sea a través de canales formales o informales, pero siempre está comunicando. De la misma manera, hay información que puede ser de interés para todos los públicos de la organización por lo que ni la comunicación horizontal o vertical es suficiente.

De hecho, se puede dividir al personal dentro de una empresa de acuerdo a ciertas labores o actividades y posteriormente agruparlos de acuerdo a esas características o funciones para tener una estructura con subestructuras, dichas estructuras mejoran los procesos y aumentan la productividad de la empresa. Ahora, al hablar de la estructura de la comunicación empresarial se puede enfatizar la comunicación integral, la cual es transversal porque actúa desde un nivel gerencial y estratégico en todos los procesos de la organización con funciones de comunicación interna y externa.

En el tema que nos ocupa, el concepto de estructura es de vital importancia, puesto que de lo que se trata es de ver y analizar cómo se estructura la comunicación de las organizaciones –como un subsistema, dentro de otro sistema– para, a través de esta estructura, poder entender los distintos tipos de gestión que se utilizan y sus consecuencias. «La estructura de la organización trata de quién dice qué» pero, además, también implica la distribución de responsabilidades entre todo el personal de la organización y las interrelaciones que éstas generan y que permiten actuar. Para Costa, «actuar y comunicar es la misma cosa. Actuar es, implícitamente, comunicar; y comunicar es actuar, es una influencia que se realiza con los demás y con el entorno». Siguiendo a Costa diremos que, si la estructura es el esqueleto de la organización, la comunicación es el «sistema nervioso central, con sus flujos de información regenerándola, sus trasvases de relaciones, mensajes e interacciones» (Enrique, 2008)

Enrique en su obra *La planificación de la comunicación empresarial* explica que las empresas de servicios “articulan su comunicación en torno a la comunicación corporativa. Mayoritariamente, en este tipo de empresas su valor de marca lo tienen concentrado en la marca corporativa y es a partir de ésta que articulan la comunicación de sus servicios, por lo que la marca empresa es fundamental”. Mientras que, las empresas de productos enfocan la comunicación en sus productos y las marcas que los identifican, “por lo que su primer objetivo de comunicación se desarrolla en torno a las marcas de sus productos” (2008). En ambos casos la comunicación es transversal porque a pesar de tener distintos objetivos, están interesados en el crecimiento y reconocimiento de sus servicios o productos y para esto se necesita que todo el personal sea parte de una gestión de comunicación estratégica y reciba información oficial.

Las estrategias de comunicación dentro de la empresa deben considerar que su gestión tendrá impacto en los resultados de la empresa y una forma de medir esta gestión es a través de las normas, ISO 9000 y el modelo de excelencia europeo EFQM, las cuales exigen el cumplimiento de ciertos principios. Por ejemplo, en Colombia son ocho principios necesarios para obtener la certificación ISO 9000 que legitima la gestión de calidad, estos principios son:

“1) organización enfocada al cliente, 2) liderazgo, 3) participación del personal, 4) enfoque en los procesos, 5) enfoque sistémico de la gestión, 6) mejoramiento continuo, 7) enfoque en evidencias para la toma de decisiones y 8) relaciones mutuamente benéficas con los proveedores” (Icontec, 2001)

Mientras tanto, el modelo de excelencia *European Foundation for Quality Management* (EFQM) divide los principios en genéricos y específicos: (Moreno – Luzón, María et al, 2001)

Principios específicos

- Atención a la satisfacción del cliente
- Liderazgo y compromiso de los miembros de la organización
- Cambio cultural
- Cooperación en el ámbito interno de la empresa
- Trabajo en equipo
- Cooperación con clientes y proveedores
- Formación
- Administración basada en hechos, y apoyada en indicadores y sistemas de evaluación
- Diseño y conformidad de procesos y productos
- Gestión de procesos
- Mejora continua de los conocimientos, procesos, productos y servicios

Principios genéricos

- Enfoque global de dirección y estrategia de la empresa
- Objetivos y propósitos estratégicos de la empresa
- Visión compartida de los miembros de la organización
- Clima organizativo
- Aprendizaje organizativo
- Adecuadas compensaciones a los *stakeholders*
- Asignación de los medios necesarios
- Diseño de la organización que facilite la eficacia y la eficiencia de la empresa

La comunicación no sirve únicamente para visibilizar los esfuerzos que la organización está realizando por alcanzar estos certificados de gestión de calidad, sino que también pueden ser una parte activa ya que con sus estrategias, tácticas y acciones están mejorando la productividad, la satisfacción de empleados e identificándolos con la misión, visión y valores de la organización.

Hasta el momento, se ha mencionado la medición de los resultados de la comunicación estratégica y su relación con los objetivos de la organización, propuesto por Álvarez-Nobell y Lesta. Por otro lado, se analizaron las obras de Saló y Ocampo que se enfocan en la comunicación organizacional y cómo esta necesita ser respaldada y apoyada por la Gerencia o la Dirección para que funcione y su impacto sea positivo. También se presentó un extenso análisis de Ocampo sobre los pilares de la comunicación y del plan de comunicación dentro de la organización, así como, la importancia de la comunicación en la gestión de calidad. Por medio de Ocampo, Díaz, Valdehita, García y Moreno se expuso la comunicación interna y externa con sus diferentes canales y herramientas.

La Identidad e Imagen Corporativa

Otro enfoque de la comunicación organizacional lo presentan Villafañe y Joan Costa, quienes se enfocan en la identidad e imagen de la organización. Villafañe en su obra *La gestión profesional de la imagen corporativa* habla de la identidad como la esencia o el ser de la empresa, y se la define por su historia, su proyecto empresarial y la cultura corporativa que se ha ido construyendo desde el inicio.

El proyecto empresarial abarca la filosofía empresarial, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión. Además, hay otros factores como comportamientos explícitos, valores compartidos, identidad social, naturaleza societaria, entre otros, que ayudan a definir la identidad. Por otro lado, se tiene la imagen corporativa que es la percepción que tienen los públicos en relación a la información que han recibido y asimilado. El comportamiento, la

personalidad y la cultura corporativa proporcionan inputs que delimitan la imagen que perciben los diferentes públicos.

La personalidad corporativa es el conjunto de manifestaciones que la empresa efectúa voluntariamente con la intención de proyectar una imagen intencional entre sus públicos a través, principalmente, de su identidad visual y de su comunicación. Esa “imagen intencional” la componen aquellos atributos que la empresa pretende inducir en la mente de sus públicos para lograr una imagen positiva. La noción de imagen intencional es, por tanto, equivalente a la de “posicionamiento estratégico” (Villafañe, 1999).

Joan Costa en su libro identifica las diferentes formas de comunicar. En una cultura de la comunicación es necesario gestionar la imagen para gestionar la realidad. Para comunicar no basta con el mensaje, hay que tomar en cuenta los hechos y los actos de la empresa, de la misma manera se pueden considerar los mensajes voluntarios, involuntarios y los ajenos a la empresa. Todos estos mensajes están comunicando y tendrán un impacto positivo o negativo con la empresa.

En nuestra consultora tenemos certidumbre – porque lo hemos verificado en empresas europeas y latinoamericanas – de que, por lo menos un 10% de los beneficios de la empresa se obtiene gracias a la fuerza de su imagen. Este porcentaje es algo mayor en las megamarchas de productos de consumo masivo y aún más alto en las grandes marcas de lujo. Y se aproxima a un 15% en el caso de las empresas de servicios (Costa, 2010).

Una empresa, por ejemplo, puede controlar los mensajes que diseña a través de la publicidad y el marketing o los mensajes que comparte con los medios de comunicación, sin embargo, siempre está expuesta a ruidos o interferencia que vienen del exterior, y aunque no se los puede controlar en su totalidad, se debe estar consciente de su existencia para minimizar su impacto. Costa plantea los modos de comunicación directo e indirecto y los mensajes voluntarios e involuntarios.

El modo directo incluye las relaciones fuera y dentro de la empresa donde los públicos se encuentran cara a cara (interpersonal directa) o a través de algún canal que ellos manejan (ausente), como el correo. El modo directo tiene entonces una interacción en tiempo real donde

el diálogo ocurre cara a cara o a través del teléfono y diferida donde el mismo diálogo se produce, pero con cortes secuenciales como el correo postal. La ventaja del modo directo es la retroalimentación que reciben ambos lados en tiempo real (Costa, 2010).

En el modo indirecto la empresa es receptora de información y pueden ser los mensajes que contienen los medios de comunicación o a través de la publicidad que se realiza a través de las redes sociales. Los mensajes son idénticos para todos, pero no son personales y tampoco se puede decir que son impersonales porque si se dirigen a un destinatario concreto. El modo indirecto se puede clasificar en tres categorías: masiva o comunicación de difusión, personalizada como el e-marketing o el marketing directo y selectiva a través de micro media y relaciones individualizadas (Costa, 2010).

Para hablar de los mensajes se debe asumir que el receptor o público recibe los efectos del mensaje, de acuerdo a su interpretación y no se preocupa por las causas o la información que se intenta comunicar. Es por esto que la imagen de una empresa siempre va a cambiar dependiendo de la persona, ya que es muy subjetiva. Incluso los mensajes voluntarios pueden terminar como mensajes involuntarios.

Según Costa, la comunicación tiene tres dimensiones: institucional, organizacional y mercadológica. Para identificar cada dimensión se puede responder las preguntas de ¿Quién comunica?, ¿Qué comunica?, ¿Con quién?, ¿Por qué medios?, ¿Con qué objetivos?, ¿Con qué inversión?, y ¿Con qué resultados?

Estas preguntas además de ayudar a identificar cada dimensión, ayudan a desarrollar un plan de comunicación estratégico. Uno de los planes de comunicación estratégicos, que ya se mencionó anteriormente es la comunicación por objetivos la cual tiene las siguientes ventajas:

- “Promueve el hábito de razonar cada acto previsto de comunicación, lo que implica un esfuerzo de precisión y una clarificación de los detalles básicos, reduciendo la emisión de mensajes involuntarios” (Costa, 2010)

- “Acaba con los vicios, precipitaciones y espontaneismos corrientes en muchos departamentos, de echar mano del presupuesto disponible o de encargar con urgencia un proyecto sin haber hecho siquiera el esfuerzo de redactar un *brief*, siguiendo lo que hacen habitualmente los responsables de marketing”
(Costa,2010)
- “Los dos conceptos precedentes, por el hecho de obligar a un razonamiento a un cálculo, implican una mayor racionalidad y un sentido estratégico que redundan en el compromiso (objetivos, tiempo) y en la inversión (financiera, personal, temporal, etc.)” (Costa, 2010)
- “La idea de calidad total es así inyectada al terreno de las comunicaciones (generalmente reducida a los aspectos formales y materiales de los mensajes) en lo que respecta a sus contenidos, códigos, lenguajes y el estilo corporativo.”
(Costa, 2010)
- “Asimismo, el ejercicio de comunicar por objetivos crea la conciencia de la continuidad (de las comunicaciones), contra la rutina de las acciones puntuales y efímera, y así se establece una mayor coherencia entre ellas y, con ello, un mayor recíproco hacia la imagen global” (Costa, 2010)

El lenguaje comunica el qué y el cómo o el mensaje semántico y el mensaje estético que no se pueden separar. El mensaje semántico es el contenido o texto y el mensaje estético es el mensaje visual. Por otro lado, los códigos culturales genéticos son para productos y servicios y no se los puede cambiar. No se puede vender una marca popular con productos de alto valor o utilizar una botella de licor para dar leche a un bebé (Costa, 2010). También hay que considerar la diferencia entre el mensaje y el medio donde se difunde el mismo.

Villafañe, por su lado, identifica 3 componentes estructurales de la identidad. Primero están los atributos permanentes que se dividen en la actividad productiva o sectorial de la

empresa, aquí se define el tipo de negocio, si es de productos o servicios, ciclo de vida, organización productiva, asignación de recursos, tecnología, competencias y controles de calidad; la competencia mercadológica, que indica la capacidad de una empresa para competir en el mercado con su precio, calidad, cuota del mercado, producto estrella, distribución, habilidades, satisfacción, y conocimiento de la imagen en el mercado; historia de la organización, con el contexto de la constitución, fundadores, líderes, productos estrella, sedes, clientes, éxitos y fracasos, testimonios; naturaleza societaria, forma jurídica y fines de la organización; y, la identidad social que son las características que definan a la organización dentro de un contexto socioeconómico concreto (Villafañe, 1999)

Segundo están los atributos que definen la estrategia empresarial y se dividen en visión estratégica, misión y proyecto empresarial. La visión estratégica expresa lo que se espera que llegue a ser la empresa, “un concepto claro de lo que se necesita para tener éxito, que constituya un propósito noble, y que merezca la pena hacer, que incluya a la gente y que sea creíble con una probabilidad verosímil de éxito” (Villafañe, 1999). La misión es la forma como se va a satisfacer la visión, es una premisa del giro del negocio, de la necesidad del cliente por cerrar negocios con la empresa, y una premisa de diferencias y de valor del producto o servicio. Al momento de redactar la misión se debe tomar en cuenta las siguientes normas: “expresar claramente lo que se le ofrece al cliente, identificar a la empresa y su actividad, ser concisa pero completa, poseer un contenido fácilmente imaginable en la práctica, y memorable, digno de guardar en la memoria” (Villafañe, 1999). El proyecto de empresa es la estrategia operativa de la organización para cumplir la misión y visión. Debe contener la filosofía corporativa, las orientaciones estratégicas, y las políticas de gestión.

Tercero están los atributos asociados a la cultura corporativa los cuales se refieren a las formas de pensamiento corporativo, ideología, valores y creencias. Estos atributos se dividen en comportamientos explícitos, valores compartidos y presunciones básicas, Los

comportamientos explícitos son los comportamientos colectivos como el lenguaje, la comunicación no verbal, normas escritas, y el entorno físico. Los valores compartidos son el conjunto de creencias que se practican dentro de la organización; y las presunciones básicas están orientadas a la conducta y enseña a los trabajadores la forma de percibir la realidad. Estos 11 atributos construyen la identidad corporativa porque definen la esencia de la empresa. Al tener estos atributos claros es más fácil proyectar una imagen positiva de la organización.

En cuanto a la imagen, Villafañe explica que esta es el resultado de la suma de experiencias que las personas han tenido respecto a la organización. La imagen es la cara externa que la organización presenta a los diferentes públicos, por lo que debe procurar reflejar su identidad a través de la imagen. Y tener una imagen positiva, para que la reputación se mantenga. La imagen recibe inputs de la cultura corporativa, el comportamiento corporativo y la personalidad corporativa. El comportamiento corporativo se convierte en la imagen funcional, la cultura en la autoimagen y la personalidad corporativa en la imagen intencional (Villafañe, 1999).

De acuerdo a Villafañe, para tener una imagen positiva se necesita que esta refleje la identidad corporativa, que destaque los puntos fuertes del proyecto empresarial, que exista armonía entre las políticas funcionales y formales y que se integre la política de la imagen en el manejo y gestión (*management*) de la compañía. El área o departamento de Comunicación puede generar una estrategia de imagen, en la cual la imagen de la empresa se logre posicionar y para esto puede ser necesario un manual de gestión de la comunicación donde se pueda seguir ciertos lineamientos específicos. De la misma forma, los planes de comunicación interna y los programas de comunicación corporativa ayudan en la construcción de una estrategia de imagen.

Las partes de la imagen son la identidad visual corporativa, esta posee los colores, el logo y la tipografía de la organización. Todos estos signos deben representar la organización y

tener algún significado relacionado con la empresa. La identidad visual también es fundamental en una compañía porque cumple una función de diferenciación, identificación, memoria y asociación. Estas funciones pueden marcar una diferencia con la competencia y otras empresas que tengan el mismo giro de negocio. Lo más recomendado es que cada empresa tenga un manual de marca donde se delimiten las características y se especifican los usos de la identidad visual de la empresa, así se mantiene una línea gráfica y una imagen corporativa que comunique lo mismo de la empresa.

La cultura corporativa es otro elemento de la imagen y funciona como cristalizador del entorno, como un diseño estratégico interno y como una autoimagen de la empresa. Para Mayo los elementos que conforman la cultura son los valores y las creencias, las normas de comportamiento, las políticas escritas, la motivación vertical, los sistemas y procesos formales e informales, y las redes internas existentes en la organización. Dentro de la cultura, cada organización tiene una ideología que puede ser de tarea, de función, de persona, o de poder y una orientación que puede ser hacia el cliente, personas, resultados, innovación, costes, empresa o tecnología.

Por ejemplo, Pettigrew en su artículo *On studying organizational cultures* analiza la formación de la cultura organizacional y utiliza como ejemplo la formación de la cultura organizacional en los emprendimientos, donde recién se está formando una cultura. Para esto, Pettigrew, estudia la cultura organizacional desde los símbolos, lenguaje, ideología, creencias, rituales y mitos con enfoques y teorías de sociología y antropología. El tener una cultura establecida en organización permite que el trabajador se identifique con la organización y tenga más claro sus objetivos y lo impulsa a realizar su trabajo. Si no está clara la cultura organizacional, va a ser más difícil que el trabajador se comprometa con su trabajo y esto reducirá la producción.

Como se mencionó, uno de los atributos clave de los símbolos en los sistemas genéricos y de lenguaje en particular, es su potencial para impulsar a los hombres a la acción. Las ideologías y sus sistemas componentes de creencia también son ampliamente aceptados para tener tales cualidades impulsoras de la acción. Según Wilson (1973: 91), "Una ideología es un conjunto de creencias sobre el mundo social y su funcionamiento, que contienen declaraciones sobre la rectitud de ciertos acuerdos sociales y qué acción se emprendería a la luz de esas declaraciones". Las ideologías pueden desempeñar un papel importante en los procesos de creación organizacional porque tienen el potencial de vincular la actitud y la acción. (trad. Pettigrew, 1979).

La Comunicación en la Era Digital

En la actualidad tanto la Publicidad como el Marketing se preguntan cómo convertir los 400 millones de usuarios en clientes, para esto Costa explica que se debe tomar en cuenta que los compradores no son como los anteriores que veían vitrinas y se animaban a comprar, sino que ahora son operadores y no tienen una estructura lineal, sino que es interactiva y funciona como el cerebro humano con una estructura de árbol. Ahora, el método e-Design abarca tres aspectos importantes que son el diseño que represente la identidad corporativa online, la construcción de algoritmos amigables e interactivos con las personas u operadores y el lenguaje digital que se adapte a la organización y posea un estilo corporativo. Un buen diseño en la red, con buena programación y un buen lenguaje va a permitir que los internautas se interesen y así no compren en la primera interacción con la empresa, la información que reciben (si es buena) va a tener a esos internautas como potenciales clientes.

Ocampo en su obra también menciona la web 2.0 y enfatiza la importancia que ahora tiene incluir todos los elementos digitales y la tecnología en las estrategias de comunicación ya que más allá de la prensa, radio y televisión, el internet está revolucionando la comunicación y el comportamiento de los consumidores.

La Auditoria de Comunicación

Después de analizar la comunicación organizacional de forma integral, es oportuno mencionar las auditorias de comunicación interna como una herramienta para diagnosticar los

puntos fuertes y débiles que existen respecto a la comunicación dentro de la organización, así como, evalúa las relaciones entre la empresa y sus públicos y plantea las próximas líneas de actuación. Las auditorías pueden ser cuantitativas o cualitativas. Antes de realizar una auditoría se recomienda levantar un pre diagnóstico como primer acercamiento hacia la empresa y con las hipótesis del primer acercamiento realizar la auditoría para comparar los resultados, con la información inicial y poder generar un plan de comunicación apropiado.

En definitiva, las auditorías son herramientas sumamente eficaces a la hora de detectar las necesidades reales de la plantilla, dejando menos margen a la improvisación por parte de la Alta Dirección y así centrar eficazmente los esfuerzos e inversiones. Sólo basta con escuchar eficazmente a los empleados. Por ello, las auditorías deben ser complementadas con Encuestas Individuales y Grupales para tener un contacto directo con el empleado, y que sus opiniones no solo queden reflejadas en el papel y se actúe en consecuencia. (Cabanas, & Vilanova, 2004).

En la 3ra Mesa Redonda del Observatorio de Comunicación Interna se reunieron los representantes de la Cruz Roja Española, Air Nostrum, Telecinco, Electrolux Home Products y KH Lloreda, quienes compartieron su perspectiva con respecto a la comunicación interna y la implementación de auditorías en sus empresas. La mayoría coincidió en la necesidad de las auditorías para medir periódicamente la percepción que tienen los empleados sobre la empresa, así como la diversidad de herramientas de investigación y medición que actualmente existen. Las auditorías de comunicación permiten identificar problemas de clima laboral o canales de comunicación, para posteriormente plantear soluciones.

DIRCOM

Si la empresa no sabe comunicar lo que vende o sabe llegar a sus colaboradores es muy probable que este en riesgo de fracasar. La función del DirCom es manejar la comunicación a un nivel gerencial y estratégico donde cada acción tiene un impacto o resultado. Entonces, se habla de la comunicación como un método de supervivencia, de la comunicación en crisis, de la publicidad o comunicación masiva, de la comunicación con audiencias específicas, y de la

comunicación al interior de las empresas. La comunicación debe ser medible porque esto ayuda a plantear y medir la realización de objetivos.

La marca y el negocio son inseparables, porque la marca le da un valor agregado al negocio. Una marca bien trabajada tendrá posicionamiento en la mente del consumidor, será parte de la identidad y por supuesto de la imagen de la empresa. Las empresas ya no miden su valor únicamente por los ingresos, ahora la marca y el manejo de la comunicación permiten elevar el precio de las acciones, facilitar fusiones o adquisiciones, atraer personal y mantener al que ya tiene, hace más fácil la negociación de la marca en otros aspectos.

De este modo he establecido los tres ámbitos de comunicación, agrupando los públicos según el sistema de intereses que los relacionan con la empresa. Y también teniendo en cuenta el funcionamiento de ésta. Todo lo cual caracteriza un ámbito de comunicación Institucional, un ámbito de comunicación Organizacional y un ámbito de comunicación Mercática (como se empieza a llamar en Europa el nuevo marketing). Las responsabilidades del DirCom atraviesan dichos ámbitos que no tiene, en tanto que ámbitos de planeación estratégica nada que ver con las técnicas instrumentales, las cuales serán seleccionadas y aplicadas en cada caso en función de los objetivos, estrategias y tácticas (Costa, 2005).

Gustavo Cusot en la clase de Comunicación Interna en la Universidad San Francisco de Quito resalta los siguientes objetivos y funciones del DirCom:

- Comprender el funcionamiento y la cultura de la empresa.
- Entender el proyecto corporativo o el plan estratégico, participar en él y hacerlo comunicable.
- Proyectar una única voz, una única imagen y un discurso único en la diversidad y la continuidad de la empresa.
- Guiar por un mismo camino a su equipo de trabajo, a través de la misión y visión de la organización.

- Mantener una agenda permanente con los directores de cada departamento, con el propósito de analizar, proponer y evaluar los distintos proyectos que tenga la organización.
- Ser el portavoz institucional que tienen como responsabilidad captar el interés de sus futuros clientes.
- Informar del quehacer de la empresa a los sectores directa o indirectamente ligados
- Atender y satisfacer los requerimientos no específicos de clientes y consumidores.
- Trabajar en forma directa con el Dir Com sobre estrategia de Relaciones públicas que complementen el plan de marketing, así como también acciones de planificación estratégica de imagen.
- Es el mentor de la cultura organizacional de la empresa.
- Estratega especializado en varios campos, capaz de gestionar adecuadamente las comunicaciones y de proteger la imagen corporativa.
- Es el encargado de crear un entorno que acoja los cambios no como amenazas sino como oportunidades (2016)

Las Relaciones Públicas

Para una estrategia de relaciones públicas, Matilla recomienda considerar la cultura corporativa, los principios éticos, el compromiso de los individuos, un análisis FODA e identificar los públicos y las necesidades prioritarias de la organización. Solo una estrategia con una fase de investigación que incluya lo mencionado anteriormente contribuirá en el cumplimiento de la misión, visión, valores y objetivos generales de la empresa.

La función estratégica de las Relaciones públicas se cumplirá solo con una planificación previa. En el libro de Mantilla se habla de una fase adicional que no se había mencionado antes, el plan de contingencia. Toda función estratégica de relaciones públicas debe incluir la prevención y la pro actividad, junto con el apoyo directo de la alta dirección. Para lo cual

también es importante que la estrategia la desarrolle un departamento integrado y que la estrategia está basada en el modelo de Simetría Bidireccional.

El libro de Mantilla se enfoca en las Relaciones públicas y en la planificación estratégica utilizando el modelo RACE *research, action, communication and evaluation* instaurado por John Marston en 1963. Anne Gregory recomienda que en la fase de investigación además de realizar un análisis FODA, se realice un análisis del entorno externo denominado PEST que incluye las áreas político, económico, social y tecnológico; o incluso el método EPISTLE que abarca las anteriores más legal y entorno y en ocasiones el análisis de la cultura. En las Relaciones públicas los objetivos de la investigación son “conocer la opinión de los públicos, construir diagnósticos del área o del sector de la comunicación organizacional/institucional y conocer en profundidad la organización, su comunicación y sus públicos” (Matilla, 2008)

En conclusión, con respecto a la investigación para Wilcox, Cameron, Ault y Agee los beneficios de la investigación en las Relaciones públicas es la fragmentación de audiencias, reducir tiempo, esfuerzo y dinero a la hora de resolver problemas, determinar situaciones antes de elaborar un programa, y aumenta el involucramiento con los públicos. Libaert tiene una regla de las cinco Cs en la investigación: consistencia, contexto, credibilidad, continuidad y claridad.

Una vez concluida la investigación se pasa a desarrollar los procesos comunicativos: la política de comunicación (objetivos); la estrategia de comunicación (método) y el plan de comunicación (forma). Los objetivos deben ser SMART *stretching, measurable, achievable, realistic* y *timebound* y pueden ser para mejorar la imagen, reputación, notoriedad, informar, desarrollar información, confirmar o alentar una percepción, entre otros. Los objetivos también pueden ser estratégicos y tácticos dependiendo del plan de comunicación. (Matilla, 2008)

Posteriormente, se lleva a cabo la parte operatoria. Aquí se alinean las tácticas con el objetivo y la estrategia, se define un presupuesto y un cronograma. En esta fase funciona el plan de contingencia, ya que si no sirve el plan inicial se puede insertar cambios o mejoras, para esto se necesita supervisión permanente.

La última etapa es la evaluación. Esta etapa se preocupa de medir el impacto del “contenido del mensaje, la atención de la audiencia al mensaje, los efectos (resultados de la atención); y los procesos condicionales/situaciones en que los efectos pueden producirse o no” (Mantilla, 2008)

Wilhelm, Ramírez, y Sánchez presentan los conceptos de relaciones públicas, identidad e imagen corporativa. En su obra las relaciones públicas son un proceso “planificado, dinámico, continuo” y bidireccional que se fundamenta en los valores de respeto, diálogo y comprensión. Por medio de las relaciones públicas se consigue fortalecer la identidad e imagen de la organización. En conclusión, la base para cualquier plan de relaciones públicas exitoso es una investigación y la evaluación de la información, la actitud y la opinión del público, así como, la medición de los resultados, los planes y programas desarrollados.

Finalmente, Sriramesh, Buxaderas y Verèè abordan desde otra perspectiva las relaciones públicas porque en su marco teórico analizan los antecedentes, la infraestructura de las relaciones públicas internacionales, el sistema político, el desarrollo económico, el sistema jurídico, el activismo, los medios de comunicación y factores determinantes de la cultura antes de pasar a la cultura corporativa. A diferencia de otros libros este se encarga de ubicar a las relaciones públicas en un contexto. Posteriormente, evalúa la cultura, la economía política, los medios de comunicación, el activismo y su relación con las relaciones públicas.

Los eventos como una herramienta de comunicación

Para entender esta perspectiva, que considera a los eventos como herramientas que se integran en la estrategia de comunicación de marketing, es necesario acotar y definir un nuevo concepto: «Eventos de Comunicación de Marketing» (ECM). Este nuevo concepto

es el resultado de una evolución lógica, que parte de los «eventos de empresa », pasa por los «eventos corporativos», y llega hasta los «eventos de comunicación de marketing». Su utilización se hace necesaria en el momento en que la organización de eventos empieza a ser considerada como una herramienta capaz de aportar valor dentro de la estrategia de comunicación de marketing de las empresas (Cerezo, 2012).

Los eventos pasaron de ser una herramienta que complementa la estrategia de marketing o publicidad a ser una herramienta indispensable para la estrategia de comunicación integral, especialmente los eventos que permiten una experiencia al cliente con la marca. Estas experiencias pueden llegar a un público segmentado y permiten una conexión inmediata lo que facilita la recordación de la marca. Para crear la experiencia en un evento se puede decidir si se quiere llegar a las sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones o relaciones, es por esto, que el evento debe ser creativo e innovador. Para todo evento se debe tomar en cuenta las 3 fases: convocatoria, experiencia durante el evento y difusión de la experiencia.

Con la primera se asegura la asistencia y participación del público objetivo, con la segunda se ejecuta el evento y se brinda la experiencia al asistente y con la última se llega a más personas ya que se muestra el evento y se puede sacar el máximo provecho. Cada fase también debe tener su respectiva evaluación para identificar los puntos positivos y negativos.

De acuerdo a Jijena Sánchez, un evento “es todo acontecimiento organizado que agrupa a un grupo específico de personas en tiempo y lugar preestablecidos que desarrollarán y compartirán una serie de actividades afines a un mismo objetivo para estimular el comercio, la industria, el intercambio social y la cultura en general” (2011). Los eventos son el genérico que se utiliza para ferias, congresos, bodas, lanzamientos, seminarios, desfiles de moda, *work shops*, recitales, actos públicos y privados.

La clasificación de eventos incluye: reuniones sociales, por lo general están reunidos familiares, amigos y conocidos para celebrar algún acontecimiento y pueden ser personales o empresariales; eventos culturales, las manifestaciones artístico culturales y sociales; eventos

deportivos, aquí se desarrollan competencias y está todo tipo de evento relacionado con el espíritu deportivo, el culto al cuerpo y al estado físico; y, otros eventos, como los religiosos, seminarios, ferias, banquetes, congresos y exposiciones.

Anteriormente se mencionó que los eventos son una herramienta de la comunicación y para que puedan funcionar correctamente es necesario definir los objetivos del evento antes de realizarlo. Los objetivos siempre van a depender de la necesidad de la empresa, pueden ser objetivos de motivación, empoderamientos, integración, recordación, capacitación, actualización, posicionamientos y venta. De la misma manera estos objetivos deben ser alcanzables y medibles así sean cuantitativos o cualitativos. Otro factor importante de los eventos es su público. En general, la organización escoge los públicos y los convoca o invita siempre y cuando estos vayan acorde a los objetivos planteados. (Ocampo, 2011)

A excepción de los eventos públicos, las organizaciones pueden seleccionar sus asistentes como se mencionó con anterioridad. En este sentido los visitantes pueden ser profesionales que usualmente asisten a ferias y seminarios y tienen expectativas muy altas porque conocen el tema y esperan ser sorprendidos, y los visitantes que van por primera vez. Al asistente que va por primera vez le puede impactar la decoración o la programación, pero al asistente con experiencia será más difícil de enganchar.

Una vez identificado el objetivo y la audiencia, se debe desarrollar el mensaje para que este genere impacto en la audiencia. Los eventos son oportunidades únicas que se deben potencializar con mensajes claros y oportunos. Otros factores a considerar previo la realización de un evento son los responsables, el cronograma, el entorno, los recursos, el presupuesto y la evaluación que se realizará al final del evento.

El evento refleja la imagen de la persona o empresa que lo organiza, por eso es tan importante considerar todos los detalles y dar la mejor impresión. Por ejemplo, en los eventos deportivos los diferentes equipos utilizan estrategias de marketing como *merchandising* y

toman en cuenta sus colores, vestimenta, música, cronograma, diseño, y todos los elementos que permiten que el público los identifique y diferencie del resto de equipos. Esto implica cuidar su imagen corporativa ya que es una oportunidad para darse a conocer y demostrar sus capacidades en comparación con otros equipos de forma directa.

Los eventos experienciales corporativos han adquirido una gran presencia y notoriedad en un contexto de consumo que reclama acciones creativas y de bajo coste, donde las marcas se ven obligadas a buscar nuevas formas de interlocución con sus públicos, y donde impera, sin duda, una necesidad acuciante de conexión entre las marcas y los consumidores (Campillo-Alhama, & Herrero-Ruiz, 2015).

Ahora los eventos están involucrando el marketing directo y el marketing experiencial, el primero se refiere a un acercamiento directo con el público objetivo y el segundo implica la innovación y la creatividad para brindar una experiencia única con la cual el público se identifique con la marca o persona que organizó el evento. Actualmente, los eventos cuentan con innumerables recursos que los ayudan a destacar desde la implementación de tecnología en el evento hasta programas *software* para el registro de asistentes.

Educomunicación

La educomunicación es un tema que se aborda en la clase de Relaciones públicas II, con lo cual se vuelve fundamental mencionar autores y obras que hablen al respecto. En esta oportunidad, Barranquero habla sobre la situación de la educomunicación en Latinoamérica y el Ecuador partiendo desde su origen cuando no era nada formalizado y por el contrario se dio a nivel popular antes de llegar a convertirse en una política pública. La comunicación dentro de la educación genera un diálogo abierto permitiendo una participación activa y diferentes dinámicas que van más allá de la educación formal. De esta manera, la educación y la comunicación se complementan y funcionan como una herramienta poderosa para el progreso de distintas sociedades. A través de la comunicación se puede llegar a las personas que experimentan diferentes realidades y conseguir un verdadero cambio social.

La alianza entre comunicación y educación, como señalábamos anteriormente, se dio en primer lugar a nivel de base, de acción popular, cuando aún el tema no había trascendido a las facultades o a las políticas públicas. Así, durante los años 60 emergieron en puntos muy diversos de la geografía del continente una extensísima gama de experiencias alternativas de comunicación y educación popular (Barranquero, 2006).

El proceso educativo siempre va acompañado de la comunicación, por tanto, toda comunicación educativa busca un resultado formativo. Cada tipo de educación tiene una concepción y práctica de comunicación específica. Esta obra analiza 3 enfoques de la educación: por contenido, efectos y por procesos; y en cada enfoque de educación hay un tipo de educación ya sea unidireccional o bidireccional. De la misma forma, el libro analiza el impacto que los medios de comunicación tienen en la construcción de realidades y formación de las personas. La comunicación educativa busca generar un diálogo y la apertura para que los educadores posean canales y flujos de comunicación oportunos. La educomunicación está destinada a activar el análisis, la discusión y la participación de los educandos y no a sustituirlas.

Sigue habiendo un emisor (E) protagonista, dueño de la comunicación, que envía un mensaje (m) a un receptor (R), el cual, por consiguiente, continúa reducido a un papel secundario, subordinado, dependiente; pero ahora aparece una respuesta o reacción del receptor, denominada retroalimentación (r) o, en inglés, feedback, la cual es recogida por el emisor. El modelo puede ser percibido, por tanto, como algo más equilibrado y participativo, ya que, aparentemente, le reconoce un papel relativamente más activo al receptor, a quien se le daría al menos la oportunidad de reaccionar ante el mensaje recibido y tener así alguna influencia, algún peso en la comunicación. Parecería atenuarse la unidireccionalidad del modelo e insinuarse una cierta bidireccionalidad. Sin embargo, no debemos olvidar que estamos ante una comunicación persuasiva cuyo objetivo es el de conseguir efectos. Indagando con más rigor, se descubre que en ella el feedback tiene un significado y una función muy diferentes. Tomemos un texto de un comunicador de esta corriente, quien define el verdadero sentido del modelo en forma sumamente clara. (Kaplún, 1998).

Coslado en su obra menciona cómo la educomunicación conecta la educación y la comunicación desde los años 70s cuando se convirtió en un campo de estudios heterogéneo. Coslado estudia la historia de la educomunicación y las definiciones que han aparecido en los

últimos años y evalúa la importancia de la comunicación en la educación como generador de diálogo, y finalmente, expone los retos a los cuales se enfrenta la educomunicación por los avances tecnológicos y la interconectividad a la que estamos expuestos. Tomando en cuenta todas estas características se puede desarrollar un plan de educomunicación integral en el que se proponga una participación activa de todos los actores y se tome en cuenta los diferentes canales y herramientas que existen actualmente.

La Educomunicación pone el acento en el intercambio de los participantes a través de la puesta en acción de su capacidad para el diálogo, es decir, mediante su participación activa en el proceso. Esto nos lleva a establecer la horizontalidad y la igualdad como condiciones esenciales e imprescindibles para su práctica. Este modelo resalta el carácter democrático de la educación-comunicación donde las intervenciones de los participantes deben situarse en planos simétricos (Coslado, 2012).

En los *Desafíos de la educomunicación y alternativas pedagógicas en la construcción de la ciudadanía* de Daza se hace referencia a la educomunicación como una nueva alternativa para los países latinoamericanos. La educomunicación tiene una historia y un impacto positivo en la vinculación de la educación con la comunicación y está ha permitido un diálogo abierto.

Ahora la educomunicación debe afectar de forma transversal y además de la educación formal, debe influir en los medios tradicionales y las TICs que están cambiando la forma de hacer educomunicación. En este sentido los medios de comunicación, en especial la televisión, aún juegan un papel fundamental donde su información incide directamente en la formación de las personas como ciudadanos por lo que se invita a una evaluación de sus contenidos.

El sistema social está organizado para manejar y transformar todo aquello que satisfaga las necesidades individuales y colectivas de los miembros de la sociedad y el sistema de comunicación pública tiene su referencia específica en los aconteceres, o sea, lo que sucede o deja de suceder y afecta a la comunidad. Así la comunicación es un fundamento de la sociedad y de la política, y los medios serán instrumentos de la democracia en tanto sirvan a los intereses del pueblo. Por ello, entendemos que la comunicación es constitutiva de la esfera pública y de la democracia (Sánchez Ruiz, 2005, p. 101).

La democracia participativa y deliberativa no se puede concebir sin una red de comunicación donde se discutan los asuntos públicos por parte de la ciudadanía. El ciberespacio es el escenario público donde los movimientos sociales y ciudadanos

denominados ‘ciberciudadanías’ emergentes están presentes, haciendo uso de las TIC’s para fines de desarrollo democrático. (Daza, 2006).

En la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 se asegura la comunicación y la educación como derechos fundamentales que garantizan la expresión de igualdad, libertad y equidad. Este derecho de difundir y recibir información libremente debe cumplirse en cualquier contexto, y la educomunicación cumple un papel importante su comunicación promueve el diálogo y la difusión de información que sea educativa en diferentes aspectos. Aún queda mucho trabajo por hacer en esta rama, especialmente para que se entienda que la educomunicación debe ser bidireccional, sin embargo, en América Latina ya se está trabajando iniciativas relacionadas.

Lobbying

Los Asuntos Públicos aparecen en las organizaciones después de que las Relaciones públicas se enfocaran principalmente en el relacionamiento con medios y el *publicity*, dejando de lado el relacionamiento con el gobierno y la sociedad civil. Por lo tanto, los asuntos públicos son una rama de las relaciones públicas que ha tomado fuerza en las últimas décadas y ha trabajado en el relacionamiento con diferentes públicos ya sean civiles y funcionarios públicos. Gruning y Hunt define a los asuntos públicos como “un programa especializado de políticas públicas y relaciones con el Gobierno que sea dirigido por los subsistemas de Relaciones públicas de la organización” (2003)

El Consejo de Asuntos Públicos define “los asuntos públicos es la función directiva responsable de la interpretación del entorno no comercial de la corporación y la dirección y gestión de la respuesta de la compañía a esos factores”. Paisley describe la diferencia entre campañas de asuntos públicos simétricas y asimétricas. La primera como proactiva y la segunda como reactiva. En las campañas reactivas o asimétricas la metáfora es la guerra y las campañas los conflictos y en esta el objetivo es polarizar a los interesados hasta que la solución

(drástica) fuera inevitables. En las campañas proactivas o simétricas la metáfora es la negociación y las campañas son las negociadoras con el objetivo de llegar a una solución que puede ser un compromiso o que beneficie a ambas partes. (Gruning & Hunt, 2003)

De la misma manera, para que los programas de asuntos públicos funciones es necesario una comunicación bidireccional y que se implementan campañas simétricas en la mayoría de casos. Los programas de asuntos públicos por lo general se clasifican dentro de estas tres categorías:

Una oficina en Washington interactúa con el Gobierno federal pero no realiza otras funciones de asuntos públicos. Acostumbra a formar parte del departamento de Relaciones públicas un programa de asuntos públicos situado fuera de Washington realiza investigación y analiza los problemas. Informa a la dirección y redacta discursos para la misma sobre asuntos públicos. No acostumbra a informar al grupo de Washington; y, asuntos públicos y relaciones con el Gobierno están fusionados, y el programa conjunto se ejerce en la oficina de Washington. La unidad informa a la dirección del mismo modo que el segundo tipo de programa (Gruning & Hunt, 2003)

Una investigación realizada por la Universidad de Boston reveló que las técnicas que se utilizan en los asuntos públicos son: seguimiento a temas y problemas; *lobby* entre las asociaciones del ramo; *lobby* a nivel federal, estatal y local; comunicar postura de la compañía a directores, agencias gubernamentales, empleados; exploración para detectar problemas emergentes; utilizar gestor de conflictos; modificar sistemas de información de la compañía, políticas de la compañía, objetivos de la compañía o de la sub unidad; utilizar comités de investigación, entre otros.

Las funciones principales de asuntos públicos son las relaciones con el gobierno, acción política, temas internacionales, y la responsabilidad corporativa o trabajo con las comunidades. Las formas más comunes que usan las empresas para relacionarse con el Gobierno son visitas frecuentes de los ejecutivos a Washington, asociación profesional del sector y oficinas de la compañía en Washington. Una vez en Washington, los asuntos públicos realizan 5 actividades

de la comunicación: la investigación, el enlace, la interpretación para la dirección de la empresa de los datos recolectados, facilitan la información y trabajan en campañas de defensa.

La investigación sobre relaciones con los públicos gubernamentales también señala la importancia del objetivo de comunicación. Es importante para evaluar su actuación en su capacidad de comunicarse con los funcionamientos gubernamentales. Si no consigue verlos no puede conseguir hacerles llegar su mensaje. Por lo tanto, la medición de los contactos de comunicación es la manera más importante de evaluar los esfuerzos de relaciones con el gobierno (Gruning & Hunt, 2003)

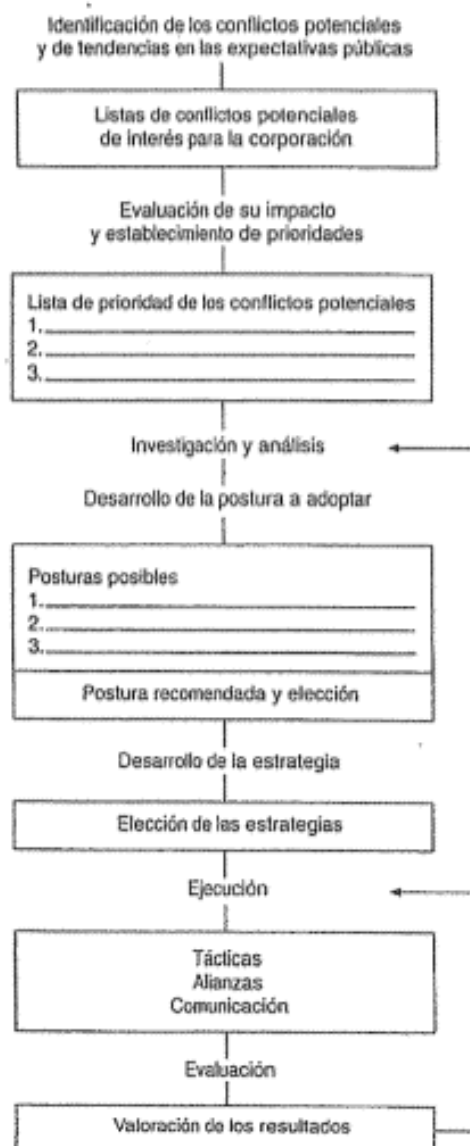


Figura 2. Organigrama de *Public Issues Management* (Gruning & Hunt, 2003)

Los *stakeholders* son un individuo o grupo de individuos que tiene intereses directos e indirectos en una empresa que puede ser afectado en el logro de sus objetivos por las

acciones, decisiones, políticas o prácticas empresariales, ya que estas tienen obligación moral con la sociedad y estas obligaciones se conoce como responsabilidad social empresarial (Calderón, 2006).

Calderón describe los diferentes tipos de *stakeholders* que se puede encontrar. Se pueden clasificar por intereses directos o niveles internos, intereses indirectos o niveles externos; y sus atributos pueden ser de legitimidad, poder y urgencia. En base a lo mencionado anteriormente, se recomienda aplicar los 7 principios de pluralismo, mutualidad, autonomía individual, justicia distributiva, justicia natural, el centro en las personas y el papel múltiple del trabajo.

En su primera definición del concepto *stakeholder* de 1983, Freeman distingue entre una acepción amplia y otra restringida. El sentido restringido se refiere sólo a aquellos grupos y/o individuos sobre los que la organización depende para su supervivencia, mientras que el amplio incluye además grupos y/o individuos que puedan afectar o que son afectados por el logro de los objetivos de la organización. De esta forma, la acepción amplia ha servido como un instrumento para entender el entorno y para desarrollar procesos de planificación estratégica (Freeman, 2009).

En los asuntos públicos, la gestión de análisis de los *stakeholders* es fundamental para identificar posibles problemas y oportunidades para generar estrategias. Gruning y Hunt mencionan tres tipos de públicos: activos y de interés, activistas y gubernamentales, legisladores, y miembros de la rama ejecutiva.

Los estudios sobre los públicos de *public affairs* de los que hemos hablado en la sección anterior indican que lo programas de asuntos públicos pueden conseguir la aceptación y retención del mensaje (*hedging* pero no *wedging*), pero no consiguen controlar las actitudes ni la conducta. Por lo tanto, éstos deberían ser los objetivos de los programas de comunicación. (...) La aceptación y la retención del mensaje también son importantes, pero es muy difícil medirlas con investigación de encuesta a los decisores públicos. En su lugar, utilice métodos informales para observar si esos funcionarios recuerdan lo que usted dijo y creen lo que usted dijo que era cierto (Gruning y Hunt, 2003).

Los asuntos públicos involucran el *lobby* dentro de sus funciones. Navarro y Andrés definen al lobista como la persona que debe conocer y manejar diversas disciplinas para llevar a cabo su actividad. Estas disciplinas permiten “enfocar el interés privado hacia el interés

general”. También se necesita conocimientos de economía, política, diplomacia, comunicación y análisis.

Navarro y Andrés definen el *lobby* como la acción y participación de grupos sociales o grupos de presión en la toma de decisiones públicas. El *lobbying* es regulado en Estados Unidos y en la Unión Europea, donde están registrados cerca de 12.000 lobistas y 6.000 grupos de interés respectivamente. Sin embargo, a esta regulación aún le falta tomar fuerza, porque el *lobby* se entiende como una forma de participación ciudadana en las sociedades democráticas.

El principio de transparencia es uno de los más importantes, sin embargo, a veces es uno de los más cuestionados por el incumplimiento por parte de los lobistas. Navarro y Andrés defienden la regulación del *lobby* para que existan los mismos derechos y oportunidades. Finalmente, destacan al *lobby* como la capacidad de comunicar y convencer a través de acciones concretas siempre y cuando se identifique un problema o necesidad social.

En Latinoamérica se usan las palabras Cabildeo e Incidencia con el mismo significado. Sin embargo, Agustín y Foissac definen el cabildeo o *lobby* cuando se busca lograr acuerdos que beneficien a grupos económicos, particulares, políticos, es decir intereses privados, mientras que, si se busca acuerdos que beneficien a la ciudadanía y que impliquen un proceso de movilización política de la sociedad civil se denomina incidencia o *advocacy*.

Para desarrollar una estrategia de cabildeo o *lobby* se debe: definir el tema y el problema, para definir los objetivos y analizar el espacio de decisión. Esto también permitirá realizar un autoanálisis y generar una estrategia de influencia para elaborar una propuesta que incluya el plan de actividades, seguimiento y la respectiva evaluación.

Al momento de definir el tema también se debe considerar los recursos económicos y materiales con los que se va a trabajar a continuación, y el problema también debe ser identificado si es social, económico, político, legal o administrativo. “Los objetivos pueden dirigirse a cambiar o modificar una política o a lograr una acción o serie de acciones

específicas para modificar una situación” (Agustín & Foissac, 2001). Este debe ser claro y concreto al igual que realista, cuantificable y prioritario.

La fase de investigación es fundamental antes de plantear cualquier estrategia de *lobby*. En esta fase de investigación se considera el ámbito o contexto donde se va a trabajar, los actores y los diferentes procesos. Estos tres componentes son necesarios evaluar, sin embargo, uno de los más importantes es el análisis de actores. El mapa de públicos y el mapa de poder son herramientas útiles para clasificar a los actores como primarios o secundarios. El actor clave (o blanco) es el principal y más importante, ya que toma decisiones respecto a nuestra propuesta y en base a su objetivo se direcciona toda la estrategia y tácticas. Los actores secundarios se pueden clasificar por aliados, quienes apoyan el proyecto; oponentes, quienes están en contra del proyecto; e, indecisos, quienes aún no tienen una postura definida respecto al proyecto e interesa convertirlos en aliados.

		Progresista				Conservador			
Posición		Opositor legal	No movilizado	Apoyo ideológico	Apoyo central	Apoyo ideológico	No movilizado	Opositor legal	
Actores externos									
Actor central	BLANCO								
Posición		Opositor legal	No movilizado	Apoyo ideológico	Aliados	Apoyo ideológico	No movilizado	Opositor legal	
Sector Público									
Partidos Políticos									
Grupos de Presión									
Grupos Sociales									

Figura 3. Mapa de Poder (Agustín & Foissac, 2001)

El gráfico anterior es una excelente guía para organizar a los actores en diferentes categorías, primero se los puede ubicar de acuerdo a la columna izquierda por el grupo al que pertenece el actor. Por ejemplo, si se habla de diputados o alcaldes irán en el sector público, si son las cámaras de comercio se las puede ubicar en los grupos de presión al igual que los medios de comunicación, y si se habla de un barrio o una comunidad, se la puede ubicar dentro de la categoría de grupos sociales.

Adicionalmente, se puede clasificar al actor por la tendencia o ideología que posee si es progresista o conservador y en base a esto, hay una tercera clasificación que es la postura que tiene respecto al proyecto que se está impulsando. Por ejemplo, si un asambleísta de Alianza País apoya un proyecto de ley se lo ubicará en sector público, progresista y apoyo ideológico. Otra clasificación que se puede incluir en este gráfico es por el nivel de poder que tienen los actores, se puede pintar los recuadros si tiene alto, mediano o bajo nivel de poder. Una vez que se ha completado el mapa de poder se puede tener una visión más organizada de todos los actores e identificar aquellos que son clave para el proyecto ya sea porque están indecisos o porque su nivel de poder es alto. Para una estrategia de *lobby* lo más importante es enfocarse en los actores indecisos porque se los puede convertir en aliados y así el proyecto tendrá más apoyo y más posibilidades de ser aprobado. La interpretación del mapa también será útil para identificar el tipo de estrategia que se va a utilizar. Hay tres tipos de estrategias: de percepción, se trabaja con los mensajes e información para cambiar la percepción que las personas tienen sobre el proyecto; de poder, consiste en aumentar el poder de nuestros aliados y minimizar el poder de los oponentes; y, de posición, para aumentar el número de aliados y reducir o debilitar el número de oponentes.

Esta obra propone una guía de acción que incluya la creación de una estrategia, el levantamiento de bases de datos y contactos importantes para el proyecto, conseguir entrevistas y acercamiento directo con las autoridades, negociación y evaluación. También se sugiere tener

el conocimiento sobre el funcionamiento y sistema del Gobierno y el sector público ya que siempre cambia la estructura dependiendo del país.

Buelna en su artículo *Lobbying y asuntos públicos* propone cuatro fases para implementar una campaña de *lobby*: la investigación, el desarrollo estratégico, la instrumentación técnica y la evaluación; esta estructura es similar a la propuesta por Agustín y Foissac.

El *lobby* o cabildeo sirve para planificar información con el objetivo de lograr una vinculación efectiva con los tomadores de decisión para intervenir en las soluciones gubernamentales de las demandas sociales. Su práctica debe ser transparente, legal, ética y profesional; no es profesionalización del amiguismo trabajo al margen de la ley ni negociaciones a espaldas del cliente. El cabildeo es útil para sustentar la toma de decisiones, construir consensos y apoyar la negociación política en temas sensibles a la opinión pública. (Buelna, 2013).

La ponencia de Buelna aborda el estudio del *lobbying* o cabildeo como una herramienta de comunicación que trabaja con los medios de comunicación, la política y gobierno y la sociedad. El trabajo del *lobby* o cabildeo surge de una demanda o necesidad social que se convierte en un tema político generando una agenda mediática y una agenda política, a través del *lobby* se trabaja en ambas agendas y se consigue una solución del conflicto. Para que el *lobby* responda a intereses colectivos, de la ciudadanía, debe ser ético y transparente lo que implica la creación de una regulación.

La aportación sistemática de contenidos a los grupos de decisión favorecerá una orientación de las percepciones favorables a los objetivos que persiguen los grupos con respecto a sus demandas. La información, como instrumentación táctica del cabildeo, debe coordinarse en dos los niveles: una, informar al conjunto de la sociedad y otra, transmitirla directamente a las audiencias clave. El *lobbying* puede influir en la toma de decisiones políticas, en las formas en cómo los grupos dan a conocer sus demandas, en la cobertura que los medios hacen de los asuntos públicos (Buelna, J. R. S., 2013).

Un ejemplo de *lobbying* en México fue la construcción del aeropuerto en Texcoco-Atenco. Por más de 20 años, el gobierno propuso en varias ocasiones la creación de un aeropuerto en la ciudad de México. Para decidir la ubicación del aeropuerto se enfrentaron dos

grupos de presión, también llamados lobistas. El Gobierno del Estado de Hidalgo proponía que el aeropuerto se construya en la zona de Tizayuca, mientras que el Gobierno del Estado de México trabajó en una campaña de *lobby* para que se construya el aeropuerto en Texcoco. Con este proyecto se evidenció la tensión entre los partidos políticos PRI y PAN. Por un lado, el Gobierno de Hidalgo propuso el desarrollo de la región si se construía un aeropuerto en Tizayuca, y por otro, el Gobierno del Estado de México se esforzó por demostrar que la ciudad de México era el lugar apropiado para construir el aeropuerto. Incluso el MIT Research en un estudio comprobó que la ciudad de México era la zona indicada para construir el aeropuerto. El Gobierno realizó mesas de trabajo y recibió sugerencias de los expertos y de la ciudadanía hasta tomar una decisión. Al final, el aeropuerto se construyó en la ciudad de México demostrando el éxito en la campaña de *lobby* del Gobierno del Estado de México.

Otro tipo de cabildeo ocurre por medio de las redes transnacionales de cabildeo e influencia. Estas se crearon con la finalidad de ejercer presión en los Estados desde afuera, ya que el Estado es el garante del cumplimiento de derechos, no obstante, en ocasiones se ha convertido en el principal transgresor. Las redes transnacionales de cabildeo o influencia se forman principalmente por grupos que comparten valores y principios, lo cual facilita su movilización para la consecución de sus objetivos.

Keck, Sikkink & Murillo mencionan como principales actores de las redes de cabildeo e influencia a los sectores de organizaciones intergubernamentales regionales o internacionales, ONG's nacionales o internacionales, organismos de investigación de cabildeo e influencia, movimientos sociales locales, fundaciones privadas, iglesias, sindicatos, intelectuales y medios de comunicación. Aún es complejo definir o regular estas redes, sin embargo, su trabajo sí se ha visto reflejado en cambios trascendentales. Algunos ejemplos son las redes de derechos humanos, redes de ambientalistas, redes de mujeres, entre otras.

Las redes se preocupan por proporcionar información confiable ya que ese es su argumento principal, sin embargo, también exageran situaciones personales con la finalidad de conseguir el apoyo y compromiso de otros actores.

De esta manera, si bien la comunidad cosmopolita tiene capacidad para ejercer presiones que influyan en ciertas etapas del proceso nacional, es el Estado el que sigue teniendo el mando. No obstante, dado que en nuestra opinión existen suficientes evidencias de que ha habido cambios en las relaciones entre los actores, las instituciones, las normas y las ideas, consideramos que el sistema político mundial constituye el nivel de análisis apropiado, más que la sociedad internacional de Estados (Keck, Sikkink & Murillo, 1999).

Las redes de cabildeo se pueden apreciar en la obra *El cabildeo en Washington* de Hijuelos. Esta obra menciona cómo decisiones políticas de Estados Unidos tienen incidencia a nivel internacional, por lo que las gestiones de *lobby* son tanto nacionales como internacionales. Hijuelos resalta las ventajas y costos que implica realizar gestiones de *lobby* del lado de México con Estados Unidos. En ese sentido, ya sea un esfuerzo público o privado por parte de México, para que este tenga influencia o poder sobre las decisiones de Estados Unidos se debe poseer algo para ofrecer a cambio “o bien debe ser capaz de utilizar en forma real la amenaza de tomar represalias”. Tanto para México como para otras naciones es importante tener en cuenta los alcances y limitaciones que se tiene al momento de negociar y hacer gestiones de *lobby* con países como Estados Unidos. Lo mismo pasa con las redes de cabildeo, su éxito ante las políticas de los Estados depende de la fortaleza y densidad de la red, así como, su capacidad para ejercer presión.

Varios autores destacan que tanto las redes de cabildeo como los grupos de presión independiente deben tener una regulación y un código de ética, como cualquier otra profesión. Por esta razón, en Latinoamérica los países: Argentina, Chile, Colombia, México y Perú cuenta con un marco normativo que regula la gestión de los lobistas o “gestión de intereses”. El

cabildeo son las acciones que ejercen presión, y buscan influir en beneficio de los intereses sean individuales, sectoriales, institucionales o colectivos.

A excepción de Colombia, los países de Argentina, Chile, México y Perú han incorporado en su normatividad la obligación de publicitar en registros públicos, las audiencias y actos de gestión de intereses, así como también, el correspondiente al registro público de lobistas, cabilderos o gestores de intereses. (Olano, 2014).

Quentin Gee presenta otra perspectiva del *lobbying* en su obra *Corporations, Rights, and Lobbying. Ethical Theory and Moral Practice*. En su libro plantea la cooperación de la ética y la teología con diferentes disciplinas como la economía, la medicina, la psicología, la sociología y el derecho. En ese marco, el capítulo de Corporaciones, Derecho y *Lobbying* menciona el compromiso moral que tiene el *lobbying* impulsado por ciudadanos y cuestiona el *lobbying* impulsado por corporaciones, ya que a pesar de existir regulación y encontrar mayor cantidad de lobistas registrados, aún hay el problema del abuso de poder, palancas y defensa de derechos personales o privados por encima de los derechos de los ciudadanos. Gee explica: “Si bien el cabildeo ciudadano tiene una justificación moral clara, el tema del cabildeo corporativo es problemático” (2016)



Figura 4. Infografía Lobbying

Gee señala que no es únicamente culpa del *lobbying* de las corporaciones, sino también del sistema que aún permite que existan irregularidades. Al hablar de *lobbying*, se habla de poder y dinero por lo que su influencia dependerá mayoritariamente de estos dos factores. En conclusión, el capítulo enfatiza que las personas jurídicas no pueden tener los mismos derechos que las personas naturales ya que no están apelando por las necesidades de colectivos, y tampoco cumplen un rol moral, por lo que no se les puede conceder el derecho de petición.

MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL - FM MUNDO

Historia

Luego de una fluida y muy productiva relación de negocios y de amistad, en el año 2005, dos exitosos profesionales ecuatorianos deciden emprender juntos una empresa de medios de comunicación comercial que llene el vacío de calidad que en esta categoría mostraba el mercado nacional.

Francisco Cisneros Proaño, especialista en estrategia empresarial, con 30 años de innovadora y exitosa experiencia como gerente general de grandes empresas multinacionales y nacionales.

Christian del Alcázar Ponce, con 30 años de brillante trayectoria, talentoso y reconocido comunicador de radio y TV. Exitoso empresario en la industria del entretenimiento, de los espectáculos artísticos internacionales, y de gastronomía de primer nivel.

En septiembre 2005 bosquejan juntos el proyecto empresarial que posteriormente se cristaliza con la generación de contenidos que, mediante un acuerdo de co-producción con la empresa concesionaria, a partir de octubre 2005 inician su transmisión en la emisora FM 98.1 para el distrito metropolitano de Quito.

Su emprendimiento comunicacional fue consolidándose con la creación de marcas que ahora ya gozan de reconocimiento del mercado nacional: FM Mundo 98.1, la marca líder de radioemisora; Nuestro Mundo Air Magazine, la marca de revista de turismo y actualidad; Vamos Mundo Magazine, la primera revista multimedia; y, Notimundo, la marca de noticieros e informativos más dinámica y completa del país.

En agosto 2012 adquieren la empresa concesionaria de la frecuencia FM 98.1 y en julio 2017 luego de una muy profesional y cuidadosa participación en el concurso de frecuencias promovida por el gobierno nacional, con uno de los puntajes más altos del proceso, reciben el

título habilitante de la concesión de la frecuencia de radiodifusión FM MUNDO 98.1 por los próximos quince años, con opción prioritaria de renovación por otro período igual.

Las marcas del grupo empresarial, lideran cada una de sus categorías y se proyectan como modelos de franquicia para emprendimientos exitosos dentro y fuera del país.

Luego de los logros alcanzados, a pesar de los tiempos difíciles y pesimistas pronósticos de los entendidos, el grupo empresarial de medios de comunicación, emprende una nueva etapa, que inicia por la modernización de su infraestructura tecnológica de producción y transmisión radial, con la renovación y evolución de su estrategia y productos comunicacionales, adecuados para la nueva era y para la cada vez más selecta y exigente audiencia.

Christian y Francisco, junto a los mejores comunicadores del país y a los profesionales de cada rama de especialidad, forman un equipo de alto rendimiento y grandes ejecutorias en los comunicacional, comercial y administrativo, y renuevan su credo, sus valores, su misión y su visión empresarial para afrontar con pasión y excelencia esta nueva etapa del grupo de comunicación del más rápido crecimiento en el mercado.

Misión - Visión

Grupo empresarial especializado en la gestión profesional de medios masivos de comunicación comercial, radio, TV, prensa, revistas y medios alternativos, todos con una característica distintiva, forma y contenidos de alta calidad, cuyo fin primordial es aportar a una persona productiva, activa, culta y que proyecta internacionalmente al país.

Para el diseño, programación y producción de los medios, conformamos equipos de alto rendimiento con los mejores profesionales en su rama, bajo una infraestructura tecnológicamente moderna, ergonómicamente eficiente y el mejor ambiente humano para trabajar. Nos regimos por un código de ética y responsabilidad empresarial en todos nuestros emprendimientos.

Valores y Filosofía

- Profesionalismo: Nuestro equipo de trabajo está conformado por los mejores profesionales del país; su trayectoria y habilidades les han permitido destacarse en las diferentes ramas de la comunicación.
- Pasión: Comunicar es nuestra pasión. Asumimos cada día como un nuevo reto que nos compromete y motiva a ser mejores.
- Ética: Sin afiliaciones políticas, nuestra información es verificada, transparente y objetiva.
- Responsabilidad: Nuestro compromiso con la sociedad se ha convertido en un estilo de vida con el cual asumimos todos nuestros emprendimientos.
- Calidad: Nuestra solidez y experiencia garantizan la entrega de contenido e información que cumple con estándares nacionales e internacionales.

Sistema de identidad visual

Más comunicación y más BTL, no cuenta con un manual de marca que especifique los rasgos físicos de la empresa como son la construcción del logo, colores corporativos, usos incorrectos, aplicaciones, entre otros. Sin embargo, las marcas comerciales tienen un manual de marca establecido. El manual de marca de FM Mundo y de Nuestro Mundo definen los colores corporativos, construcción del logo y aplicación del mismo en medios online y offline. La diseñadora de Más comunicación y más BTL diseña las piezas gráficas en base a estos manuales.

Más comunicación y más BTL posee un triángulo invertido como símbolo que es parte de su LOGOTIPO



FM Mundo tiene un mundo como SÍMBOLO que es parte del LOGOTIPO. Así mismo cuenta con colores corporativos ya establecidos en web, RGB y CMYK.




GEOMETRIZACIÓN DE LA MARCA



■ X

COLORES CORPORATIVOS



	RGB	CMYK	WEB
	240 - 135 - 0	0% 55% 100% 0%	#F18700
	232 - 78 - 15	0% 80% 100% 0%	#E84E0F
	10 - 66 - 117	100% 75% 25% 15%	#0A4275

NotiMundo es un segmento informativo de FM Mundo, el mismo posee su propio ISOLOGOTIPO con un mundo como SÍMBOLO y una tipografía predeterminada para el LOGOTIPO.



Nuestro Mundo Magazine no tiene SÍMBOLO y está compuesto únicamente por tipografía formando el LOGOTIPO. Así mismo cuenta con colores corporativos ya establecidos en web, RGB y CMYK, y una tipografía predeterminada.

[MANUAL DE USO DE MARCA]

NUESTRO
MUNDO®

[TIPOGRAFÍA]

TRAJAN PRO

REGULAR
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

BOLD
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

Frutiger

LIGHT
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

LIGHT ITALIC
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

ROMAN
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

BOLD
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

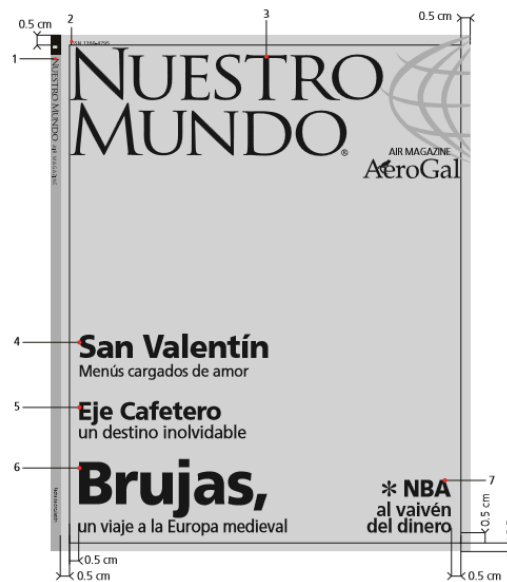
ULTRA BLACK
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890
 !".\$%&/()=?¿*|@#¢∞~±

2 NUESTRO MUNDO AIR MAGAZINE

[CONSTRUCCIÓN - PORTADA]

FORMATO DE LA REVISTA: 21,5 x 27 cm

- LOGOTIPO - LOMO**
Medida: 0,38 x 6,6 cm (Centrado)
- CÓDIGO ISSN**
Tipografía: Frutiger Roman 7pt
Medida: 2 x 0,2 cm
- MARCA NUESTRO MUNDO**
Medida: 22 x 7,5 cm
- TITULAR 1 (SECUNDARIO)**
Tipografía 1: Frutiger Black - 50 pt
Tipografía 2: Frutiger Roman 23pt
- TITULAR 2 (SECUNDARIO)**
Tipografía 1: Frutiger Black - 38 pt
Tipografía 2: Frutiger Roman 23pt
- TITULAR 3 (PRINCIPAL)**
Tipografía 1: Frutiger Black - 90 pt
Tipografía 2: Frutiger Roman 25pt
- TITULAR 4 (SECUNDARIO)**
Tipografía 1: Frutiger Black - 16 pt
Tipografía 2: Frutiger Bold 14 pt



3 NUESTRO MUNDO AIR MAGAZINE

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN

La presente auditoria fue realizada en conjunto con Camila Donoso, estudiante de último año de la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas.

Objetivo General

Realizar una auditoría de comunicación dirigida al público interno de la empresa Más comunicación y más BTL, con la finalidad de determinar el grado de conocimiento de la cultura corporativa y analizar el funcionamiento y efectividad de la comunicación interna.

Objetivos Específicos

- a) Determinar el conocimiento de rasgos físicos y culturales a nivel de identidad.
- b) Analizar el funcionamiento de los canales y herramientas de comunicación dentro de la empresa, así como, su efectividad.
- c) Evaluar el clima laboral que existe dentro de la empresa, tomando en cuenta a los colaboradores por contrato y por servicios profesionales.

Método

El método que se llevó a cabo fue de tipo cuantitativo y cualitativo. Para el método cuantitativo se desarrolló una técnica para realizar un estudio de investigación sobre 26 colaboradores. Además, para el método cualitativo se indagó sobre aspectos importantes de la cultura organizacional y se logró que los colaboradores opinen sobre la relación que existe entre el personal, así como, su grado de satisfacción con sus funciones de trabajo.

Técnica

Encuestas. - Se coordinó con la Asistente de Gerencia, Catalina Battaini, para ejecutar las encuestas a todos los colaboradores de cada departamento.

Entrevistas. - Se realizó 5 entrevistas personales a los trabajadores de las distintas áreas.

Universo y tamaño de la muestra

Actualmente, Más comunicación y más BTL cuenta con 20 colaboradores con contrato de trabajo, y 20 presentadores de radio que trabajan como co-productores ya que su participación dentro de Más comunicación y más BTL es específica y solo se requiere sus servicios en horarios específicos.

Área	Personas En Nómina	%	Personas Encuestadas	%
Gerencia	3	8%	1	4%
Limpieza y mensajería	2	5%	2	8%
Producción	4	10%	4	15%
Comercial y ventas	3	8%	3	12%
Contabilidad y finanzas	2	5%	2	8%
Noticias	5	13%	5	19%
Diseño	1	3%	1	4%
Presentadores*	20	50%	8	31%
TOTAL / %	40	100%	26	100%

*El resto de colaboradores (co-productores) viven en otro país o ciudad y solo envían los audios grabados.

Tabla 1. Universo y muestra Más Comunicación y más BTL

Diagnóstico - Análisis de Resultados Cuantitativos

Pregunta 3. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

SI ____

NO ____

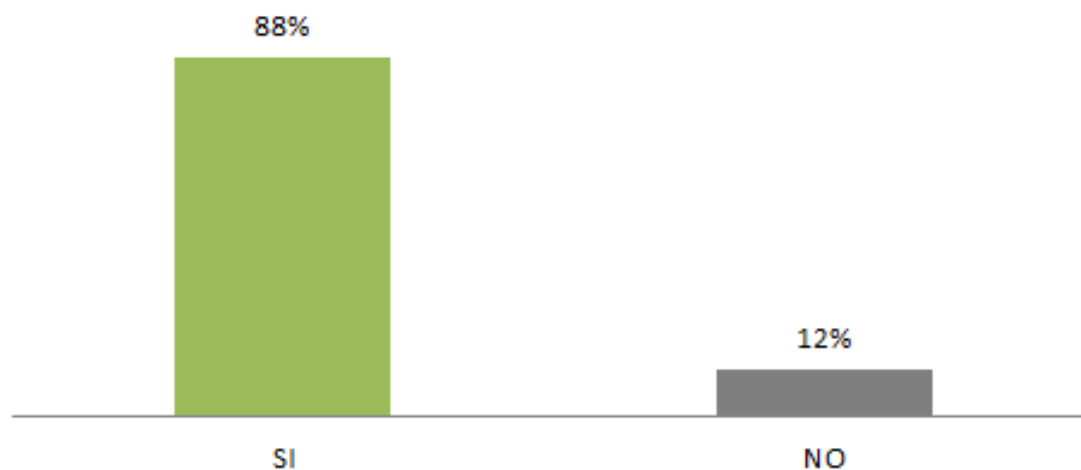


Figura 5. Pregunta 3. General

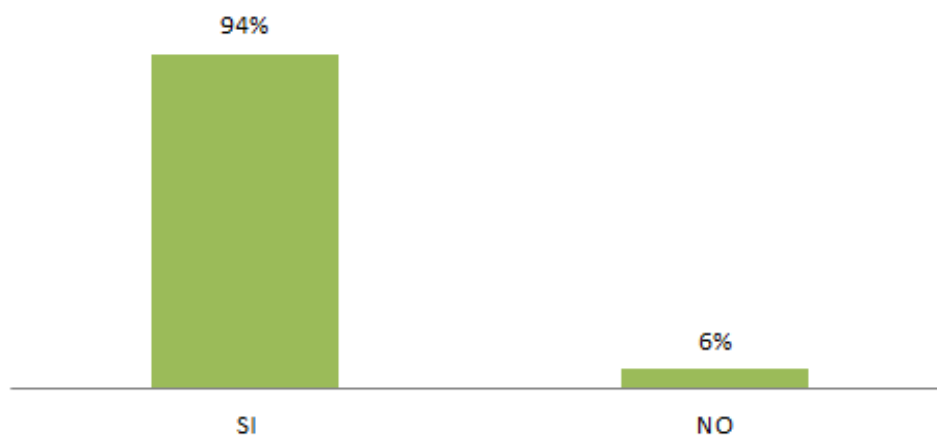


Figura 6. Pregunta 3. Contrato

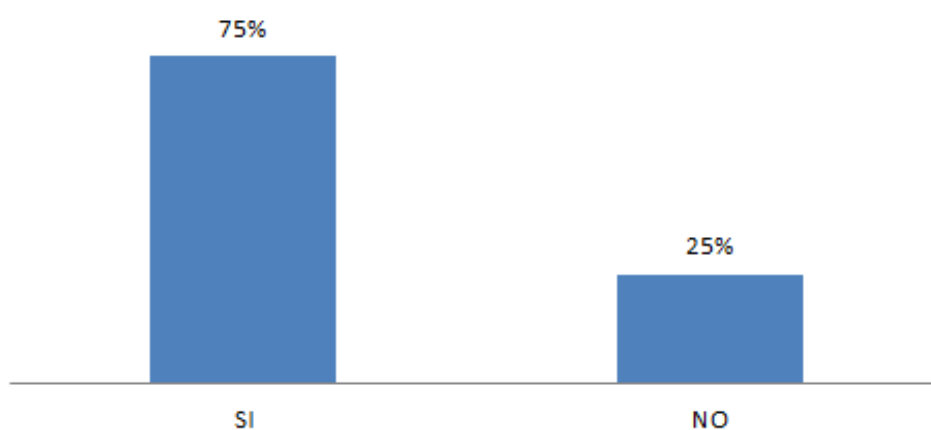


Figura 7. Pregunta 3. Co-productores

En la investigación cuantitativa, se preguntó a nivel general cuántos colaboradores conocen la misión de Más comunicación y más BTL. Los resultados arrojados a nivel general de la empresa fueron que el 88% de los colaboradores conocen la misión de la organización, mientras que el otro 12% indicó que no conoce la misión. En la división por contratos el 94% asegura conocer y tan solo el 6% dice que no la conoce. En la división por co-productores el 75% dice que sí y el 25% dice que no conoce la misión de Más comunicación y más BTL.

Con estos datos no parece haber un problema de identidad dentro de la empresa. Sin embargo, esta pregunta está directamente ligada con la siguiente y es por eso que el análisis continúa con la siguiente pregunta donde se les pide a los colaboradores que afirmaron conocer la misión de la organización que escojan entre varias opciones, la correcta.

Pregunta 4. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

- a) Vender publicidad en nuestros medios de comunicación: radio, impresos y digitales, a través de un asesoramiento efectivo, llegando a la mayor cantidad de anunciantes, con servicio de calidad, pasión y el apoyo de nuestro equipo de profesionales. _____
- b) Vender información en nuestros medios de comunicación: radio, impresos y digitales, a través de un rápido asesoramiento, llegando a la mayor cantidad de anunciantes, con servicio de calidad y el apoyo de nuestro equipo de presentadores. _____
- c) Somos una empresa de comunicaciones sólida y sin afiliación política que brinda información oportuna, veraz, imparcial y positiva. Nuestro equipo está conformado por los mejores comunicadores del país, quienes gozan del respeto y credibilidad de la audiencia. Nuestra meta es generar contenido para satisfacer plenamente a nuestro público, hasta convertirnos en su compañía permanente, como la mejor alternativa informativa del país. _____
- d) Ninguna de las anteriores. _____

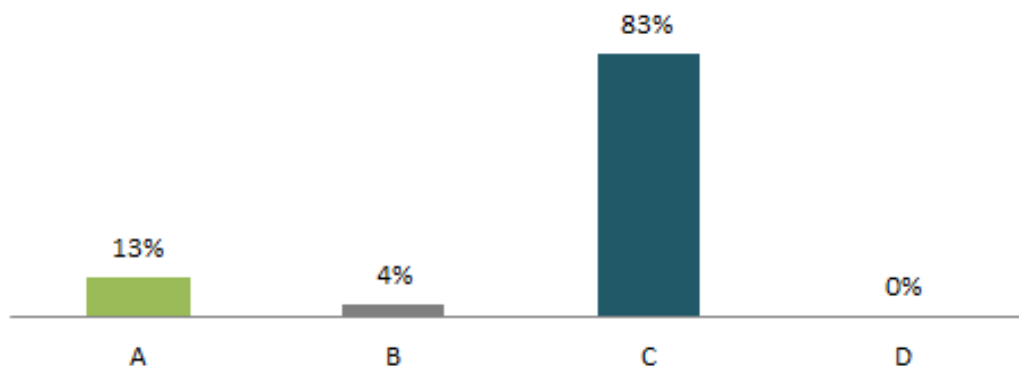


Figura 8. Pregunta 4. General

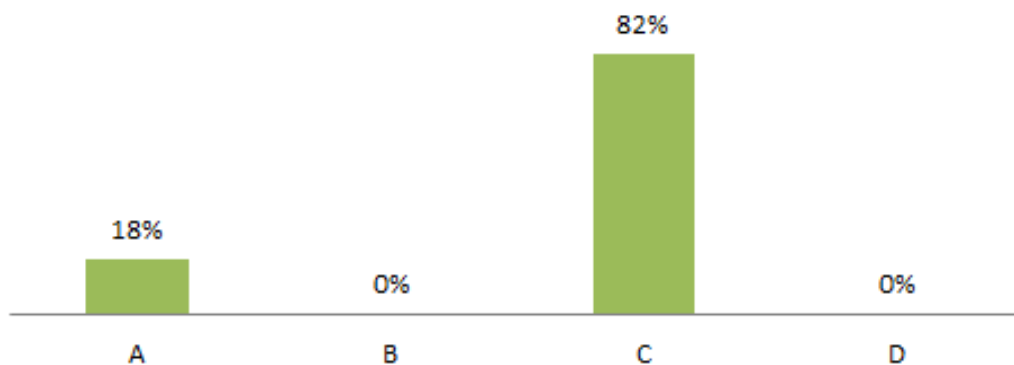


Figura 9. Pregunta 4. Contrato

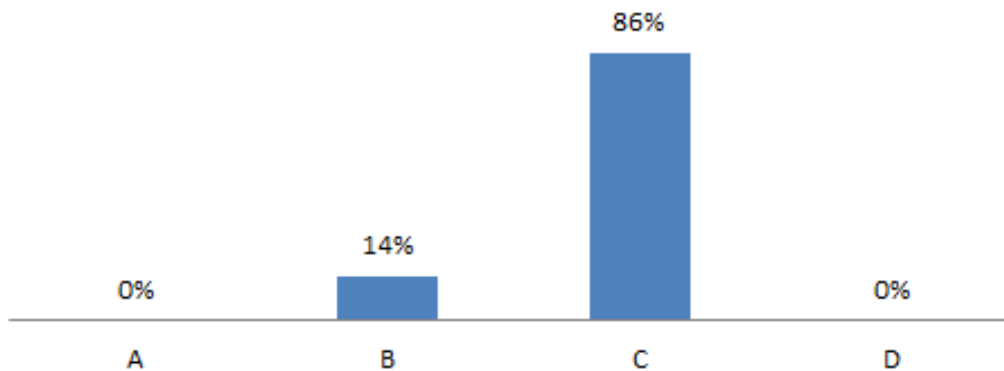


Figura 10. Pregunta 4. Co-productores

Los resultados fueron que el 83% de los colaboradores escogieron la opción C que no es la misión correcta de la organización, pero claramente tuvo mucha aceptación por una notable mayoría. Mientras que tan solo el 13% señaló la misión correcta de Más comunicación y más BTL. Un 4% escogió una misión incorrecta, pero que era muy similar a la misión correcta, tan solo con una pequeña variación de palabras.

En temas de personal que trabaja con contrato el 82% escogió la misión incorrecta y el 18% la verdadera. Mientras que en los co-productores el 86% escogió la misión errónea y un 16% la misión parecida a la verdadera pero que tampoco era la correcta. Sorprendentemente ninguna persona dentro de este grupo escogió la misión correcta, por más que el 75% de ésta área aseguraron que sí la conocían. Claramente se puede evidenciar, que se debe reforzar la misión de la empresa con todos los colaboradores. También se debe tomar en cuenta que, es probable que la misión correcta no les resulte atractiva a los colaboradores y es por eso que no pudieron diferenciarla. Cabe destacar que dentro de las instalaciones de la empresa no se puede ver de forma física forma la misión, visión o valores. Por lo que se debe buscar maneras estratégicas para que los colaboradores conozcan la misión correcta de su organización. Tanto los que están en la oficina permanentemente como lo que acuden por horas.

Pregunta 5. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cuatro que mejor identifican a MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

- | | | | |
|----------------|-------|--------------------|-------|
| A. Puntualidad | _____ | E. Ética | _____ |
| B. Servicio | _____ | F. Responsabilidad | _____ |
| C. Calidad | _____ | G. Lealtad | _____ |
| D. Pasión | _____ | H. Profesionalismo | _____ |

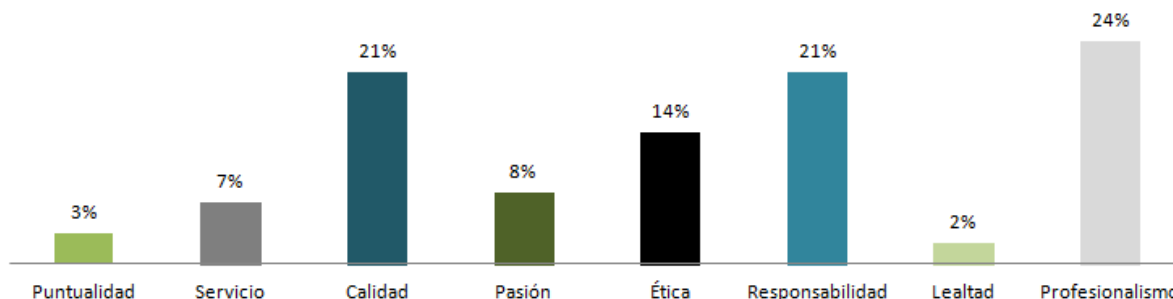


Figura 11. Pregunta 5. General

Los valores de Más comunicación y más BTL son puntualidad, servicio, calidad, pasión, ética y responsabilidad, sin embargo, se puede observar que para los encuestados los valores que más identifican con la organización son profesionalismo, calidad, responsabilidad y ética con 24%, 21%, 21% y 18% respectivamente. Calidad, responsabilidad y ética que son los mejor puntuados son valores que ya son parte de la organización, por otro lado, profesionalismo es el valor más importante para los colaboradores, pero no ha sido considerado por la organización como principal. Adicionalmente, se puede observar que puntualidad, servicio y pasión tienen los valores más bajos con 3%, 7% y 8% respectivamente a pesar de ser valores de la organización. Es importante señalar que los valores y filosofía de la organización debe estar alineada con la cultura organizacional para que los colaboradores se sientan identificados desde un inicio.

Pregunta 6. ¿Con qué marca se siente usted más identificado? Señalar con una X.

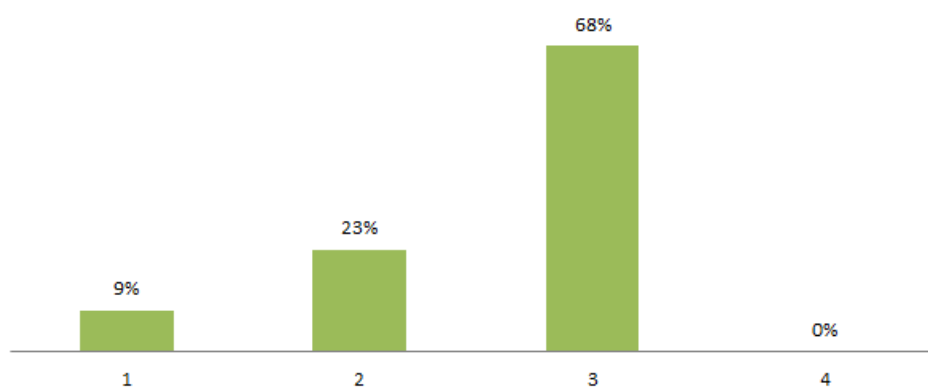
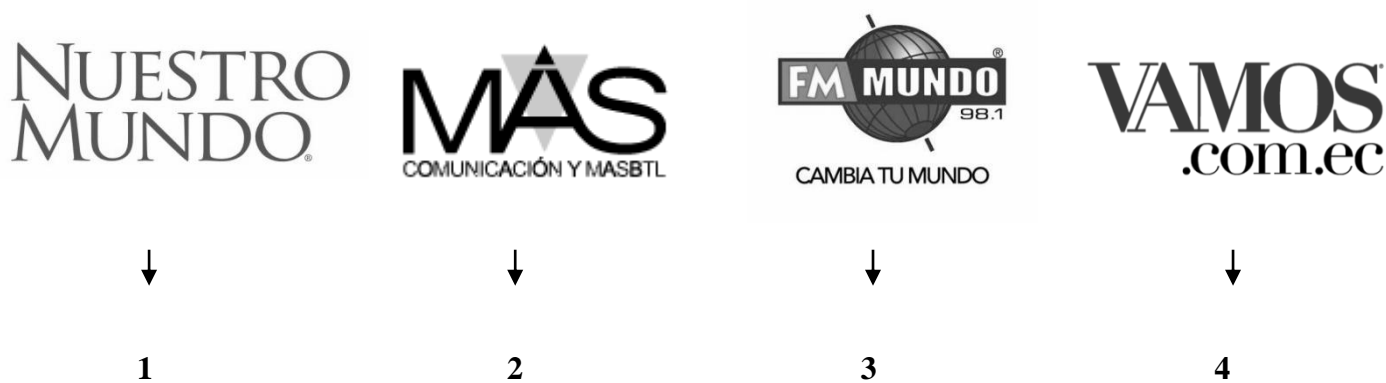


Figura 12. Pregunta 6. Contrato

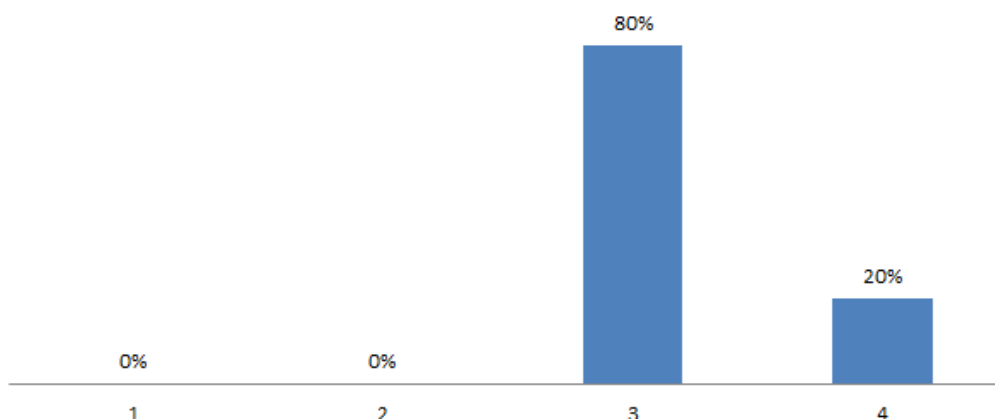


Figura 13. Pregunta 7. Co-productores

En esta pregunta se quería evaluar con qué marca se identificaban más los colaboradores, ya que como se explicó anteriormente Más comunicación y más BTL cumple las funciones de una marca global pero dentro de la misma existen otras sub marcas. En esta

pregunta se hace un enfoque específico en los diferentes modos de relación con la empresa ya que los resultados varían bastante entre las dos áreas.

En cuanto al logotipo en la que se puede ver que un 68% del personal que trabaja por contrato identifica al logo de FM Mundo, mientras que el 25% de los colaboradores escoge el logo de Más comunicación y más BTL y un 9% afirma que se identifica con la marca Nuestro Mundo. Esto puede ser debido a que estos colaboradores trabajan con algunas de las marcas de Más Comunicación y Más BTL y por eso, aunque es una minoría, si se identifican con su logo. Por otra parte, no existe un manual de identidad establecido para este logo.

Dentro de los co-productores, existe un 0% de personas que se identifican con el logo de Más comunicación y más BTL. El 80% escogió al logo de FM Mundo y un 20% el de Vamos Mundo Magazine. Esto es algo en lo que se debe trabajar y analizar, para encontrar una forma de unificar el sentimiento de pertenencia hacia a la organización por medio de los rasgos físico de la misma.

Pregunta 9. Puntúe del 1 al 5 el grado de eficiencia de las herramientas de comunicación de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL (siendo 1 nada eficiente y 5 muy eficiente)

Herramientas de comunicación	Promedio General	Promedio por Contratos	Promedio por Co-productores
Correo electrónico	4,5	4,6	4,3
Carteleras	2,3	2,2	2,5
Reuniones departamentales	3,3	3,6	2,7
Rumores	1,7	1,4	2,5
Llamadas telefónicas	3,7	3,8	3,3
Grupos de Whatsapp	3,7	3,8	3,6

Tabla 2. Pregunta 9. Promedio

En esta pregunta podemos ver una relación directa entre los resultados generales y los resultados por contratos y co-productores. La herramienta de comunicación más eficiente es el

correo electrónico con un promedio de 4,5 en una escala donde 1 es nada eficiente y 5 es muy eficiente. Seguido del correo electrónico, están las llamadas telefónicas y los grupos de Whatsapp con 3,7 de promedio ambas herramientas. Se presume que las herramientas de comunicación digitales o que implican una respuesta inmediata son más eficientes al tratarse de una empresa que maneja información y contenido, el mismo que debe estar actualizado o ser primicia para no perder su fuerza.

Por otro lado, las herramientas de comunicación con la puntuación más baja fueron las reuniones departamentales (3,3), las carteleras (2,3) y los rumores (1,7). Algo que llama la atención, es que para los co-productores el rumor como herramienta de comunicación aumenta su promedio a 2,5.

Cabe destacar, que el rumor es la herramienta más baja en el promedio general con lo cual se puede predecir un buen manejo de herramientas de comunicación a nivel general.

Pregunta 10. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

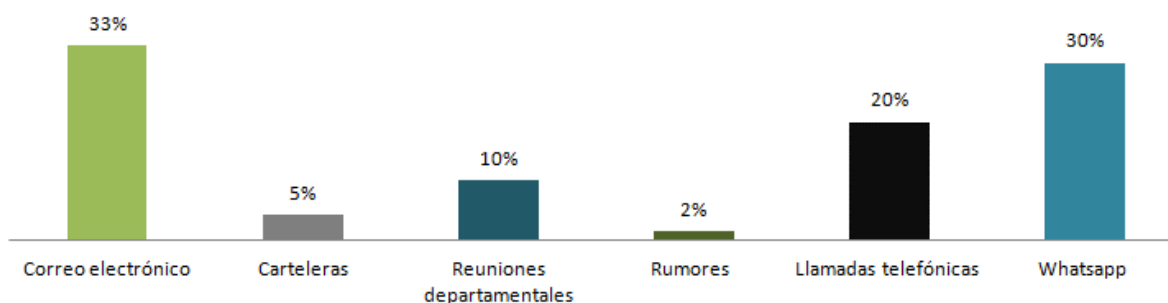


Figura 14. Pregunta 10. General

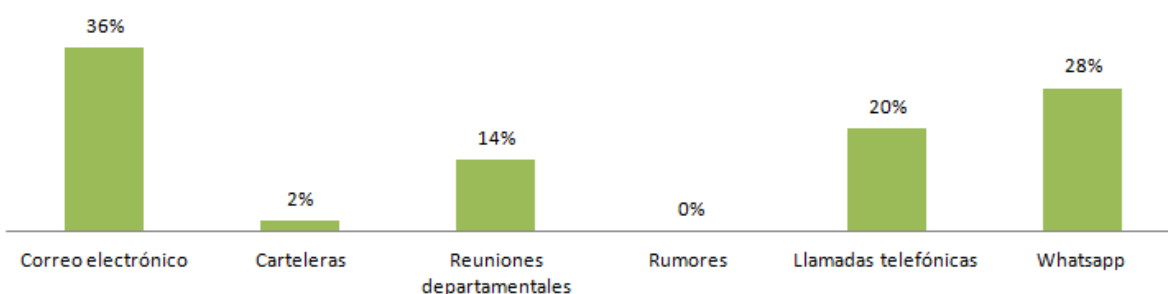


Figura 15. Pregunta 11. Contratos

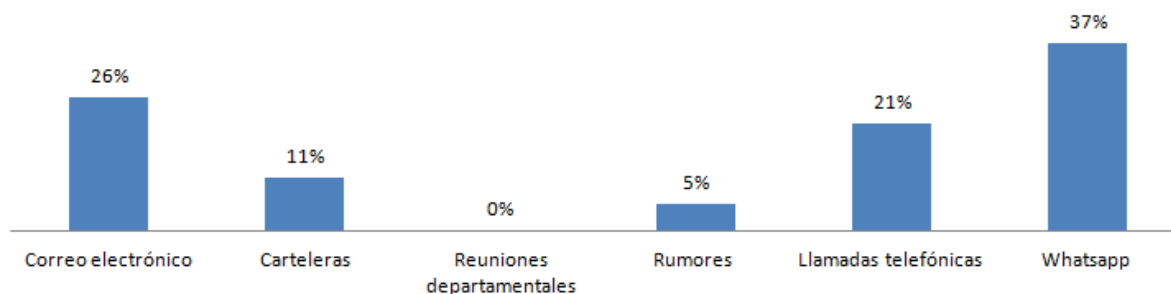


Figura 16. Pregunta 11. Co-productores

Para confirmar el nivel de eficiencia de las herramientas, se preguntó a los colaboradores cuáles son las principales herramientas de comunicación por las que se comunican. Esta pregunta confirmó el nivel de eficacia de las herramientas ya que las más seleccionadas fueron nuevamente grupos de Whatsapp (37%), correo electrónico (26%) y llamadas telefónicas (21%) seguido de las reuniones departamentales (10%) en el gráfico general.

Al evaluar las respuestas por contratos y co-productores se evidenció que las principales siguen siendo correo electrónico, llamadas telefónicas y grupos de Whatsapp. El único cambio que llama la atención fueron las reuniones departamentales ya que para el 14% de los colaboradores por contrato es una de las principales herramientas mientras que para el 0% de co-productores es una herramienta por la cual se informa sobre el trabajo en la organización. Por otro lado, para los co-productores el rumor aumenta un 5% mientras que para los colaboradores por contrato se mantiene en 0%

Pregunta 12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- | | |
|---|----------------------------------|
| a) Información sobre la empresa | e) Talleres, seminarios, etc. |
| b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) | f) Noticias y temas de coyuntura |
| c) Responsabilidad Social | g) Otro:..... |
| d) Proyectos Nuevos | |

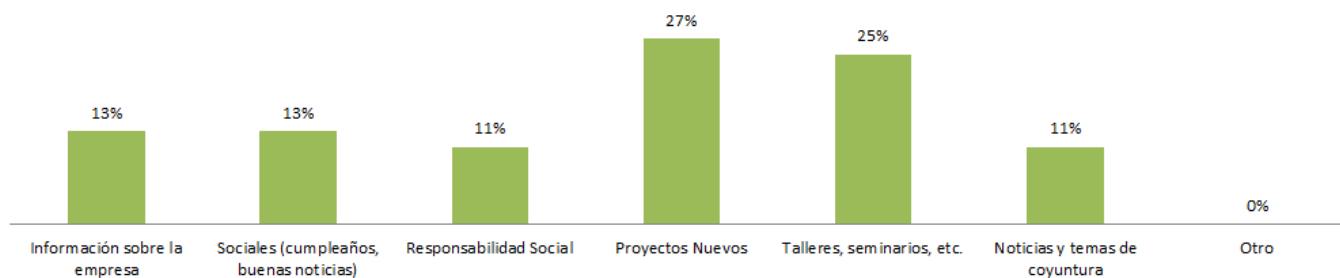


Figura 17. Pregunta 12. Contrato

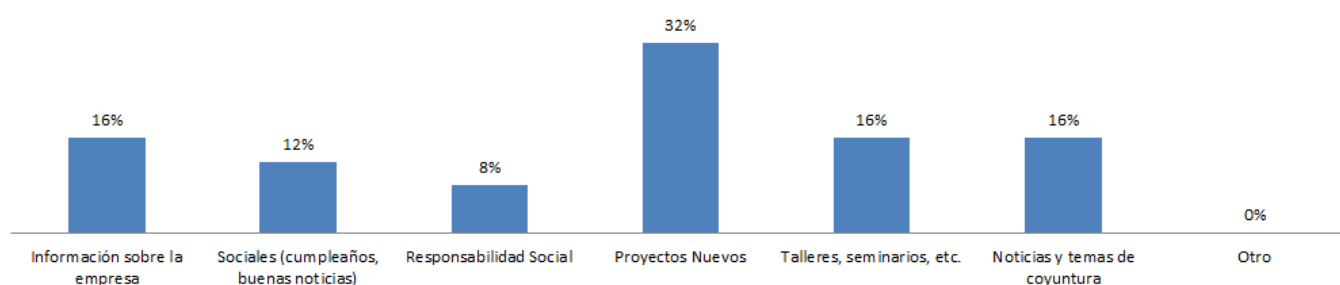


Figura 18. Pregunta 12. Co-productores

En esta pregunta lo que se buscaba era identificar los temas que más les interesan a los colaboradores, para en un futuro potenciar este tipo de información. Se decidió presentar los gráficos separados por tipo de relación laboral ya que si bien podemos observar una tendencia similar existen algunos temas que le interesa más al personal por contratos y otros un poco diferentes a co-productores

En el personal por contratos, se observa que al 27% les interesa conocer sobre Nuevos Proyectos, muy cerca, con el 25% se encuentra conocer sobre Talleres y Seminarios y luego empatados con un 13% Información sobre la empresa y sobre temas Sociales como cumpleaños, etc. Se puede ver un marcado interés sobre las relaciones humanas y tal vez el deseo de socializar un poco más con sus compañeros mediante talleres y seminarios juntos y saber más sobre su vida con la información social.

Mientras que en los co-productores si bien se mantiene el interés sobre los Nuevos proyectos con un 32%, se puede observar un empate entre Información sobre la empresa, Talleres y Seminarios y Noticias y Temas de Coyuntura, todos con 16%. Es interesante como para estas personas que no pasan mucho tiempo en las oficinas de la organización les interesa más saber sobre la misma.

Pregunta 13. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato

A. Me ayuda cuando lo necesito
B. Conoce bien mi trabajo
C. Me evalúa de forma justa

D. Se preocupa en escucharme
E. Está dispuesto a promocionarme
F. Me exige de forma razonable

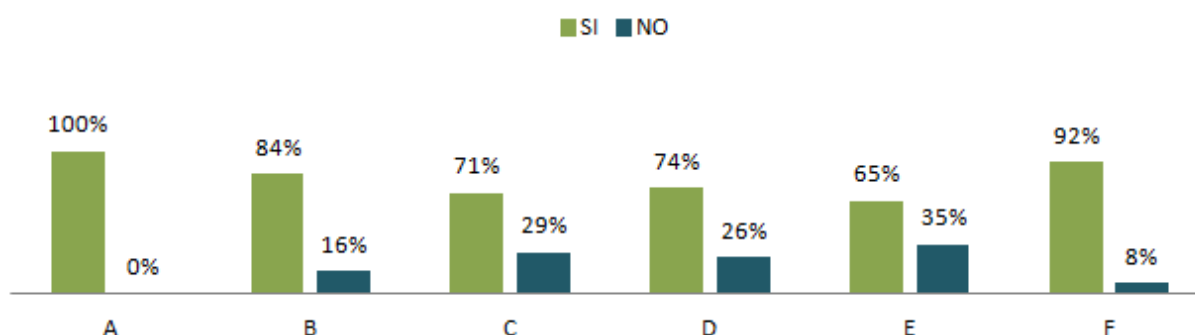


Figura 19. Pregunta 13. General

En esta pregunta se evalúa los canales de comunicación, específicamente el canal descendente vertical. Es un resultado positivo que el 100% de los encuestados reconozca que su jefe o superior inmediato brinda ayuda cuando lo necesitan. Por otro lado, llama la atención que el 29% considere que no es evaluado de forma justa, el 26% que el jefe o superior inmediato no se preocupa en escuchar y que el 35% sienta que no hay flexibilidad para promociones o ascensos.

En general hay una evaluación positiva para los jefes o superiores inmediatos, sin embargo, vale la pena evaluar por qué hay un porcentaje que no está satisfecho o no está de

acuerdo con las afirmaciones planteadas. Por otro lado, apenas un 8% considera que no se les exige de forma razonable.

Pregunta 14. Por favor, marque con una X si está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato.

A. Sabe escuchar
 B. Da buen ejemplo
 C. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos
 D. Identifica los objetivos en su área de forma clara
 E. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos

F. Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos
 G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos
 H. Toma decisiones de forma eficaz
 I. Comunica de forma clara y efectiva
 J. Demuestra dotes de liderazgo

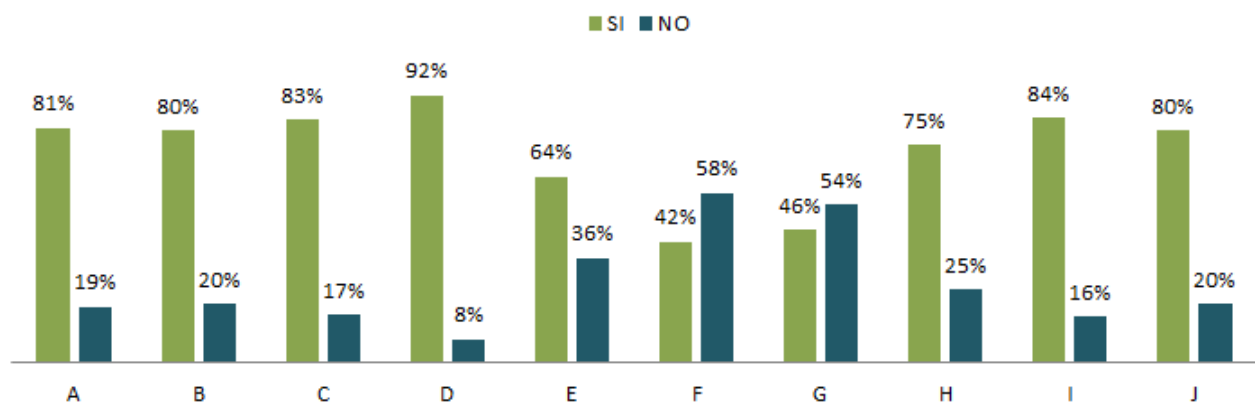


Figura 20. Pregunta 14. General

En la pregunta 14, los gráficos generales muestran que la mayoría de colaboradores consideran que su jefe tiene ciertas habilidades y competencias positivas. Sin embargo, al igual que en la pregunta anterior, pudimos evidenciar que existen áreas críticas que muestran problemas respecto a la motivación que sus jefes tienen con los colaboradores. Este es el aspecto más crítico en cuanto a la evaluación de su jefe, incluso se observa que en la pregunta F y G las respuestas negativas superan las positivas. El no tiene 58% y el sí 42% en la pregunta F (Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos) y en la la G (Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos) el no tiene 54% y el sí 46%.

Son valores bastante preocupantes porque es clara la postura de los colaboradores respecto a la falta de motivación y reconocimiento por parte de sus superiores. En la pregunta E (Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos) también se están acercando a niveles negativos el no con un 36% y el sí con 64%. Lo que sigue demostrando que hace falta una retroalimentación positiva por parte del jefe o superior inmediato que reconozca el buen trabajo de los colaboradores cuando sea oportuno.

Los demás aspectos la evaluación son relativamente buenos, la diferencia entre el sí y el no, no se identifican como mayor en las demás preguntas por lo que temas como escuchar, ser un buen ejemplo y liderazgo son temas que los directores y jefes si cumplen de forma exitosa.

Pregunta 16. ¿Cómo describiría la comunicación que existe entre su superior inmediato y usted?

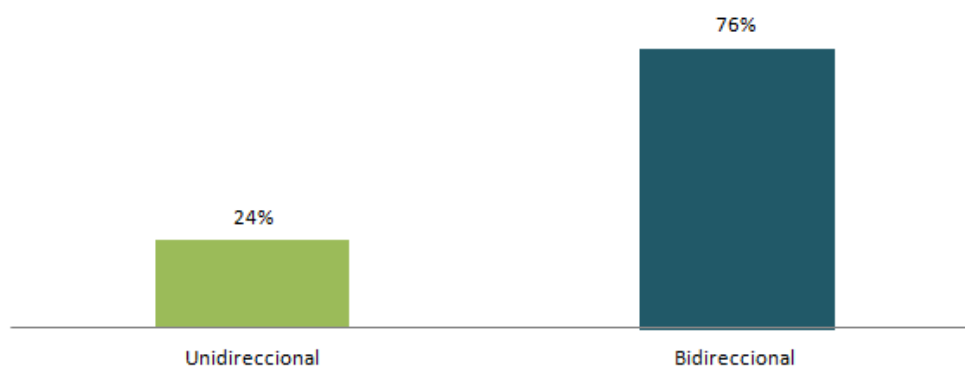


Figura 21. Pregunta 16. General

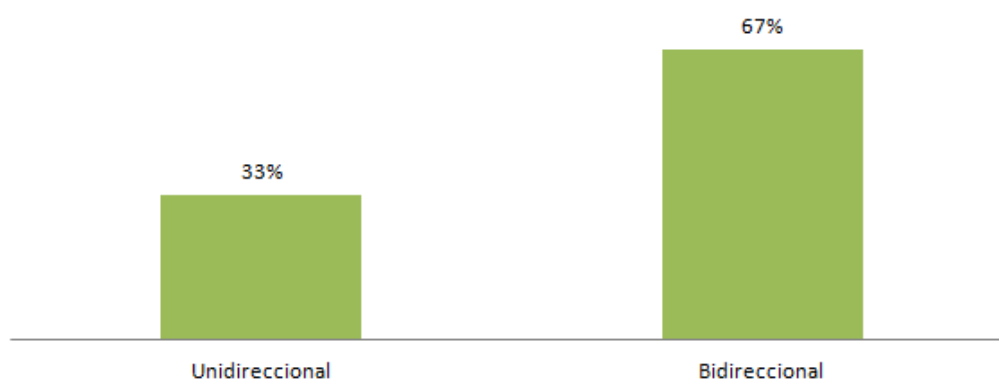


Figura 22. Pregunta 16. Contrato

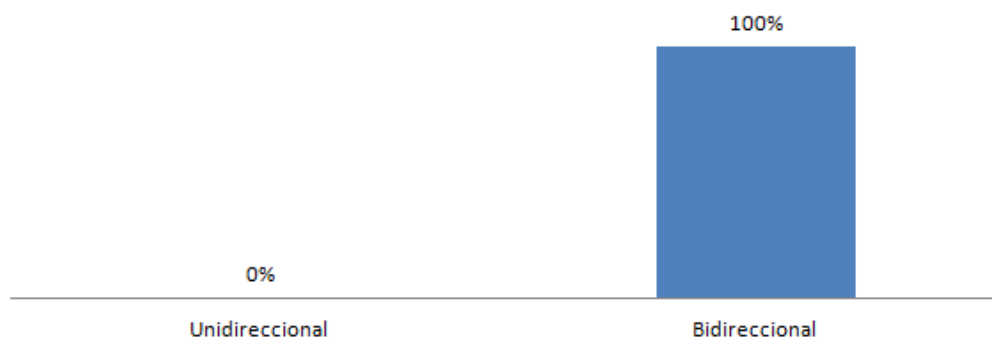


Figura 23. Pregunta 16. Contrato

En la pregunta 16, se buscó conocer cómo perciben los colaboradores la comunicación con su jefe inmediato. Los resultados generales, por contrato y por co-productores son interesantes porque en general el personal se identifica con la comunicación bidireccional la cual permite que además de recibir un mensaje se pueda dar retroalimentación, lo que hace a la comunicación entre empleado y empleados más dinámico y activo.

El 76% del total de los encuestados siente que la comunicación es bidireccional y al desglosar por contratos y los co-productores se encuentra que 67% de los colaboradores por contrato considera que es bidireccional versus el 100% de co-productores que considera que es bidireccional. También se debe tomar en cuenta que un 33% de los colaboradores por contrato no considera que existe una comunicación bidireccional.

Es importante considerar que los empleados por contrato son quienes pasan la mayor cantidad de tiempo dentro de la oficina e interactúan constantemente con sus jefes directos y el resto de colaboradores, mientras que los co-productores están presentes en la toma de decisiones de sus programas o al momento de grabar los mismos.

Pregunta 22. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | |
|------------------|---------------------|
| a) Fácil | f) Interesante |
| b) Técnico | g) Rutinario |
| c) Aburrido | h) Sin perspectivas |
| d) Satisfactorio | i) Cansado |
| e) Seguro | j) Motivante |

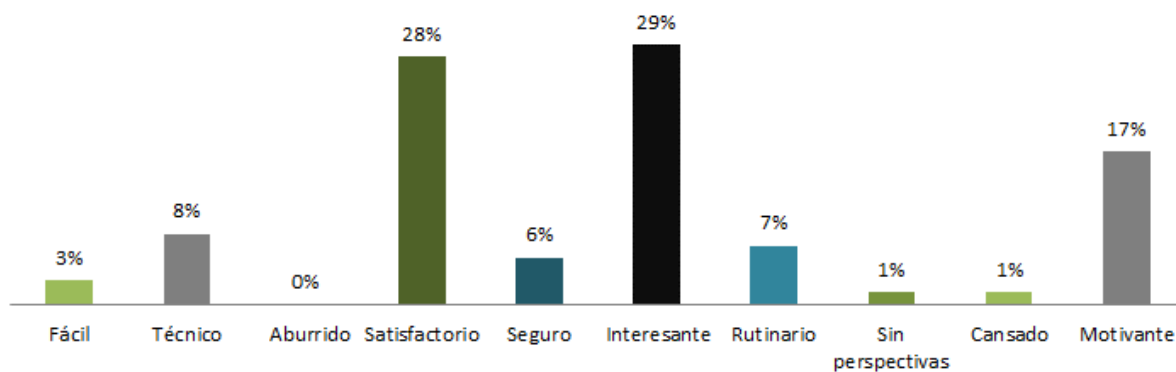


Figura 24. Pregunta 22. Generales

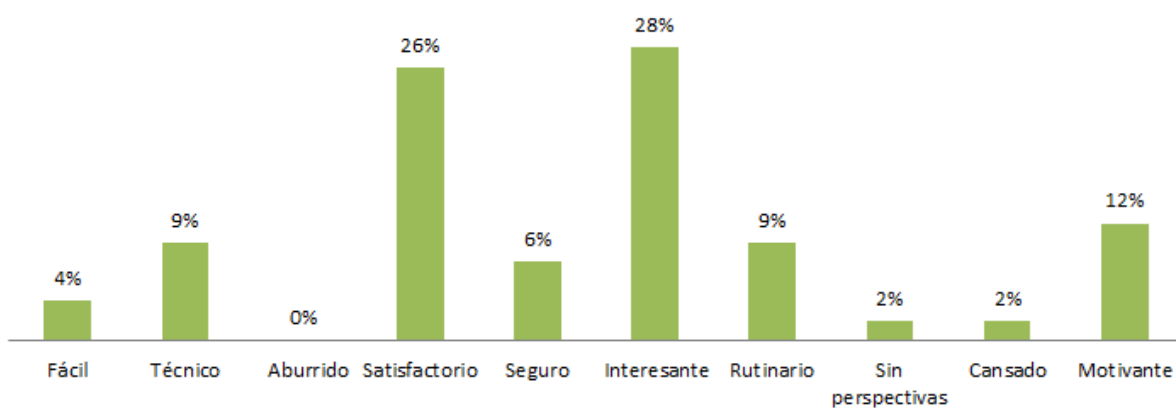


Figura 25. Pregunta 22. Contrato

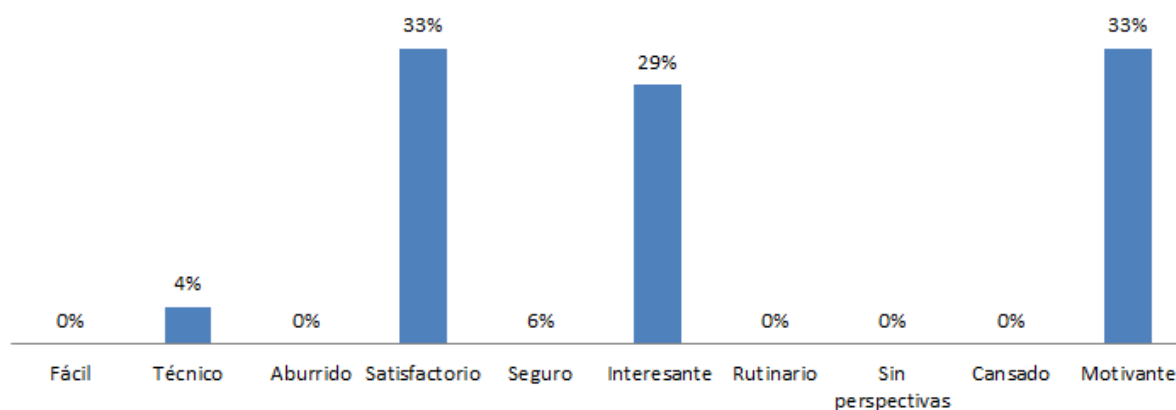


Figura 26. Pregunta 22. Co-productores

En esta pregunta se analizó cómo perciben los encuestados, las labores que desempeñan todos los días. Fue satisfactorio ver que en términos generales las tres palabras que sobresalen son Interesante con 28%, Satisfactorio muy cerca con 27% y Motivante con el 17%, mientras que el 0% califica las funciones como Aburrido.

Sin embargo, dentro del personal de Contratos aparecen calificativos que no son positivos, 2% lo identifican como Cansado y Sin Perspectivas; además un 6% lo define como Rutinario. Estos son valores que se deben tener en cuenta para futuras campañas, ya que si bien son valores mínimos no es bueno que estén presentes y se debe corregir lo más pronto antes de que aumenten.

Por otro lado, en los co-productores las cualidades positivas cobran mucho más protagonismo, Satisfactorio y Motivante tienen 33%, Interesante alcanza el 29% y el 4% lo calificó como Técnico. Se puede ver que este grupo de personas está más contenta y satisfecha con su trabajo diario. Sin embargo, hay que tener en cuenta que nadie en este grupo cumple con un horario establecido o a tiempo completo que los del grupo de contratos cumplen dentro de Más comunicación y más BTL.

Pregunta 23. Marque con una X los 2 aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo

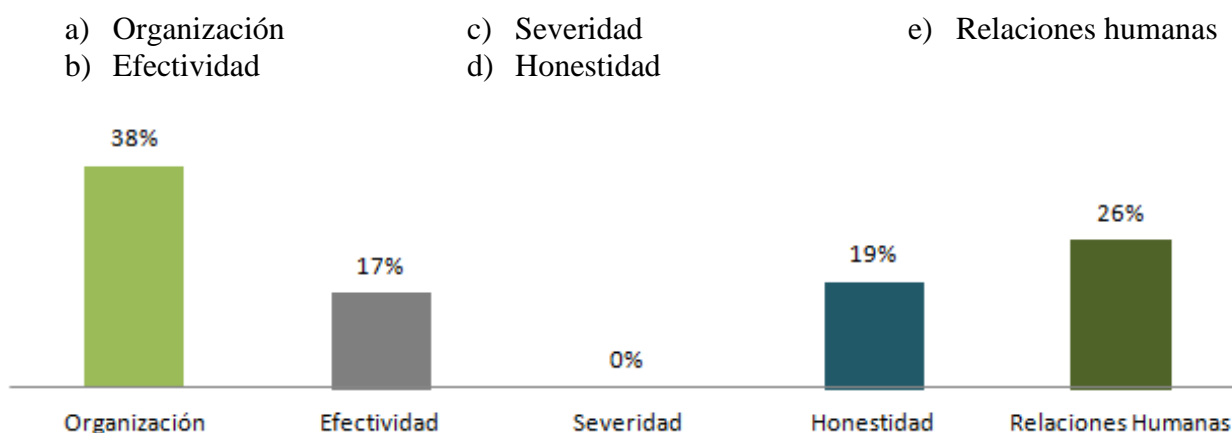


Figura 27. Pregunta 23. General

La pregunta 23 sirve para entender a los encuestados y conocer qué características son fundamentales para ellos dentro de la organización. Por el tipo de negocio vemos que la severidad es la característica que menos importancia tiene con el 0%, mientras que la

organización y las relaciones humanas tienen los porcentajes más altos con 38% y 26% respectivamente.

Con estos resultados confirmamos que tanto para los colaboradores con contrato como los co-productores priorizan las relaciones humanas dentro de su trabajado y este indicador también es fundamental al momento de tener un buen ambiente laboral. Por otro lado, al tratarse de su trabajo los colaboradores esperan que en la misma exista organización y se cumplan los procesos preestablecidos.

Pregunta 24. Selecciones los 2 aspectos que a Ud. le gustaría que mejore MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

- a) Organización
- b) Efectividad
- c) Severidad
- d) Honestidad
- e) Relaciones humanas

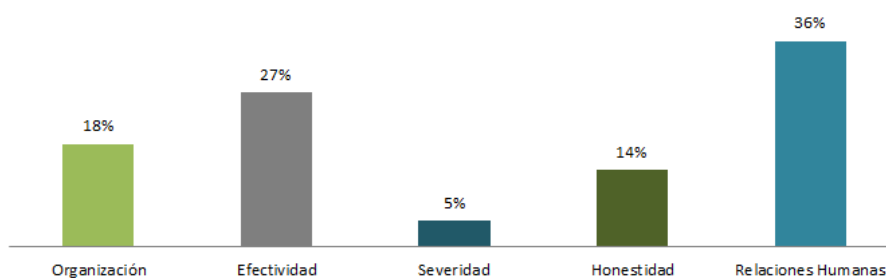


Figura 28. Pregunta 24. Generales

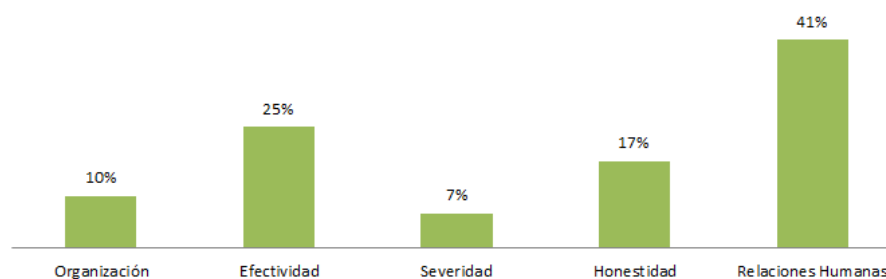


Figura 29. Pregunta 22. Contrato

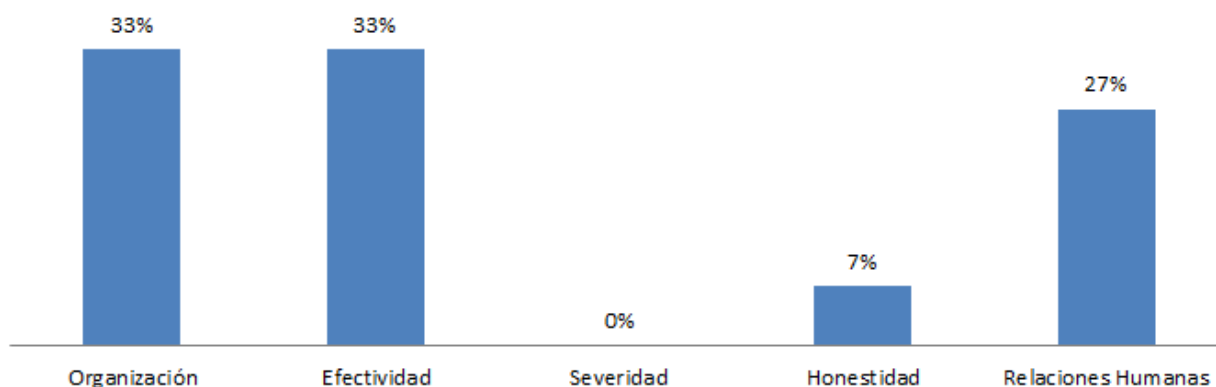


Figura 30. Pregunta 22. Co-productores

Esta es una de las preguntas de clima laboral que se realizó a los colaboradores de Más comunicación y más BTL. En términos generales se puede ver que el 36% de los colaboradores dicen que lo que mejorarían de su organización son las Relaciones Humanas, le siguen la Efectividad con el 27% y la Organización con el 18%.

En las personas de contratos vemos un incremento significativo, donde las Relaciones Humanas alcanzan el 47%. Este es un dato que llamó mucho la atención, ya que en una primera impresión la empresa goza de un buen clima laboral, sin embargo, con este dato se puede concluir que no es así. En especial para las personas que pasan en oficina 8 horas diarias y que cumplen con horarios fijos. También existe el 7% que cree que se debería mejorar en términos de Severidad, algo que hay que tomar en cuenta.

Por el contrario, los co-productores le dan más importancia a la Organización y a la Efectividad, ambas con 33%. Seguidos de Relaciones Humanas con 27% y Honestidad con 7%. Es interesante aquí tomar en cuenta la variante de Honestidad, porque es un aspecto fundamental dentro de una organización. Cualquiera sea el motivo para que la honestidad sea un aspecto por mejorar, debe ser remediado.

Pregunta 25. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados

- Que se hagan talleres con los empleados que ayuden a mejorar relaciones entre empleados para continuar con un buen ambiente.
- Mantener reuniones departamentales para analizar errores, llegar a acuerdos y mejorar la eficiencia y el ambiente de trabajo.
- Felicitar por los logros y esfuerzos, motivación

Diagnóstico - Análisis de Resultados Cualitativos

Entrevista 1

- Entrevistado(s): Catalina Battaini (Asistente de Gerencia) y María Isabel Sánchez (Gerente Comercial)
- Entrevistador (es): Estefanía Puente y Camila Donoso
- Fecha: 11 de octubre de 2017 - tarde
- Lugar: Oficinas FM Mundo (Av. de los Shyris N35-71 y Suecia. Edificio Argentum piso 10, oficina 10-01)
- Puntos importantes: Primera entrevista para conocer el giro del negocio, las diferentes áreas de práctica, marcas de Más comunicación y más BTL. Catalina y María Isabel compartieron información sobre la estructura de la empresa, así como, las diferentes herramientas de comunicación. El principal objetivo de la entrevista era conocer el negocio y la estructura del mismo. Catalina se presentó como nuestra responsable y nos indicó a breves rasgos la historia de FM Mundo, y nos explicó que no han implementado estrategias de comunicación, anteriormente. De la misma manera, nos indicaron que la marca más posicionada era FM Mundo a pesar de ser solo la marca de la radio.

Entrevista 2

- Entrevistado(s): Juan José Muñoz (Pasante)
- Entrevistador (es): Estefanía Puente y Camila Donoso
- Fecha: 13 de octubre de 2017 - mañana
- Lugar: Oficinas FM Mundo (Av. de los Shyris N35-71 y Suecia. Edificio Argentum piso 10, oficina 10-01)
- Puntos importantes: Juan José nos explicó cómo manejan las redes sociales, así como, la verificación de la información. De la misma manera, entendimos mejor los comportamientos del personal de Más comunicación y más BTL, como por ejemplo la celebración de cumpleaños o salidas después del trabajo. Juan José mencionó que los grupos de Whatsapp, las llamadas y el correo son las herramientas más eficientes. Los grupos de Whatsapp son más eficientes, principalmente, porque permiten que la información sea inmediata, verificada y que se pueda compartir por los distintos medios. Juan José se siente identificado con la cultura organizacional de FM Mundo y siente que su trabajo es motivante porque siempre está en movimiento y obteniendo nuevos conocimientos.

Entrevista 3

- Entrevistado(s): Verónica del Pilar Guerra (Coordinadora del programa EGM)
- Entrevistador (es): Estefanía Puente y Camila Donoso
- Fecha: 13 de octubre de 2017 - mañana
- Lugar: Oficinas FM Mundo (Av. de los Shyris N35-71 y Suecia. Edificio Argentum piso 10, oficina 10-01)
- Puntos importantes: Verónica nos explicó como es el funcionamiento de la radio en sí, es decir cómo trabajan para el armado de los programas y cómo se manejan los temas para los contenidos. Explicó que existe una comunicación bastante frecuente y directa

entre las personas de la misma área de trabajo o sus superiores. Básicamente delimitada por reuniones periódicas, también nos comentó que el correo electrónico funciona bien para asuntos más oficiales y que necesitan atención urgente. Nos indicó que en medios siempre se vive al minuto, entonces muchas veces no tienen tiempo de socializar con sus compañeros porque además todos tienen diferentes horarios entonces es difícil coincidir.

Entrevista 4

- Entrevistado(s): Layli Quintero Quinteros (Diseño)
- Entrevistador (es): Estefanía Puente y Camila Donoso
- Fecha: 13 de octubre de 2017 - tarde
- Lugar: Oficinas FM Mundo (Av. de los Shyris N35-71 y Suecia. Edificio Argentum piso 10, oficina 10-01)
- Puntos importantes: Layli es una de las personas que tiene relación con casi todas las áreas de la empresa, ya que ella realiza los diseños para los programas de radio y también para la revista, además de ser una de las colaboradoras con más años en la organización. Layli comentó que con los años la empresa ha ido modificándose pero que en general las personas se han mantenido lo que ha permitido conservar la esencia de la organización. Uno de los problemas que ella reconoce es que a veces existen problemas de comunicación en el sentido de organización. Casos que se podrían hacer historias increíbles no se los explota por falta de comunicación por parte de los colaboradores, sobre todo entre áreas.

Entrevista 5

- Entrevistado(s): Christian del Alcázar Ponce (Gerente General)
- Entrevistador (es): Estefanía Puente y Camila Donoso
- Fecha: 13 de octubre de 2017 - tarde

- Lugar: Oficinas FM Mundo (Av. de los Shyris N35-71 y Suecia. Edificio Argentum piso 10, oficina 10-01)
- Puntos importantes: Esta entrevista tuvo como objetivo comprender cuándo, cómo y por qué nace Más comunicación y más BTL. Christian al ser el fundador de la organización, nos comentó anécdotas de su vida que le llevaron a tomar la decisión de aliarse con su socio y dueño de la empresa Francisco Cisneros. Aspectos clave de la cultura organizacional, ya que es él quien impone el ejemplo principal de cómo se hacen y se llevan las cosas dentro de su empresa. Nos habló de su afán de crear un lugar de trabajo agradable, que brinde estabilidad y libertad a sus colaboradores. Christian habló de las características propias de Más comunicación y más BTL y de FM Mundo que se ha convertido en una radio preferida por varios públicos debido al equipo profesional que tiene como presentadores, así como, el contenido que ofrece. Su programación ofrece desde noticias de actualidad, hasta temas de salud y belleza por lo que se adapta a las diferentes necesidades. Otra fortaleza de la radio, es que ha logrado captar un target relativamente joven con un alto poder adquisitivo, lo que hace posible que las marcas estén más interesadas en generar publicidad y pautar con FM Mundo. Adicionalmente, Christian menciona alianzas estratégicas que le han permitido que Más comunicación y más BTL pueda crecer. Una de las alianzas más importantes, es con Quiport, ya que su revista Nuestro Mundo se ha convertido en la revista oficial del aeropuerto. Christian espera seguir creciendo con su empresa y en un futuro poder incluir de forma activa la parte de MÁS BTL, ya que hasta ahora se han enfocado principalmente en MÁS COMUNICACIÓN con los diferentes medios de comunicación.

Problemas identificados a nivel de identidad y de comunicación

Necesidades	
Identidad	Reforzar Misión
	Reforzar Visión
	Reforzar Valores y Filosofía
Comunicación/ Herramientas y Canales	Mejorar Carteleros y Reuniones Departamentales
	Potenciar el canal vertical descendente
	Evaluar el contenido e información para el personal
Clima Laboral	Promover las relaciones humanas dentro de la organización
	Incentivar a los empleados por medio de motivación y capacitaciones

Tabla 3. Problemas identificados a nivel de comunicación

Una vez finalizada la investigación cuantitativa y cualitativa con los colaboradores de Más comunicación y más BTL, se pudo identificar distintas necesidades a nivel comunicacional. Uno de los aspectos a considerar, es que a pesar de que a nivel general los encuestados afirmaron conocer la misión de Más comunicación y más BTL, la gran mayoría seleccionó la misión incorrecta. Este problema se da tanto en el personal que tiene contrato como los co-productores

Otro problema que se pudo identificar es que las personas no se sienten identificadas con los valores de la organización con lo cual se debe potenciar los rasgos culturales de la misma para crear una cultura organizacional fuerte.

En cuanto a los rasgos físicos, se evidenció que a nivel general los colaboradores se identifican con la marca FM Mundo principalmente, y la marca Más comunicación y más BTL se ha dejado de lado. Esto también se evidencia, al no tener un manual de marca que especifique los elementos constitutivos del logotipo, así como sus aplicaciones. A pesar de ser una marca que se utilice a nivel interno, se debe delimitar sus usos correctos e incorrectos.

En cuanto a herramientas de comunicación, Más comunicación y más BTL cuenta con 6 herramientas principales (Llamadas telefónicas, grupos de Whatsapp, reuniones departamentales, carteleras, correo electrónico y carpeta compartida) de las cuales tres de ellas son las que los encuestados señalaron que son las que más utilizan a diario así como las más eficientes; estas herramientas son el correo electrónico, grupos de Whatsapp y las llamadas telefónicas. Por otro lado, las menos utilizadas son las reuniones departamentales y las carteleras que no están actualizadas. El rumor fue una de las herramientas con puntuación más baja, lo que destaca el buen funcionamiento de las herramientas oficiales de comunicación.

El contenido que se utiliza en las herramientas de comunicación también es importante tomar en cuenta ya que un porcentaje de los colaboradores está interesado en recibir más información de la empresa, así como, de los proyectos nuevos y capacitaciones o talleres.

Por otra parte, en términos generales el personal encuestado siente en su mayoría que existe liderazgo y una comunicación bidireccional, sin embargo, otro de los problemas identificados es que los colaboradores no sienten reconocimiento y motivación para cumplir metas y objetivos por parte de sus jefes directos, con lo cual se recomienda potenciar la retroalimentación positiva en el canal de comunicación vertical descendente. El potenciar este canal también tendría una consecuencia positiva de forma directa con el clima laboral.

Por último, a nivel de clima laboral se evidenció que trabajar en las relaciones humanas es un factor que los encuestados consideran fundamental, así como mantener procesos y organización dentro de la empresa. El mejorar relaciones humanas y la organización en conjunto con mayor motivación (sea a través de retroalimentación positiva o capacitaciones) permitirá que el clima laboral mejore, así como su productividad.

CAMPAÑAS INTERNAS: MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

Introducción

El presente trabajo supone la etapa posterior a la auditoría de comunicación interna de Más comunicación y más BTL. Luego del pre-diagnóstico, la investigación cuantitativa y cualitativa se pasó a presentar los resultados en la auditoría de comunicación interna. En esta fase se exteriorizó la situación actual del grupo empresarial en cuanto a su comunicación interna y se identificó los principales problemas o áreas críticas para lo cual se creará cuatro sub-campañas con el eje temático MÁS POSITIVOS. Cada sub-campaña contará con las fases: expectativa, informativa y recordación, dichas campañas están diseñadas para ser ejecutadas con un cronograma de un año.

Objetivo General

Diseñar un plan de comunicación interna con resultados medibles que genere impacto y actúe directamente en los problemas identificados en la auditoría a nivel de identidad, clima laboral, herramientas y canales de comunicación.

Concepto - Más Positivos



MÁS POSITIVOS es un juego de palabras que representa la esencia del grupo empresarial. Para empezar la palabra MÁS se la encuentra en Más comunicación y más BTL por lo que será recordada con facilidad por el equipo de trabajo; además de expresar crecimiento y abundancia. Por otro lado, la palabra POSITIVOS transmite el mensaje de ser positivos con nosotros, nuestro entorno y la forma cómo comunicamos los acontecimientos que ocurren en el mundo. MÁS POSITIVOS denota todo lo bueno que Más comunicación y más BTL tiene para ofrecer a sus *stakeholders*, principalmente a su personal. Al tratarse de una campaña de comunicación interna se busca que los colaboradores vivan su día a día de forma positiva, y ser MÁS POSITIVOS los integre a todos como un solo equipo.

Públicos

Públicos	Número de miembros activos
Colaboradores en nómina	21
Co productores	19
TOTAL	40

Tabla 4. División de Públicos

A Nivel de Identidad

Problema 1

– Historia

1. Conoce Ud., ¿cuál es la historia de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

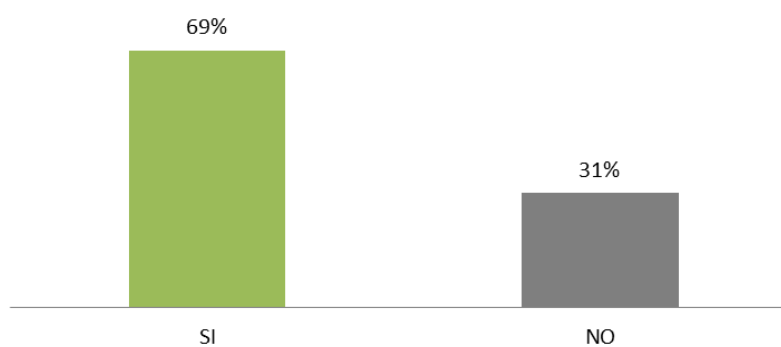


Figura 31. Pregunta 1. General

**1. Conoce Ud., ¿cuál es la historia de
MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?**

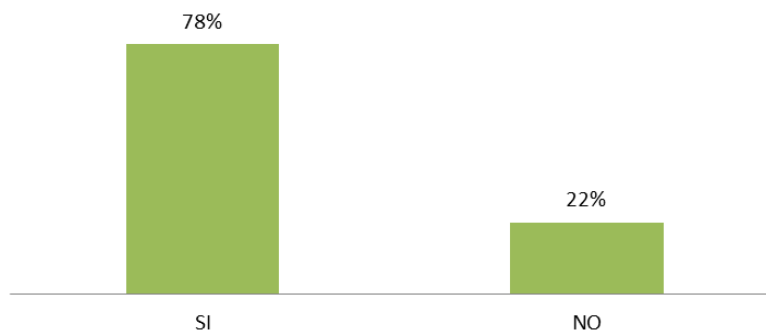


Figura 32. Pregunta 1. Contrato

**1. Conoce Ud., ¿cuál es la historia de
MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?**

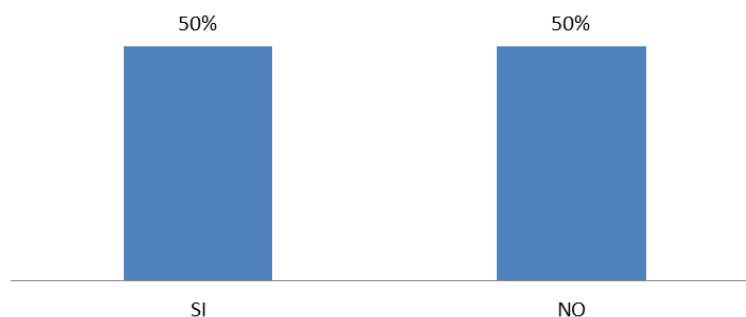


Figura 32. Pregunta 1. Co-productores

– **Misión**

**3. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de
MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?**

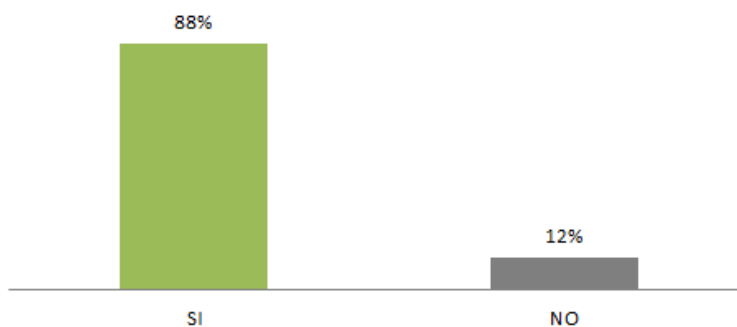


Figura 33. Pregunta 3. General

**3. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de
MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?**

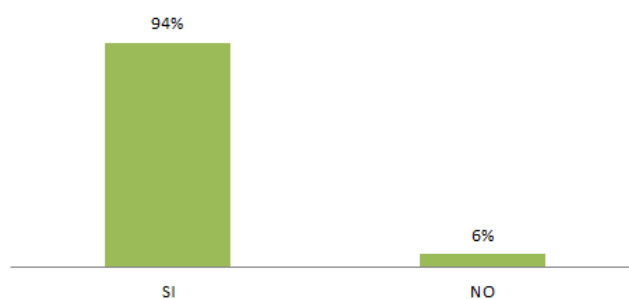


Figura 34. Pregunta 3. Contrato

**3. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de
MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?**

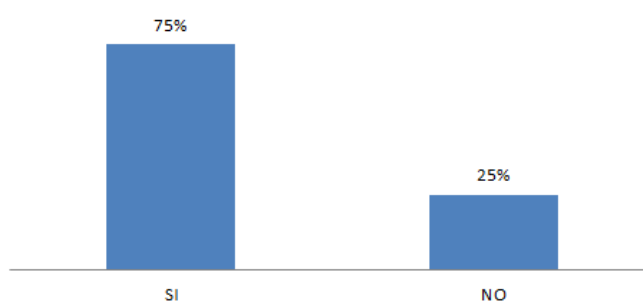


Figura 35. Pregunta 3. Co-productores

**4. Señale con una X la opción que
corresponda a la misión de MÁS
COMUNICACIÓN Y MÁS BTL**

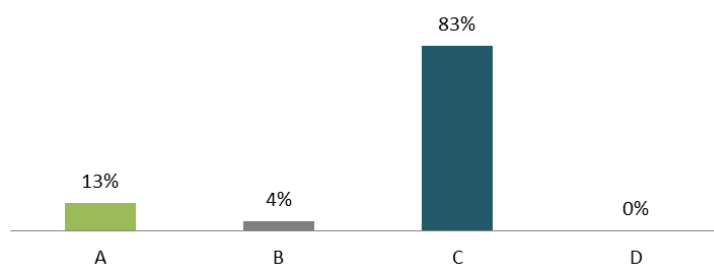


Figura 36. Pregunta 4. General

A nivel general el 69% de los colaboradores afirmó conocer la historia de Más comunicación y más BTL, sin embargo, al separar los resultados por modo de relación se observó que apenas el 50% de los Co-productores conoce la historia de la empresa versus el 78% de colaboradores en nómina que afirmó conocerla. Por otro lado, cuando se preguntó si

conocen la misión, un 88% del personal afirmó conocerla y al momento de indicar la misión correcta solo el 13% seleccionó la opción adecuada, mientras que un 83% escogió una misión incorrecta que fue creada para las encuestas, que se consideró más apropiada con el giro del negocio.

La historia y misión de la empresa construyen la identidad de la misma, ya que son rasgos culturales que la definen. Se puede asumir que es necesario reforzar la historia, misión y visión de Más comunicación y más BTL con la finalidad de consolidar la identidad de la empresa frente a sus colaboradores y posteriormente al público externo.

Objetivo específico

Conseguir que al menos el 90% de los colaboradores conozca la historia y el 95% logre identificar la misión correcta de Más comunicación y más BTL por medio de una campaña de comunicación en un plazo de tres meses.

Nombre de sub-campaña:

- Tú eres positivo

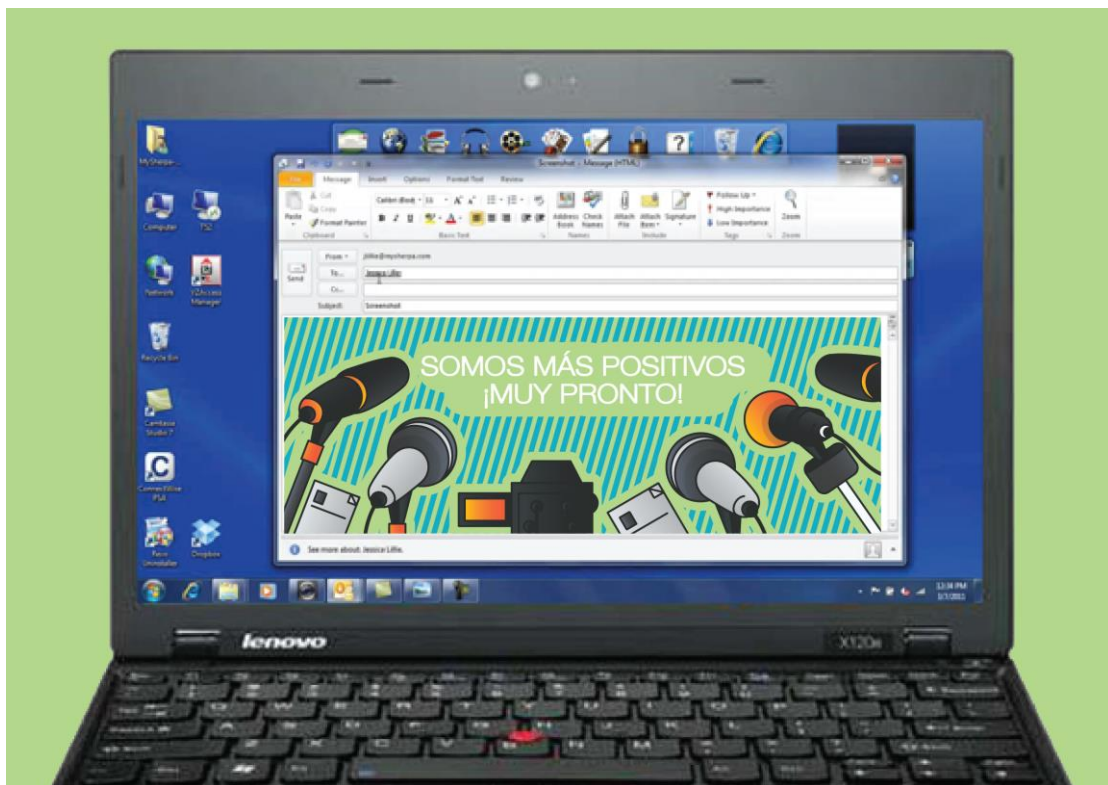
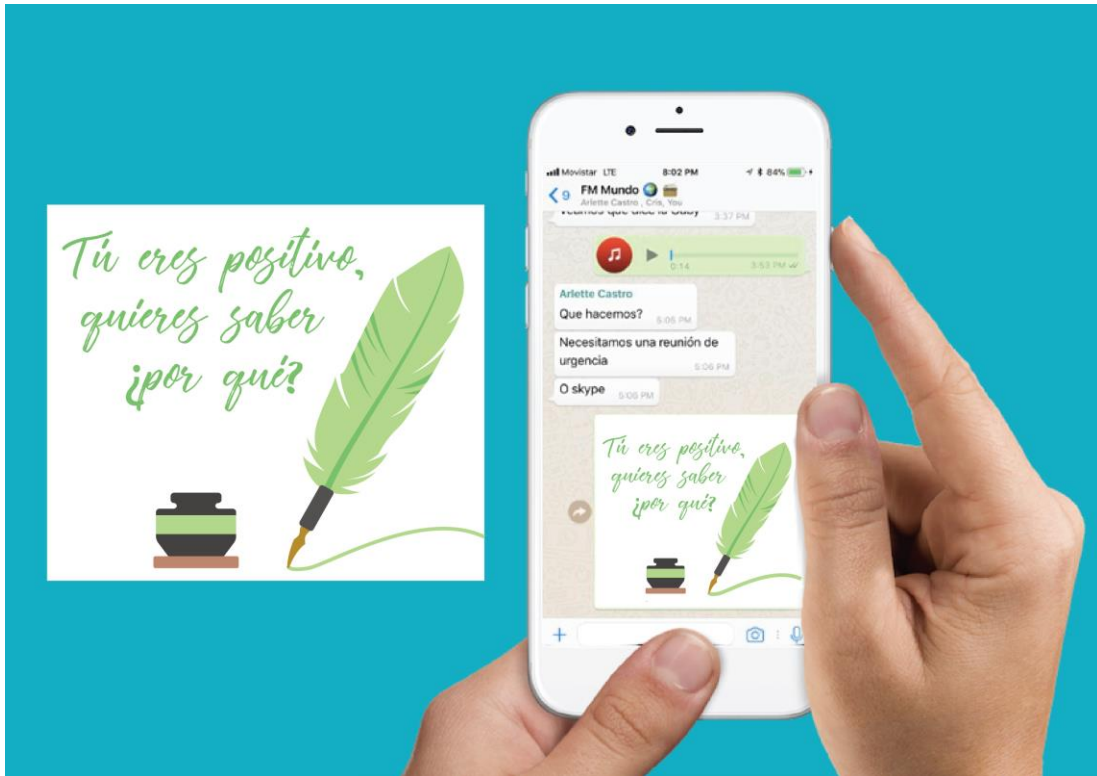


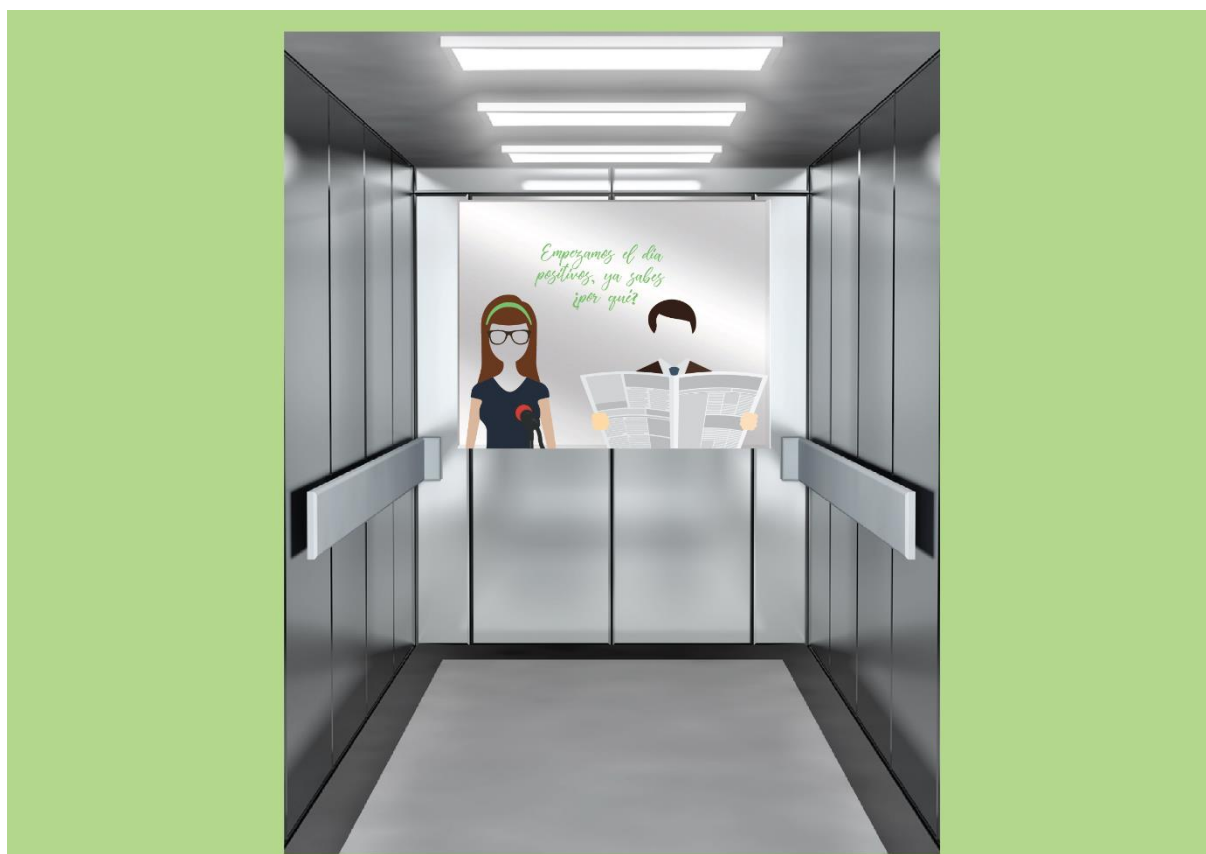
Campaña de expectativa			
Estrategia: Generar expectativa en los Co-productores y el personal con nómina a través de diferentes mensajes relacionados con la identidad de Más comunicación y más BTL.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Correo electrónico	Somos más positivos. ¡Muy pronto!
		Grupo de Whatsapp	Tú eres positivo, quieres saber ¿por qué?

Vinil en los espejos
del ascensor

Empezamos el día
positivos, ya sabes
¿por qué?

Tabla 5. Tú eres positivo. Expectativa





Campaña informativa

Estrategia: Conseguir que el personal conozca y comprenda la historia, misión y visión de Más comunicación y más BTL.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Correo electrónico	Infografía con la historia, misión y visión
		Grupo de Whatsapp	Infografía con la historia, misión y visión. Nota de voz grabada por Christian del Alcázar Ponce con la historia, misión y visión, como un programa de radio.
		Evento anual	Infografías en distintas ubicaciones, Huellas y palabras claves en el piso relacionadas con la identidad de la empresa. Juego en equipo. Premios para los ganadores. Globo que vuela

Tabla 6. Tú eres positivo. Informativa

MISIÓN - VISIÓN

MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

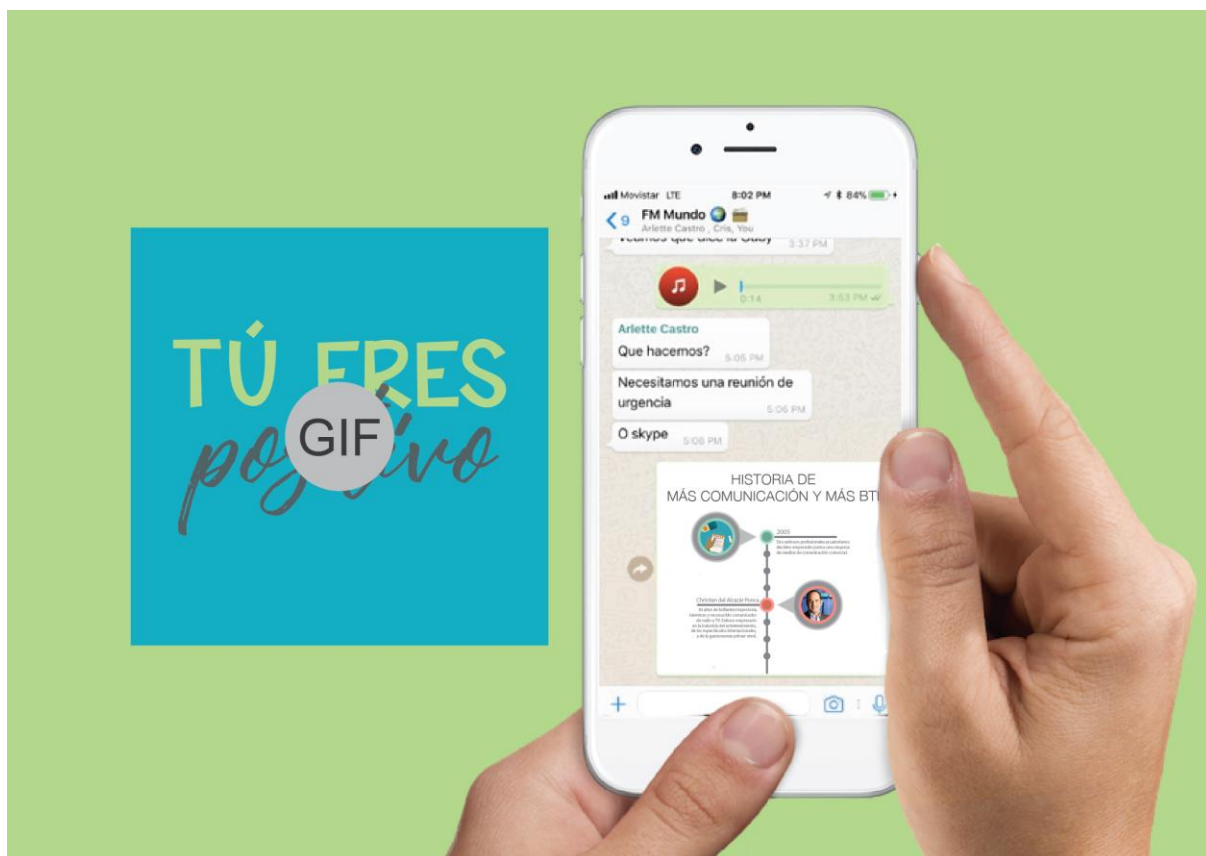
Grupo empresarial especializado en la gestión profesional de medios masivos de comunicación comercial, radio, TV, prensa, revistas y medios alternativos, todos con una característica distintiva, forma y contenidos de alta calidad, cuyo fin primordial es aportar a una persona productiva, activa, culta y que proyecta internacionalmente al país.



Para el diseño, programación y producción de los medios, conformamos equipos de alto rendimiento con los mejores profesionales en su rama, bajo una infraestructura tecnológicamente moderna, ergonómicamente eficiente y el mejor ambiente humano para trabajar. Nos regimos por un código de ética y responsabilidad empresarial en todos nuestros emprendimientos.

HISTORIA DE MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL





TÚ ERES
positivo

MÁS
COMUNICACIÓN Y MASBTL

Hola Verónica,

En Más comunicación y más BTL sabemos que nuestro impacto en la sociedad es positivo, gracias a personas como tú.

Nos alegra que seas parte de esta gran familia y te invitamos a nuestro evento anual para compartir los éxitos del 2017.

Fecha: Martes 28 de noviembre

Hora: 19h30

Lugar: Vertigo Rooftop (Av. República de El Salvador N34-349 e Irlanda)

¡Te esperamos!



2005

Dos exitosos profesionales ecuatorianos deciden emprender juntos una empresa de medios de comunicación comercial.

MISIÓN - VISIÓN

MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

Grupo empresarial especializado en la gestión profesional de medios masivos de comunicación comercial, radio, TV, prensa, revistas y medios alternativos, todos con una característica distintiva, forma y contenidos de alta calidad, cuyo fin primordial es aportar a una persona productiva, activa, culta y que proyecta internacionalmente al país.

Para el diseño, programación y producción de los medios, conformamos equipos de alto rendimiento con los mejores profesionales en su rama, bajo una infraestructura tecnológicamente moderna, ergonómicamente eficiente y al mejor ambiente humano para trabajar. Nos regimos por un código de ética y responsabilidad empresarial en todos nuestros emprendimientos.





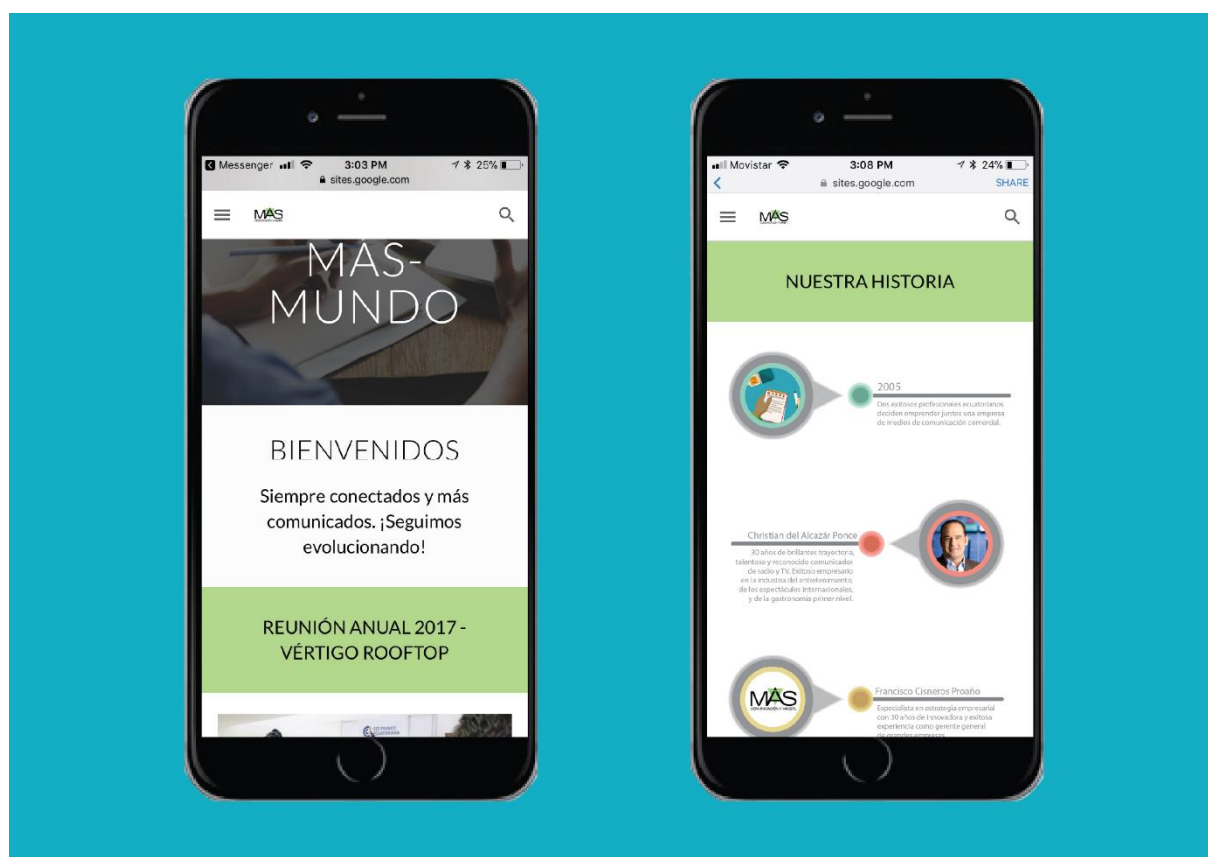
Septiembre 2015

Gracias a un acuerdo de co-producción en octubre inician la transmisión en la emisora FM 98.1 para el Distrito M-etropolitano de Quito



Campaña de recordación			
Estrategia: Reforzar la información acerca de la historia, misión y valores mediante las herramientas de comunicación que tiene Más comunicación y más BTL.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Correo electrónico Cartelera Digital	Resumen del evento con la historia, misión, visión y valores.

Tabla 7. Tú eres positivo. Recordación



Problema 2

- **Valores**

5. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cuatro que mejor identifican a MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

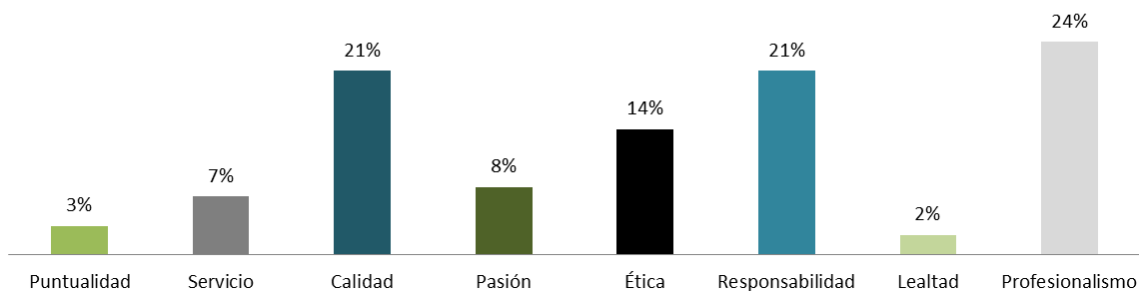


Figura 37. Pregunta 5. General

Los valores corporativos de Más comunicación y más BTL son: puntualidad, servicio, calidad, pasión, ética y responsabilidad. Sin embargo, la encuesta evidenció que los valores con los que más se identifica el personal a nivel general son: calidad (21%), pasión (8%), ética (14%), responsabilidad (21%) y profesionalismo (24%). Al analizar los resultados por modo de relación, los resultados fueron similares, identificando los mismos valores como parte de la organización.

Por tal motivo, se considera necesario posicionar y potenciar los nuevos valores corporativos de Más comunicación y más BTL a través de una campaña de comunicación que identifique las acciones que fortalecen estos valores en el día a día.

Objetivo específico

Posicionar el profesionalismo, la pasión, la ética, la responsabilidad y la calidad como los valores corporativos de Más comunicación y más BTL logrando que el personal identifique estos valores como principales con al menos el 15% de aceptación de cada valor a través de una campaña de comunicación en un plazo de tres meses.

Nombre de sub-campaña:

- Entorno positivo

ENTORNO positivo

Campana de expectativa

Estrategia: Crear expectativa en el equipo de trabajo de Más comunicación y más BTL sobre los nuevos valores corporativos.

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Grupo de Whatsapp	¿Sabes que color nos toca hoy? Pregunta a Catalina por tu chocolate
		Oficinas	Por 5 días se va a entregar 1 chocolate diario envuelto en un color que represente cada valor

Tabla 8. Entorno positivo. Expectativa



LUNES
PASIÓN



MARTES
CALIDAD



Campaña informativa			
Estrategia: Lograr que los colaboradores identifiquen los valores corporativos (profesionalismo, ética, pasión, responsabilidad y calidad) de la organización y los asocien con un color y un día de la semana.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores	Correo electrónico	Cada día se enviará una imagen con el color, el valor y la filosofía
	Personal en nómina	Grupo de Whatsapp	
		Evento anual	Juegos en equipo

Tabla 9. Entorno positivo. Informativa

Pasión

Comunicar es nuestra pasión. Asumimos cada día como un nuevo reto que nos compromete y motiva a ser mejores.

Calidad

Nuestra solidez y experiencia garantizan la entrega de contenido e información que cumple con estándares nacionales e internacionales.

Profesionalismo

Nuestro equipo de trabajo está conformado por los mejores profesionales del país; su trayectoria y habilidades les han permitido destacarse en las diferentes ramas de la comunicación.

Responsabilidad

Nuestro compromiso con la sociedad se ha convertido en un estilo de vida con el cual asumimos todos nuestros emprendimientos.

Ética

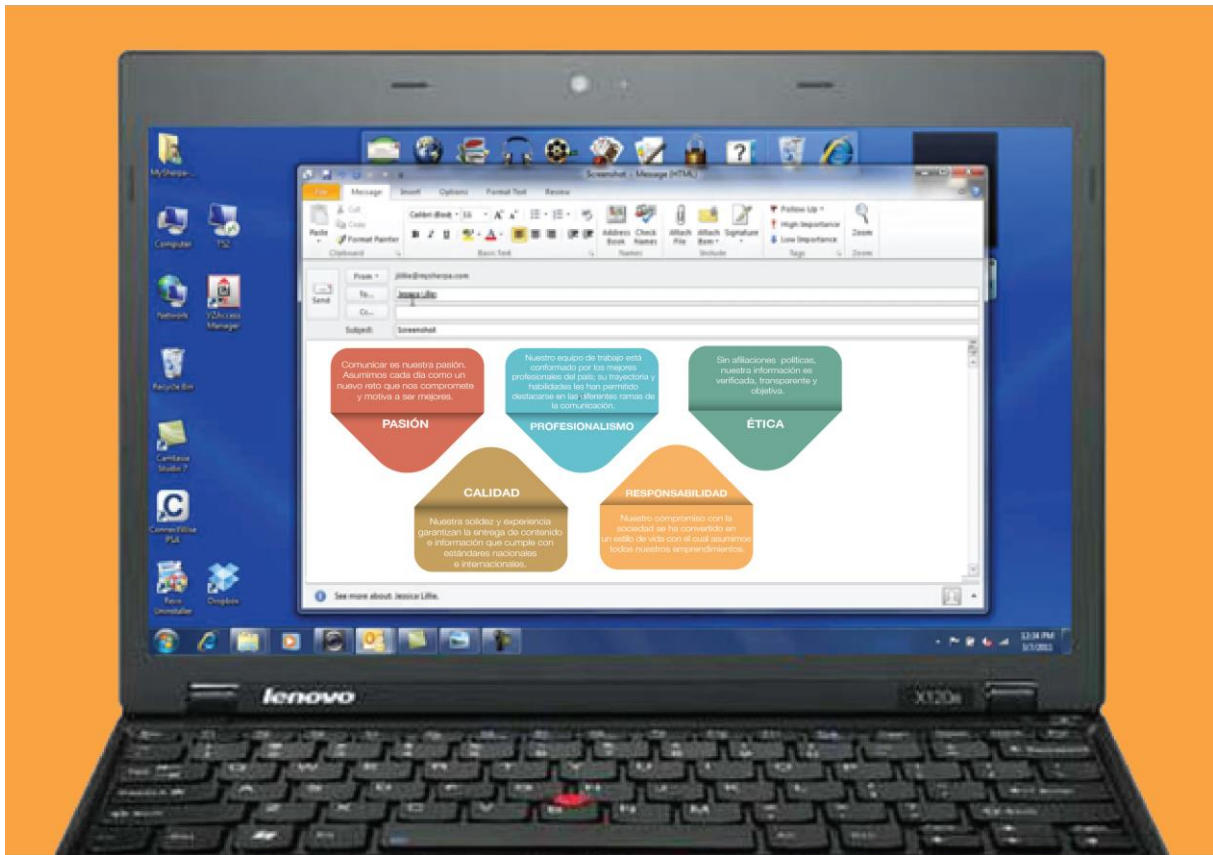
Sin afiliaciones políticas, nuestra información es verificada, transparente y objetiva.



Campaña de recordación			
Estrategia: Conseguir que los colaboradores identifiquen los valores corporativos.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Correo electrónico	Infografía con valores y filosofía
		Cartelera Digital	Infografía con valores y filosofía
		Termos FM Mundo	Co-productores: termo con valores
		Tazas FM Mundo	Tazas con valores impresos que cambian de color

Tabla 10. Entorno positivo. Recordación





A Nivel de Herramientas

Problema 3

- Reuniones departamentales y cartelera

General

9. Puntúe del 1 al 5 el grado de eficiencia de las herramientas de comunicación de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL (siendo 1 nada eficiente y 5 muy eficiente)

Herramientas de comunicación	Promedio
Correo electrónico	4,5
Cartelera	2,3
Reuniones departamentales	3,3
Rumores	1,7
Llamadas telefónicas	3,7
Whatsapp	3,7

Tabla 11. Pregunta 9. General

10. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

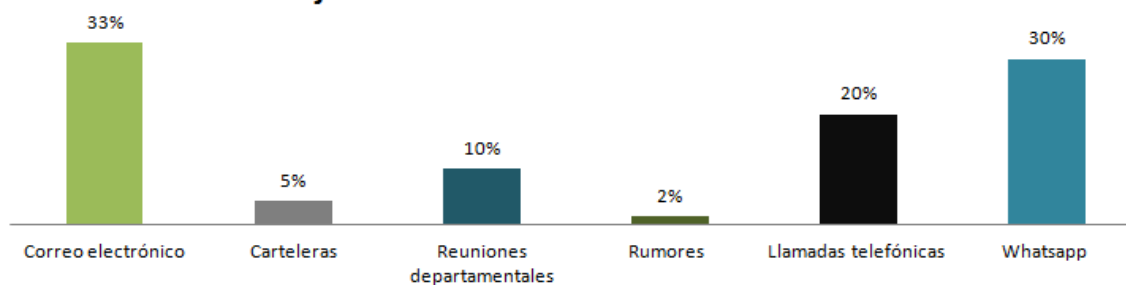


Figura 38. Pregunta 10. General

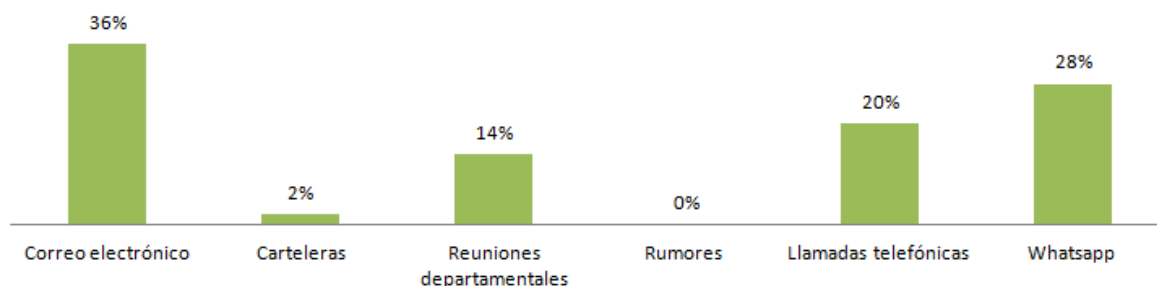


Figura 39. Pregunta 10. Contrato

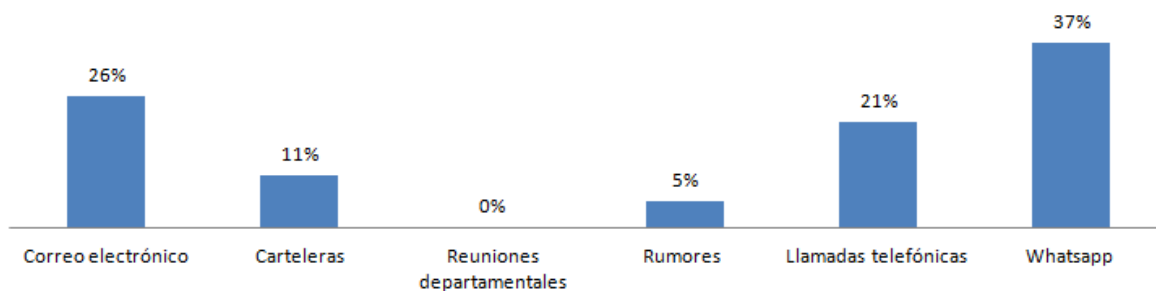


Figura 40. Pregunta 10. Co-productores

Con la pregunta 9 y 10 se identificó las herramientas de comunicación más eficaces así como las más utilizadas. Para el equipo de Más comunicación y más BTL el correo electrónico, las llamadas telefónicas y los grupos de Whatsapp son las herramientas más eficaces con un promedio superior a 3.5 cada una. Por otro lado, las reuniones departamentales alcanzaron un promedio de 3.3 y las carteleras 2.3, lo que nos indica que son herramientas que se pueden potencializar. De igual manera, las reuniones departamentales y las carteleras son las herramientas de comunicación que menos se utilizan obteniendo un 10% y 5% respectivamente. Apenas un 2% del personal con nómina respondió que utiliza las carteleras y un 14% las reuniones departamentales, mientras que de los Co-productores un 11% indicó que usa las carteleras y un 0% las reuniones departamentales.

Estos porcentajes nos indican claramente que se puede potenciar el uso de las reuniones departamentales y de las carteleras, que podrían ser digitales.

Objetivo específico

Incrementar a 15% el uso de reuniones departamentales online y de la cartelera digital por parte de todo el personal de la empresa a través de una campaña de comunicación en un plazo de tres meses.

Nombre de sub-campaña:

- Más comunicados

MÁS comunicados

Campaña de expectativa			
Estrategia: Generar expectativa sobre las nuevas herramientas digitales que se van a utilizar en Más comunicación y más BTL.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Correo electrónico Grupo de Whatsapp	Siempre conectados y más comunicados. ¡Seguimos evolucionando!

Tabla 12. Más Comunicados. Expectativa



Campaña informativa			
Estrategia: Lograr que los colaboradores de la empresa conozcan las nuevas herramientas, se interesen y las utilicen de forma eficiente.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Correo electrónico	Información nuevas herramientas. Manual de uso de ambas herramientas.
		Grupo de Whatsapp	Información nuevas herramientas. Manual de uso de ambas herramientas.
		Cartelera digital	Intranet con información relevante para empleados. Manual de uso de ambas herramientas (intranet y reunión).
		Reuniones departamentales online	Reunión online para socializar el manual de uso.

Tabla 13. Más Comunicados. Informativa

Hola Verónica,

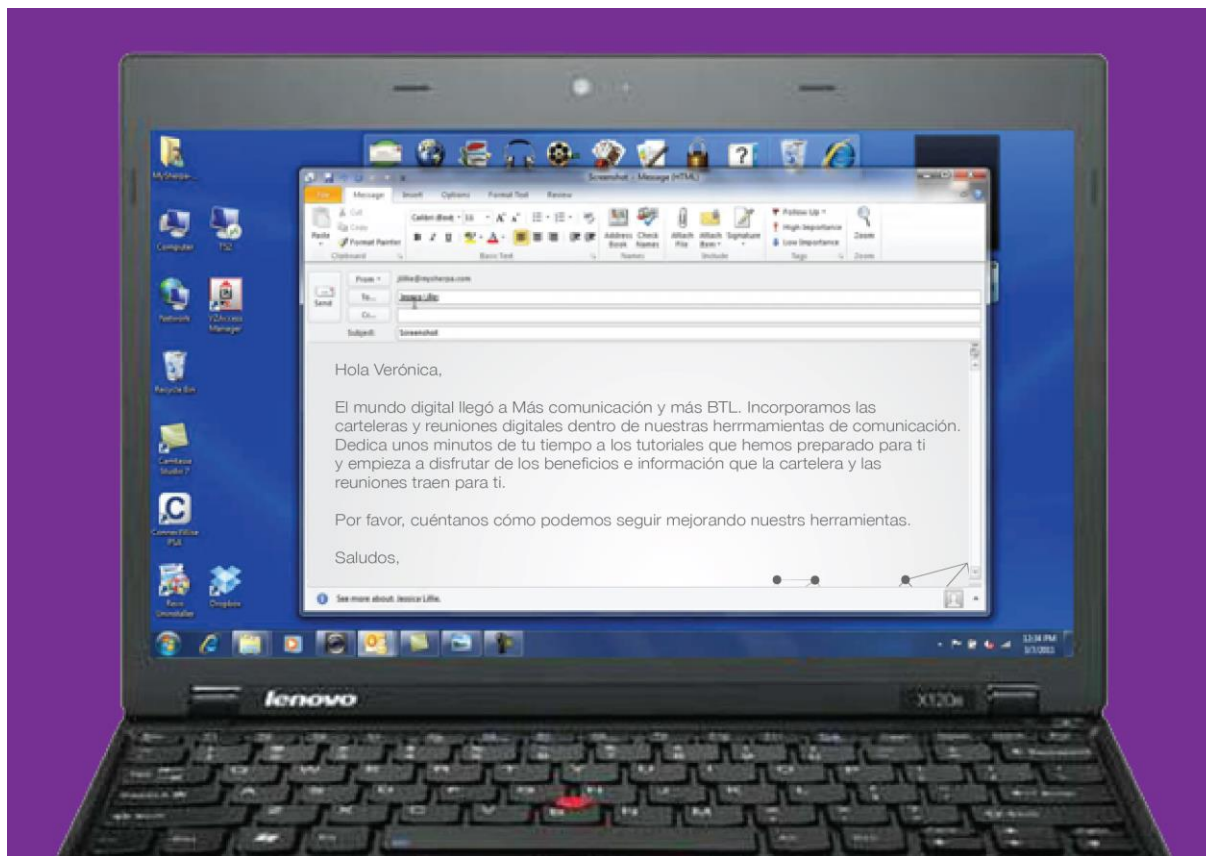
El mundo digital llegó a Más comunicación y más BTL. Incorporamos las carteleras y reuniones digitales dentro de nuestras herramientas de comunicación. Dedica unos minutos de tu tiempo a los tutoriales que hemos preparado para ti y empieza a disfrutar de los beneficios e información que la cartelera y las reuniones traen para ti.

Por favor, cuéntanos cómo podemos seguir mejorando nuestras herramientas.

Saludos,

Catalina





MÁS MÁS MUNDO INICIO NOSOTROS REUNIONES DIGITALES CAPACITACIONES LOS MÁS POSITIVOS

BIENVENIDOS

Siempre conectados y más comunicados. ¡Seguimos evolucionando!

MANUAL DE USO - CARTELERA Y REUNIONES

REUNIÓN ANUAL 2017 - VÉRTIGO ROOFTOP

MÁS

comunicados

Te invitamos a ser parte de nuestra PRIMER REUNIÓN DIGITAL este lunes 15 de enero de 2018 a las 8h00 (horario Ecuador).

Hola Karol,

Por favor confirma tu asistencia por correo electrónico o a través de nuestro portal MÁS MUNDO.

Tu asistencia es fundamental porque vamos a socializar el uso de la cartelera y las reuniones digitales.

Campaña de recordación			
Estrategia: Reforzar la información acerca de la historia y misión mediante la entrega de un vibrin que será colocado en las computadoras.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Cartelera digital	Uso de las herramientas. Próxima reunión online.

Tabla 14. Más Comunicados. Recordación

MÁS MÁS MUNDO

INICIO NOSOTROS REUNIONES DIGITALES CAPACITACIONES LOS MÁS POSITIVOS

Los eventos se muestran en la zona horaria: Guayaquil

+ Google Calendar

TUTORIAL - REUNIONES DIGITALES

Cómo hacer reuniones virtuales con ZOOM

Cómo hacer reuniones virtuales con ZOOM

Créditos del video: Digital Box

EL MUNDO

NUESTRO MUNDO

VAMOS .com.ec

Diseñado con la nueva versión de Google Sites, una forma sencilla de crear sitios web atractivos.

Crear un sitio web Informar de un uso inadecuado

A Nivel de Clima Laboral

Problema 4

– Motivación

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?

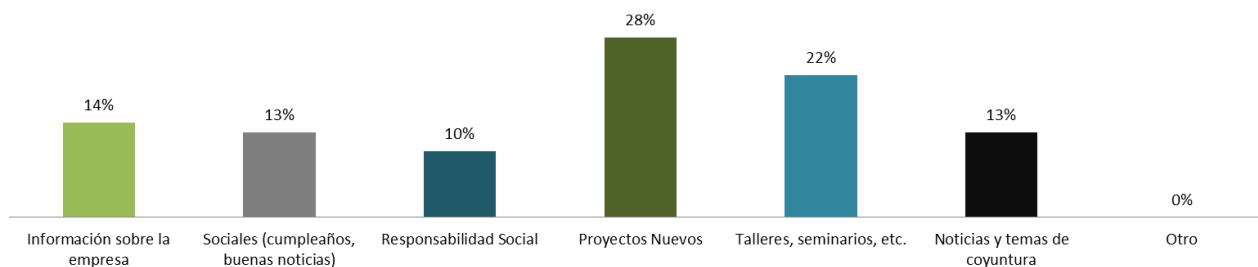


Figura 41. Pregunta 12. General

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?

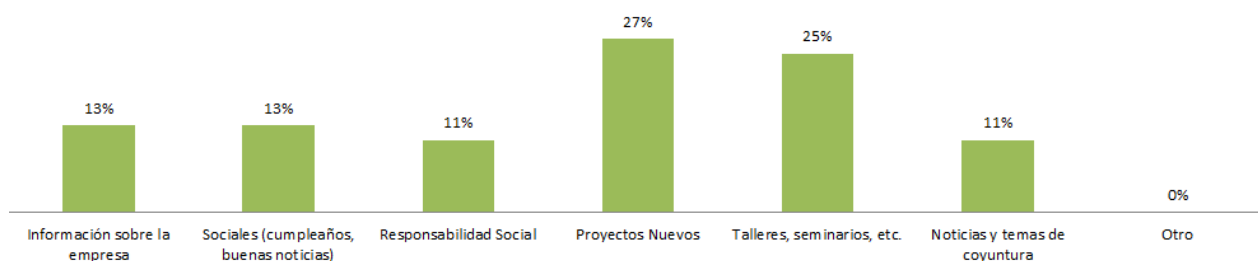


Figura 42. Pregunta 12. Contrato

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?

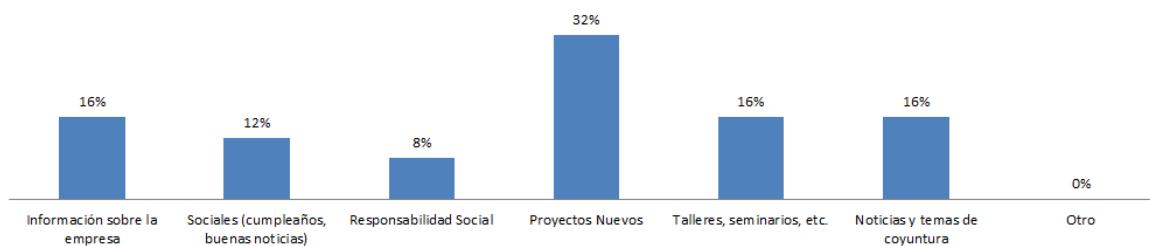


Figura 43. Pregunta 12. Co-productores

14. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato

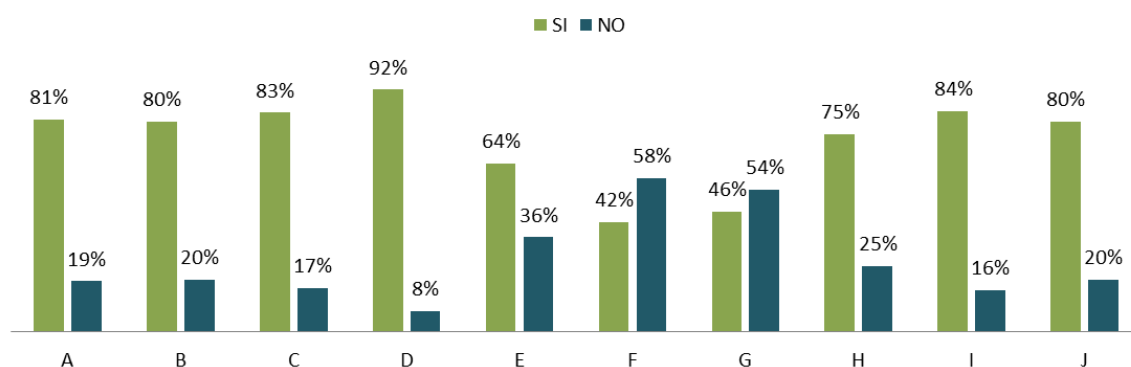


Figura 44. Pregunta 14. General

- | | |
|--|---|
| A. Sabe escuchar | <u>F. Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos</u> |
| B. Da buen ejemplo | <u>G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos</u> |
| C. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos | H. Toma decisiones de forma eficaz |
| D. Identifica los objetivos en su área de forma clara | I. Comunica de forma clara y efectiva |
| <u>E. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos</u> | J. Demuestra dotes de liderazgo |

En la pregunta 12, el personal responde en un 28% que desean recibir información adicional sobre proyectos nuevos y el 22% está interesado en talleres y seminarios. Al analizar los resultados por modo de relación, vemos que ambas variables siguen sobresaliendo. La única diferencia es que los Co-productores también están interesados en recibir más información sobre la empresa con un 16%.

Por otro lado, en la pregunta 14 además del canal de comunicación vertical descendente se puede evaluar el clima laboral y el nivel de satisfacción de los empleados con su superior inmediato. En esta pregunta, las variables más críticas con son: E. Comunica a

todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos, el 38% respondió que no; F. Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos, el 58% respondió que no; y, G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos, un 54% respondió que no. Aquí se puede evidenciar que a pesar de existir un buen clima laboral, y un trabajo activo por parte de los colaboradores falta motivación de los superiores inmediatos.

Ambas preguntas reflejan la necesidad de mejorar los porcentajes en motivación y utilizar las capacitaciones como parte de esta motivación y/o recompensa.

Objetivo específico

Conseguir que el personal de Más comunicación y más BTL se sienta motivado logrando así que al menos el 75% de todo el personal identifique la motivación por parte de su superior inmediato como un enunciado afirmativo a través de una campaña de comunicación en un plazo de tres meses.

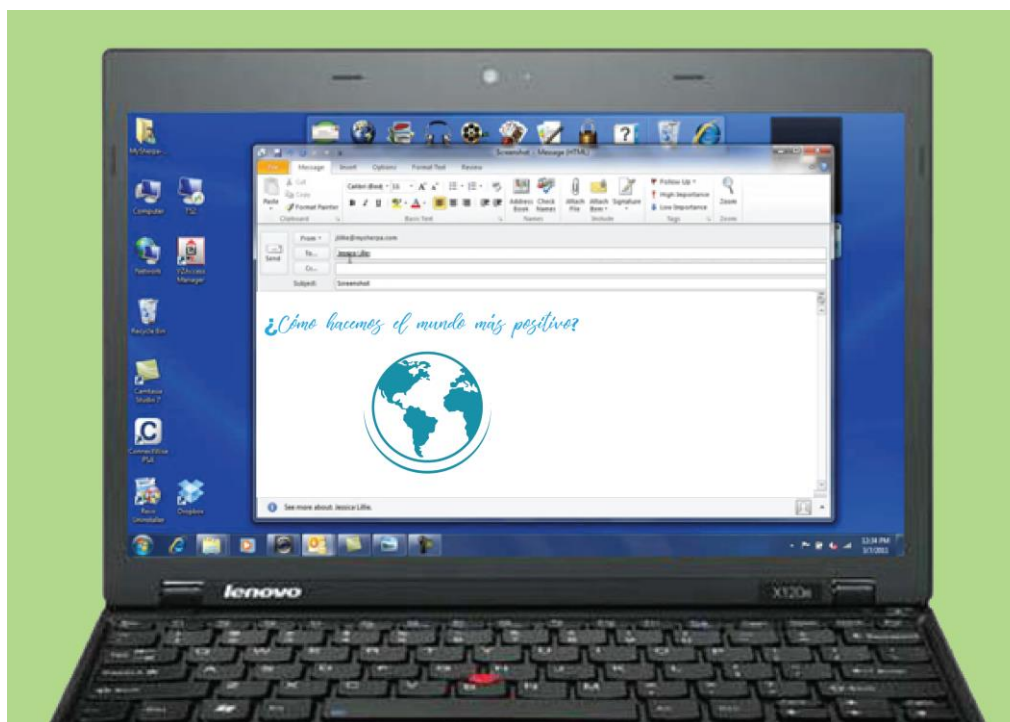
Nombre de sub-campaña:

- Mi mundo más positivo



Campaña de expectativa			
Estrategia: Generar expectativa en los colaboradores sobre reconocimientos e incentivos al buen trabajo.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Grupo de Whatsapp Correo electrónico Cartelera digital	¡Cuando crezco mi mundo es más positivo! ¿Cómo hacemos el mundo más positivo?

Tabla 15. Mi mundo positivo. Expectativa



Campaña informativa

Estrategia: Conocer las necesidades de los empleados e informar a los mismos sobre las capacitaciones que se van a desarrollar.

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje*
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Cartelera digital Grupo de Whatsapp Correo Electrónico	Polls para saber los temas que más interesan para capacitaciones online. Fechas y detalles de capacitación online. Reconocimiento público a los empleados destacados. Socializar entrega de entradas y productos como reconocimiento.

Tabla 16. Mi mundo positivo. Informativa

MÁS MÁS MUNDO INICIO NOSOTROS REUNIONES DIGITALES CAPACITACIONES LOS MÁS POSITIVOS

ONLINE

CRECIENDO juntos hacemos un mundo más positivo ¿Cómo lo vamos a hacer? Con capacitaciones online que refuercen todas tus habilidades. ¡Puébalo hoy mismo!

CAPACITACIONES ONLINE

Queremos saber tu opinión. Vamos a ofrecer información sobre futuras capacitaciones online en inglés y español para que puedas potenciar tus habilidades. ¡Creciendo juntos, hacemos el mundo más positivo!

¿En qué área está interesado/a en recibir capacitaciones?

- Habilidades Gerenciales
- Marketing
- Tecnología
- Finanzas y contabilidad

MÁS MÁS MUNDO INICIO NOSOTROS REUNIONES DIGITALES CAPACITACIONES LOS MÁS POSITIVOS

LOS MÁS POSITIVOS

GRACIAS por ser parte de esta familia. !Contigo seguimos creciendo!

Diseñado con la nueva versión de Google Sites, una forma sencilla de crear sitios web atractivos. [Crear un sitio web](#) [Informar de un uso inadecuado](#)

Campaña de recordación			
Estrategia: Reforzar la motivación y capacitación a los colaboradores de Más comunicación y más BTL de una forma distinta.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Todo el personal	Co-productores Personal en nómina	Cartelera digital Grupo de Whatsapp Correo Electrónico	Resumen de las capacitaciones Invitación a sugerir más capacitaciones.

Tabla 17. Mi mundo positivo. Recordación

The screenshot shows the website 'MÁS MUNDO' with a navigation menu including 'INICIO', 'NOSOTROS', 'REUNIONES DIGITALES', 'CAPACITACIONES', and 'LOS MÁS POSITIVOS'. The main content area features a central box titled 'CAPACITACIONES ONLINE' with the text: 'Queremos saber tu opinión. Vamos a ofrecer información sobre futuras capacitaciones online en inglés y español para que puedas potenciar tus habilidades. ¡Creciendo juntos, hacemos el mundo más positivo!' Below this is a dropdown menu labeled '¿En qué área está interesado/a en recibir capacitaciones?'. A green banner below reads 'Próximos cursos y capacitaciones'. Two columns of course recommendations are shown: 'Google Actívale' (Necesitas una cuenta GMAIL, Cursos gratuitos de 40 horas, Idioma: Español, Te recomendamos los cursos de Marketing Digital y de Productividad Personal) and 'Harvard University' (Cursos gratuitos, Idioma: Inglés, Te recomendamos el curso Entrepreneurship in Emerging Economies). The footer includes logos for 'MÁS MUNDO', 'NUESTRO MUNDO', and 'VAMOS .com.ec', along with a Google Sites design credit and a 'Crear un sitio web' button.

Cronograma

Público Interno	Actividades	NOV17	DIC17	ENE18	FEB18	MAR18	ABR18	
	Más comunicados							
	Expectativa							
	Informativa							
	Recordación							
	Tú eres positivo							
	Expectativa							
	Informativa							
	Recordación							
	Entorno positivo							
	Expectativa							
	Informativa							
	Recordación							
	Mi mundo más positivo							
	Expectativa							
	Informativa							
	Recordación							

Tabla 18. Cronograma Campañas Internas

Presupuesto

iva	N/A	N/A	0
iva	Impresión invitaciones	19	1,00
ción	N/A	N/A	0
Tú eres positivo			
iva	Vinil para espejo	2	12,00
iva	Impresión invitaciones	40	0,90
	Impresión infografías y adhesivos	20	3,00
	Globo de luz	3	6,00
	Premios	5	N/A
ción	N/A	N/A	0
Entorno positivo			
iva	Chocolates	200	0,20
iva	N/A	N/A	0
ción	Termos	19	3,50
	Tazas	21	3,10
Mi mundo más positivo			
iva	N/A	N/A	0
iva	N/A	N/A	0

Tabla 19. Presupuesto Campañas Internas

CAMPAÑAS GLOBALES: FM MUNDO

Introducción

El presente trabajo supone la presentación de las campañas globales para la Radio FM Mundo. Luego de la investigación cualitativa a través de entrevistas y observación no participante, se pudo identificar las necesidades de la radio, así como los públicos externos, con los cuales se va a proponer una estrategia de comunicación externa.

Para cada público se creará una sub-campaña con el eje temático MUNDO POSITIVO. Cada sub-campaña contará con las fases: expectativa, informativa y recordación, dichas campañas están diseñadas para ser ejecutadas con un cronograma de un año.

Investigación

Objetivo

Realizar una investigación cualitativa enfocada en los diferentes públicos, internos y externos, de FM Mundo con la finalidad de identificar la estrategia de comunicación externa utilizada por la radio, con sus herramientas y canales, así como, su efectividad.

Método y técnica

El método utilizado para el presente proyecto fue cualitativo, por lo que se realizaron entrevistas a los dueños y fundadores de FM Mundo, Christian del Alcázar Ponce y Francisco Cisneros. Adicionalmente, se utilizó la observación participativa para identificar los diferentes programas, presentadores y la imagen que FM Mundo proyecta a través de su radio y medios digitales.

Entrevistas: Christian del Alcázar Ponce y Francisco Cisneros

Observación participativa: participación continúa como oyente de la radio en las mañanas de 8h00 a 10h00, en las tardes de 16h00 a 17h00 y en las noches a las 19h00.

Resultados

Entrevistas: En la entrevista realizada el lunes, 4 de diciembre con Christian del Alcázar Ponce se identificaron 5 públicos con los cuales se trabajará cada sub-campaña, siendo estos:

- Comunidad
- Audiencia Radial
- Medios de comunicación
- Audiencia Digital
- Auspiciantes

Christian explicó en la entrevista las alianzas internacionales, con CNN, y nacionales, con la radio Antena Uno en Cuenca, y el periódico Metro Ecuador. Además, identificó los medios digitales en los que FM Mundo está presente; FM Mundo tiene presencia en redes sociales:

- Facebook (56.3K)
- Twitter (37.3K)
- Instagram (3.2K)

De igual manera, la radio cuenta con una página web donde se puede encontrar los audios de los programas, entrevistas y los concursos para participar por diferentes premios. Otro medio digital donde se puede encontrar información y contenido de la radio son los Podcasts, a través de estos se puede descargar los audios y seguir a FM Mundo.

Cobertura y audiencia FM Mundo

- Distrito Metropolitano de Quito (98.1FM) y online desde cualquier parte del mundo.
- Lugares: oficinas, hogares y vehículos
- Género: masculino y femenino, jefes de familia y amas de casa
- Edad: 25 años en adelante
- Nivel socio económico: medio típico, medio alto y alto

Programación

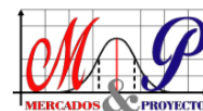
FM Mundo cuenta con una programación completa de lunes a domingo y está dividida en revistas digitales, informativos y estilo de vida. Igualmente, la radio cuenta con los mejores profesionales en cada sección. Se puede destacar que FM Mundo cubre las noticias más

importantes a nivel nacional e internacional, así como las tendencias y temas interesantes para cada público. La variedad en su programación, también permite distribuir a los auspiciantes por segmentos más específicos, si así lo desea el auspiciante. La programación se encuentra dividida de la siguiente manera:

<h3>Revistas radiales</h3> <p>Compartiendo el Mundo con Gabriel Espinosa de los Montielos Lunes a viernes de 6:00 a 7:00 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.800 mensuales + IVA*</p> <p>El Gran Musical con Christian Del Alcázar Ponce Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.200 mensuales + IVA* Menor individual línea 10" \$1,50</p> <p>Mundo Express con Rodrigo Pirovito Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.800 mensuales + IVA*</p> <p>El Mundo de Cabeza con Karol Noboa Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. Menor individual línea 10" \$1,50</p>	<h3>Revistas radiales</h3> <p>Vamos Mundo Magazine con Nicole Cueva, Andrea Benítez y Ma. Mercedes Castro Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.200 mensuales + IVA*</p> <p>El Club de la Música con Francisco Almeida Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.200 mensuales + IVA* Menor individual línea 10" \$1,50</p> <p>Colecciones con Nicole Cueva Sábados y domingos de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. Menor individual línea 10" \$1,50</p>	<h3>Informativos</h3> <p>NotiMundo al Día con Ernesto Noboa Lunes a viernes de 6:00 a 7:00 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.500 mensuales + IVA* Menor individual línea 10" \$1,50</p> <p>NotiMundo a la Carta con Hernán Higuera y Andrea Báez Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.500 mensuales + IVA*</p> <p>NotiMundo Estelar con María del Carmen Álvarez y Freddy Paredes Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Sábados a viernes de 4:30 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.500 mensuales + IVA*</p> <p>Espectacular con Christian Del Alcázar Ponce Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.500 mensuales + IVA* Menor individual línea 10" \$1,50</p>
<h3>Informativos</h3> <p>Más allá de los hechos con Esteban Espin Viernes de 6:00 a 6:30 Sábados de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. Menor individual línea 10" \$1,50</p> <p>El Mundo en 7 días con Roberto Rodríguez Reyes Sábados de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.200 mensuales + IVA*</p> <p>Mundo Noticias Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$3.500 mensuales + IVA*</p> <p>CNN Internacional Resumen Semanal \$800 mensuales + IVA*</p>	<h3>Estilo de Vida</h3> <p>Mundo Familia con Gabriela Galarraga Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.800 mensuales + IVA*</p> <p>Mundo Salud & Fitness con Karina Sarmiento Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.000 mensuales + IVA*</p> <p>Descubriendo el Mundo con María Caridad del Castillo Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.800 mensuales + IVA*</p> <p>Mundo Tec con Sofía Anteta Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.200 mensuales + IVA*</p>	<h3>Estilo de Vida</h3> <p>Ruedas con Hugo Vargas Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.800 mensuales + IVA* Menor individual línea 10" \$1,50</p> <p>Salud en NotiMundo con María Mercedes Castro Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$2.000 mensuales + IVA*</p> <p>El cine su música y su mundo con Carolina Espinosa de los Montielos Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$1.800 mensuales + IVA* Menor individual línea 10" \$1,50</p> <p>La Hora Minuto 30 Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$4.000 mensuales + IVA*</p> <p>La Hora Minuto 60 Lunes a viernes de 6:00 a 6:30 Difundido: Presencial, 2 cañas de línea 30", 2 cañas de línea 10" y disponible por programa. \$4.000 mensuales + IVA*</p>

Rating General FM Mundo – Agosto 2017

PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO



Ciudad: Quito
 Publicación: Septiembre 2017
 Nivel: Alto, Medio
 Edades: 18 a 24, 25 a 39, más de 40
 Sexo: Todos los Sexos
 Género: Todos los Géneros
 Horas: Todas las Horas

Frecuencia: FM
 Días: Lunes a Viernes

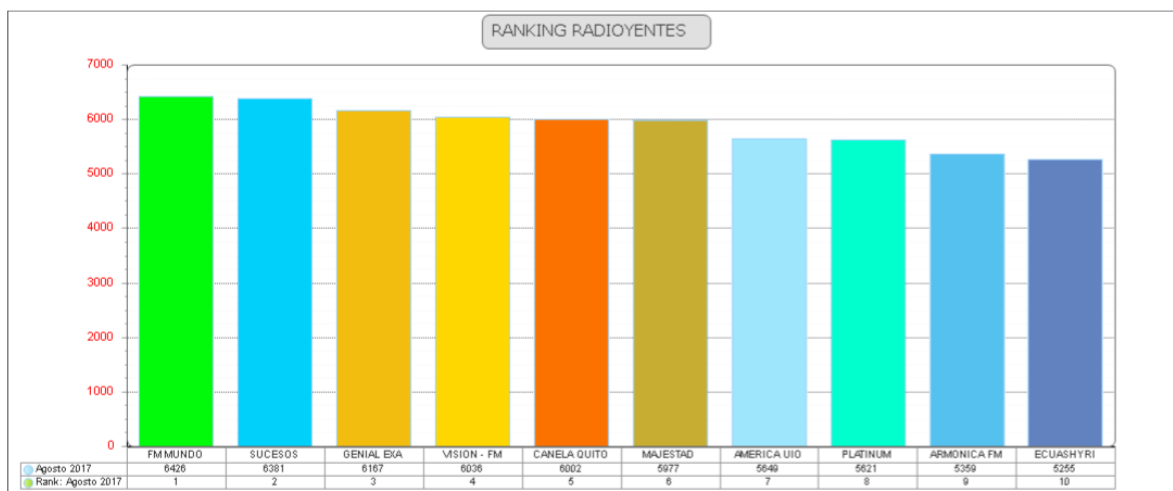
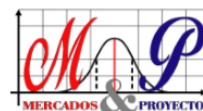


Figura 45. Rating General, agosto 2017, 18+ años

PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO



Ciudad: Quito
 Publicación: Septiembre 2017
 Nivel: Alto, Medio
 Edades: 25 a 39, más de 40
 Sexo: Todos los Sexos
 Género: Todos los Géneros
 Horas: Todas las Horas

Frecuencia: FM
 Días: Lunes a Viernes

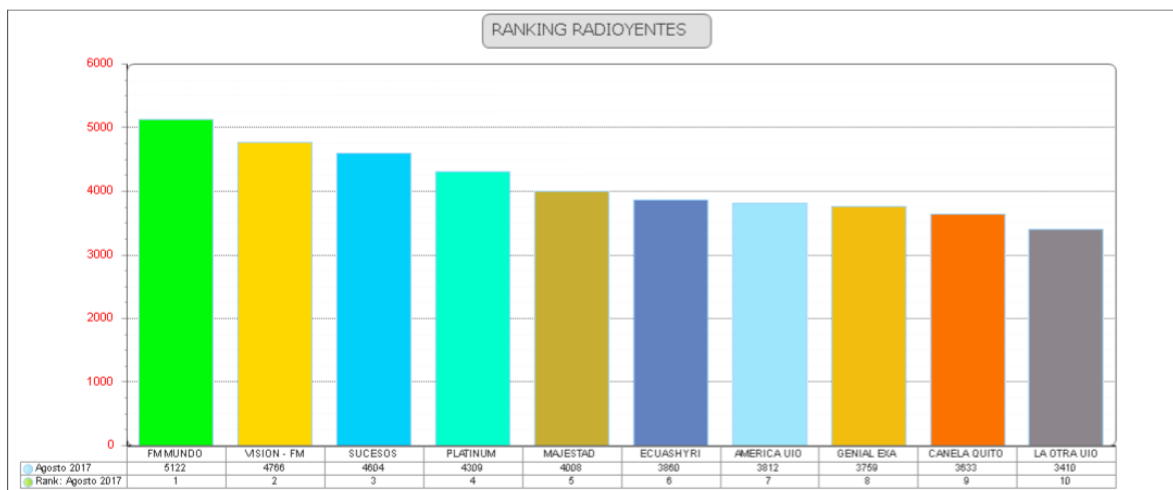


Figura 46. Rating General, agosto 2017, 25+ años

Campañas Globales

Objetivo General

Presentar un plan de comunicación externa que desde un enfoque institucional genere impacto e influya de forma positiva en la relación con los públicos externos, identificados para el presente proyecto.

Concepto de campaña



MUNDO POSITIVO proyecta la esencia de la radio. MUNDO es una palabra que se encuentra en FM Mundo, así como, en la mayoría de sus programas, y al hablar de MUNDO se proyecta a la radio internacionalmente. Por otro lado, la radio siempre se ha caracterizado por llevar un mensaje positivo a sus públicos y a través de sus alianzas, información y comunicación aporta de forma continua a su comunidad y diferentes *stakeholders*. Al tratarse de una campaña de comunicación global se espera que los *stakeholders* identifiquen a FM Mundo como una radio líder en información y entretenimiento, además de ser positiva con sus mensajes y acciones.

Mapa de Públicos



Mundo Positivo

Campana 1

CRECIENDO
positivos

Nombre de sub-campana: Creciendo Positivos

Público: Comunidad

Objetivo específico

Posicionar a FM Mundo como la primera radio ecuatoriana que implementa un plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) enfocado en los objetivos de desarrollo sostenible

(ODS 2030) de las Naciones Unidas por medio de una campaña de comunicación en el plazo de un año.

Descripción de la campaña

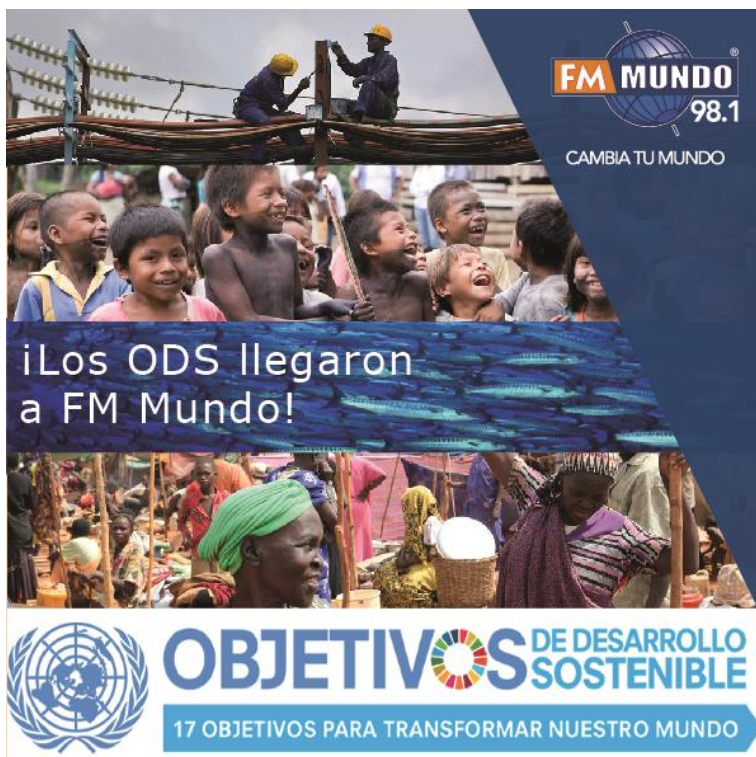
- FM Mundo utilizará los ODS 2030 para posicionarse como la primera radio con un plan de RSE, además que trabajará en conjunto con una ONG distinta cada mes y comunicará a su audiencia sobre las metas de los ODS, la realidad internacional y local respecto a cada objetivo a través de entrevistas con expertos y notas relevantes.
- Se seleccionará 12 ODS que estén alineados con el interés de la audiencia y se trabajará con uno cada mes.
- Cada segmento o programa de radio seleccionará 3 ODS y los difundirá en el mes que consta en el siguiente cronograma:

ODS Cronograma 2018					
 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	 <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	 <p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>	 <p>11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p>	 <p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
 <p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p>	 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	 <p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>	 <p>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	 <p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>	 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE

Tabla 20. Cronograma ODS 2018

Campaña de expectativa			
Estrategia: Generar expectativa a través de la radio y medios digitales sobre el plan de Responsabilidad Social Empresarial enfocado en los objetivos de desarrollo sostenible.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Comunidad	Audiencia Digital Audiencia Radial Auspiciantes ONGs y organizaciones sin fines de lucro	Facebook, Twitter e Instagram	¡Los ODS llegaron a FM Mundo!
		Página web	¡Los ODS llegaron a FM Mundo!
		Radio	Mención 10” - “Este 2018, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas llegan a FM Mundo para quedarse todo el año. ¡Espéralos!”

Tabla 21. Creciendo Positivos. Expectativa



Campaña informativa

Estrategia: Compartir un ODS cada mes junto con aliados estratégicos para profundizar los temas y educar a la comunidad en las acciones que se pueden realizar para incidir de forma positiva en su entorno.

Ejemplo

Mes: Mayo **ODS:** Ciudades y comunidades sostenibles

Programa: Mundo Express **Co-productor:** Rodrigo Proaño

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Comunidad	Audiencia Digital Audiencia Radial Auspiciantes ONGs y organizaciones sin fines de lucro	Facebook, Twitter e Instagram	En 2014, 9 de cada 10 personas que vivían en ciudades respiraban aire que no cumplía las normas de seguridad establecidas por la Organización Mundial de la Salud. Mayo con el ODS - Ciudades y comunidades sostenibles
		Página web	La mitad de la población, 3.5 billones, vive ahora en ciudades. Mayo con el ODS - Ciudades y comunidades sostenibles
		Radio	Entrevista a Daniela Chacón, concejala del Distrito Metropolitano de Quito -Quito ¿ciudad sostenible? Entrevista a Alexandra Velasco, coordinadora de Biciacción Ecuador - Eco Triciclos - Bicipaseos Patrimoniales - Escuela de la Bici - BiciVeranos

Tabla 22. Creciendo Positivos. Informativa



MAYO

La mitad de la población, **33.5 billones**, vive ahora en **ciudades**.

CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

FM MUNDO 98.1
CAMBIA TU MUNDO



un mundo mejor
BICIACCIÓN

CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

Mundo Express
Con **Rodrigo Proaño**
Lunes a viernes de
12:00 a 13:00

Entrevista a Alexandra Velasco, coordinadora de Biciacción Ecuador (Bicipaseos Patrimoniales)

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

FM MUNDO 98.1
CAMBIA TU MUNDO

FM Mundo 98.1 Quito Ecuador

Escúchanos en vivo www.fmmundo.com Rodrigo Proaño entrevistará al colectivo Biciacción a las 12h00 en Mundo Express. ¿Es Quito una ciudad sostenible? #ODS #Movilidad #Sostenibilidad #CiudadesyComunidadesSostenibles

Mundo Express
Con Rodrigo Proaño
Lunes a viernes de
12:00 a 13:00

Entrevista a Alexandra Velasco, coordinadora de Biciacción Ecuador (Bicípaseos Patrimoniales)

1.3K Views

Pages liked by this Page:

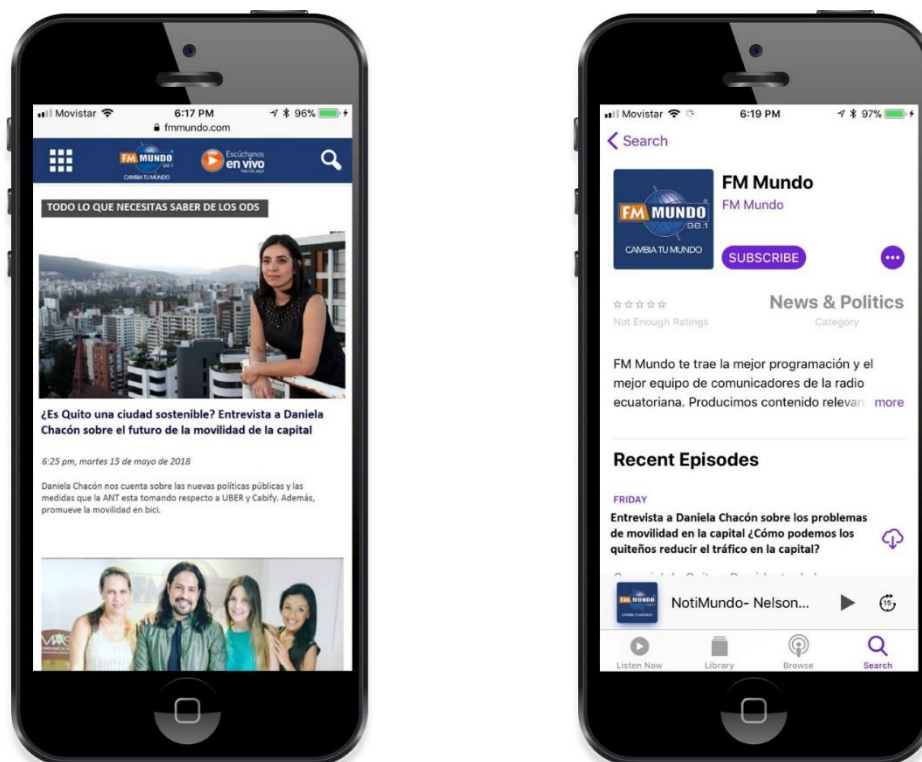
- Ecuavisa
- Asociacion de Fundid...
- Top Shows Ecuador

Campaña de recordación

Estrategia: Reforzar la información compartida sobre los ODS por medio de la página web y los Podcasts

Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Comunidad	Audiencia Digital, Audiencia Radial Auspiciantes y ONGs	Página web Podcast	Todo lo que necesitas saber sobre los ODS -Entrevistas con expertos

Tabla 23. Creciendo Positivos. Recordación



Campaña 2

ENTRETENIMIENTO positivo

Nombre de sub-campaña: Entretenimiento positivo

Público: Audiencia Digital

Objetivo específico

Conseguir mayor interacción en Facebook por parte de los seguidores generando contenido de entretenimiento a través de una campaña de comunicación con una duración de un año.

Descripción de la campaña

- Se mantendrá todo el contenido informativo y las noticias, ya que la inmediatez en la publicación de este contenido es positiva para la radio.

- Se propone un cambio en la estrategia de comunicación digital en cuanto al contenido de entretenimiento como son los sorteos de premios y entradas a conciertos. Para los sorteos se utilizarán GIFs con preguntas sobre la radio, su programación y presentadores.
- Se invitará a los usuarios a participar junto con FM Mundo compartiendo fotografías de paisajes ecuatorianos.
- Para complementar se realizarán de 2 a 4 transmisiones en vivo al mes, con los temas e invitados más destacados en temas de coyuntura y tendencia.

Campana de expectativa			
Estrategia: Crear expectativa en la audiencia digital a través de una primera imagen que permita mayor interacción con los usuarios.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Audiencia Digital	Audiencia Digital	Facebook	¿Sabes por qué hacemos un #MundoPositivo? Deja tu respuesta como comentario junto con el hashtag #MundoPositivoFMMundo y espera nuestro próximo sorteo.
		Radio	Menciones en El Gran Musical por Christian del Alcázar Ponce para que las personas participen en redes sociales.

Tabla 24. Entretenimiento Positivos. Expectativa



Campaña informativa			
Estrategia: Realizar contenido interactivo e invitar a los seguidores a participar con nosotros en distintas actividades para que puedan ganar premios de nuestros auspiciantes y entradas a los próximos conciertos.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Audiencia Digital	Audiencia Digital	Facebook	GIF con preguntas relacionadas con FM Mundo e instrucciones para participar. Link para que nos escuchen en Podcasts o por la página web.
		Radio	Invitación a participar en el sorteo.

Tabla 25. Entretenimiento Positivos. Informativa

#MundoPositivoFMMundo

Nos pone el **MUNDO DE CABEZA** de lunes a viernes de 16:00 a 18:00

Su voz es su sello personal y tiene más de **30 años de experiencia** en medios de comunicación

Programa radial presentado con el carisma de 3 de las mejores conectoras de radio ecuatoriana. **De lunes a viernes de 14:00 a 16:00**

Fue presentadora de noticias en **CNN en Español** hasta el 2008

Condujo la entrevista en la última visita de **Rafael Correa** al país

FM MUNDO 98.1
CAMBIA TU MUNDO



Campaña de recordación			
Estrategia: Recordar a las personas que los nuevos sorteos son más interactivos y se requiere la participación de los usuarios.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Audiencia Digital	Audiencia Digital	Facebook	Fotografía del ganador junto con su comentarios y respuesta
		Radio	Invitación a participar en redes sociales y enterarse de las nuevas actividades en los medios digitales.

Tabla 26. Entretenimiento Positivos. Recordación



Campana 3

VIVO MI

#MundoPositivo

Nombre de sub-campaña: Vivo mi #MundoPositivo

Público: Audiencia Radial

Objetivo específico

Dar notoriedad a FM Mundo en las principales universidades de Quito con el objetivo de atraer a la futura audiencia de la radio, jóvenes entre 20 y 25 años, a través de *workshops* y concursos con una campaña de comunicación en el plazo de seis meses.

Descripción de la campaña

- Campaña enfocada en jóvenes universitarios que tienen entre 20 y 25 años, con un nivel socio económico medio, medio alto y alto, que utilizan medios digitales e internet para escuchar música y enterarse de las noticias.
- Se presentará un proyecto que incluya conversatorios y *workshops* con toda comunidad universitaria y dos concursos entre universidades para estudiantes de comunicación y periodismo. Las universidades que participarán en el proyecto serán:

Universidad San Francisco de Quito

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Universidad de las Américas

Universidad de los Hemisferios

- Los *workshops* y conversatorios serán dictados por los profesionales más destacados de la radio, llamando así la atención del público. Los concursos estarán enfocados en un

reportaje con el tema Mundo Positivo, mientras que el otro buscará estrategias para aumentar la audiencia digital.

Campaña de expectativa			
Estrategia: Generar expectativa en las universidades sobre los próximos conversatorios y el concurso entre universidades.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Audiencia Radial	Jóvenes universitarios	Redes Sociales Correo institucional - universidades	Invitación a participar en el conversatorio organizado por FM Mundo. Mención del concurso.

Tabla 27. Vivo mi #MundoPositivo. Expectativa





UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
(Salón Azul)



CONFERENCIA GRATUITA PARA ESTUDIANTES



MARTES 6 DE MARZO
10:00 A 12:00

VIVO MI
#MundoPositivo



La radio en el siglo XXI - Retos y Oportunidades por FM Mundo

Tienes una cita con los mejores comunicadores del país.

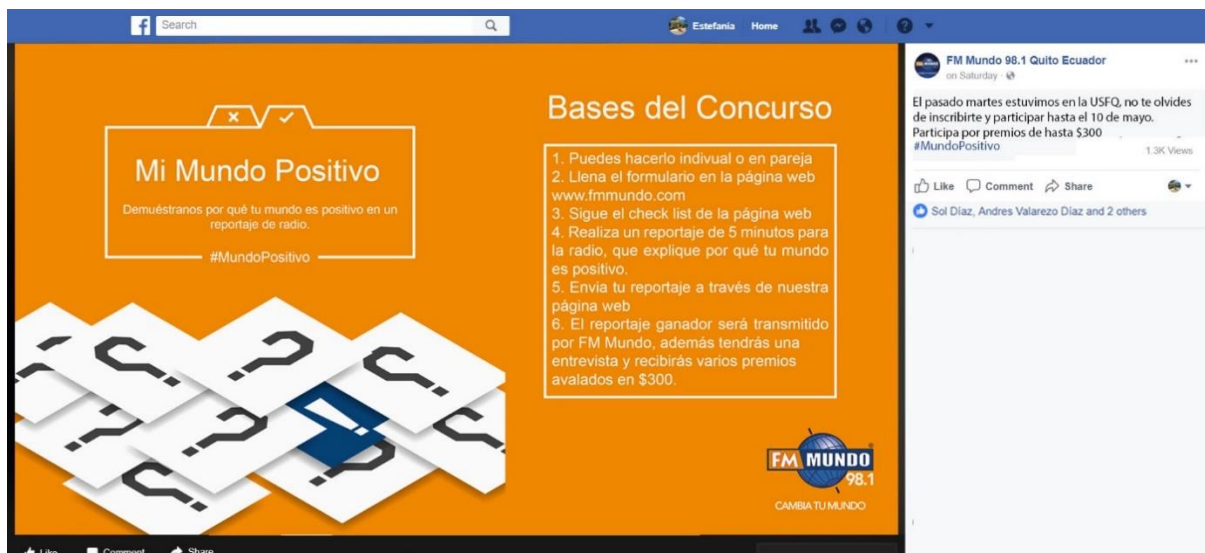
Únete a los retos Radio Digital y Mi Mundo Positivo

www.fmmundo.com



Campaña informativa			
Estrategia: Captar la atención de los jóvenes a través del conversatorio y convocar al concurso entre universidades.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Audiencia Radial	Jóvenes universitarios	Conversatorio Redes Sociales Correo institucional y canales de comunicación de las universidades	Conversatorio: La radio en el siglo XXI – Retos y oportunidades por FM Mundo Concurso 1: Radio Digital Concurso 2: Mi mundo positivo (bases del concurso, fecha de entrega, premios, especificaciones)

Tabla 28. Vivo mi #MundoPositivo. Informativa





Radio Digital
¿Cómo conseguir mayor audiencia digital?
#MundoPositivo

Bases del Concurso

1. Crea un equipo de 3 personas con estudiantes de tu universidad.
2. Llena el formulario en la página web www.fmmundo.com
3. Sigue el check list de la página web
4. Elabora una propuesta que incremente la audiencia digital de la radio.
5. Envía tu propuesta a través de nuestra página web
6. La propuesta ganadora será implementada por FM Mundo, además recibirán varios premios avalados en \$1000

FM MUNDO
98.1
CAMBIA TU MUNDO



Mi Mundo Positivo
Demuéstranos por qué tu mundo es positivo en un reportaje de radio.
#MundoPositivo

Bases del Concurso

1. Puedes hacerlo individual o en pareja
2. Llena el formulario en la página web www.fmmundo.com
3. Sigue el check list de la página web
4. Realiza un reportaje de 5 minutos para la radio, que explique por qué tu mundo es positivo.
5. Envía tu reportaje a través de nuestra página web
6. El reportaje ganador será transmitido por FM Mundo, además tendrás una entrevista y recibirás varios premios avalados en \$300.

FM MUNDO
98.1
CAMBIA TU MUNDO



Campaña de recordación			
Estrategia: Reconocer el trabajo de los estudiantes universitarios a través de la radio y los medios digitales			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Audiencia Radial	Jóvenes universitarios	Redes Sociales Radio	Reconocimiento a ganadores Transmisión del reportaje ganador. Entrevista a los estudiantes en El Gran Musical.

Tabla 29. Vivo mi #MundoPositivo. Recordación



Campaña 4

TU ESPACIO positivo

Nombre de sub-campaña: Tu espacio positivo

Público: Auspiciantes

Objetivo específico

Posicionar a FM Mundo como la radio informativa y de entretenimiento líder en Ecuador con un equipo de reconocidos profesionales, logrando atraer mayor cantidad de auspiciantes a través de una campaña de comunicación en el plazo de un año.

Descripción de la campaña

- Identificar a 20 empresas pequeñas, 20 medianas y 10 corporaciones o multinacionales e invitarlos a un *brunch* para dar a conocer el equipo y los servicios de la radio, así como los espacios ideales para pautar.
- Durante el *brunch* se entregará material promocional, se presentará la radio, equipo profesional y programación, se contará con la presencia de los co-productores más representativos de la radio.
- Se diseñará una propuesta específica para cada empresa de acuerdo a su target y necesidad, lo cual hará más fácil la toma de una decisión por parte de las empresas invitadas.

Campaña de expectativa			
Estrategia: Generar expectativa en los potenciales auspiciantes a través de una invitación personalizada			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Potenciales Auspiciantes	20 empresas pequeñas 20 empresas medianas 10 corporaciones o multinacionales	Invitación física	Empezamos el 2018 construyendo un #Mundo Positivo. Únete a nosotros y se parte del cambio. Fecha, hora, lugar Invitación personalizada.

Tabla 30. Tu espacio positivo. Expectativa

¡Hola Gustavo!

¡Estéfani Espin
tiene un
mensaje para ti!

Ingresa el código QR y escúchalo

En FM Mundo conocemos el impacto que tiene la comunicación positiva.

Es por eso que queremos compartir contigo nuestro trabajo. Además de ser una radio líder en información y entretenimiento, contamos con los mejores comunicadores del país.

Te esperamos este viernes 09 de febrero en nuestro primer brunch del 2018

Hora: 10:30 a 11:30
Lugar: PP Botella Ec.
Confirma tu asistencia
+593 23 33 2918

TU ESPACIO
positivo



CAMBIA TU MUNDO

www.fmmundo.com

Campaña informativa

Estrategia: Explotar todas las características positivas de la radio y presentarlas a los potenciales auspiciantes. Generar un plan de publicidad específico para cada empresa.

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje*
Potenciales Auspiciantes	20 empresas pequeñas 20 empresas medianas 10 corporaciones o multinacionales	<i>Brunch</i>	Presentación de la radio por reconocido periodista y profesional. Exponer beneficios de trabajar con FM Mundo.

Tabla 31. Tu espacio positivo. Informativa



Campana de recordación

Estrategia: Reforzar lo presentado en la reunión a través de un paquete personalizado para cada potencial auspiciante.

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Potenciales Auspiciantes	20 empresas pequeñas 20 empresas medianas 10 corporaciones o multinacionales	<i>Brochure</i>	Resumen del evento. Plan Positivo: plan de publicidad específico para cada potencial auspiciante. Coordinar una reunión personalizada.

Tabla 32. Tu espacio positivo. Recordación

	<p>Mundo Familia con Gabriela Galarraga</p> <p>Un tratamiento moderno y práctico de temas sobre la familia. Recomendaciones sobre el manejo de relaciones padres-hijos, temas de pareja, tips para tratar con los adolescentes y mucho más. La calidez de Gabriela nos invita a poner en práctica estas sugerencias para llevar a cabo una convivencia ideal.</p> <p>Lunes a domingo 3 cápsulas diarias entre 10:30 y 20:30</p> <p>Derechos: Mención de marca en despedida y caña de hasta 30", 3 veces al día. \$ 1 800 mensuales + IVA*</p>	<h2>Plan Positivo</h2> <p>Evento: Tu espacio positivo Fecha: viernes 09 de Febrero de 10:30 a 11:30 Empresa Invitada: CENPEIN Centro Pediátrico Integral Naranjo Nombre: Dr. Carlos Naranjo Contacto: 0993983110 - cnaranjo@cenpein.com</p>
	<p>Mundo Salud & Fitness con Karina Sarmiento</p> <p>Presentamos los temas de salud y fitness de manera práctica y cotidiana, útil para una cultura de prevención y cuidado. La salud, el ejercicio, los mejores tips de entrenamiento, información sobre las nuevas tendencias del fitness, sus beneficios y las mejores recomendaciones para una vida saludable.</p> <p>Lunes a domingo 3 cápsulas diarias entre 11:15 y 17:45</p> <p>Programa: Sábado de 16:00 a 17:00</p> <p>Derechos cápsulas: Despedida con mención y caña de hasta 30", 3 veces al día + 2 cañas y 2 menciones en el programa de fin de semana. \$ 2 000 mensuales + IVA*</p>	
	<p>Salud en NotiMundo con María Mercedes Castro</p> <p>El tema que a todos interesa en un segmento especializado, para conocer sobre los nuevos avances científicos, descubrimientos de la medicina y la información más actual. El extenso mundo de la salud de forma práctica, directa y en un horario premium.</p> <p>Lunes a viernes a las 18:45 Reprise: Martes a viernes de 4:30 a 6:00 Sábado de 6:30 a 7:00</p> <p>Derechos: Despedida del segmento con mención de marca y 1 caña de hasta 30" y 2 cañas adicionales de hasta 30" en NotiMundo. \$ 2 000 mensuales + IVA*</p>	

FM MUNDO
98.1
 CAMBIA TU MUNDO

Campaña 5

COMUNICACIÓN positiva

Nombre de sub-campaña: Comunicación Positiva

Público: Medios de comunicación

Objetivo específico

Posicionar a FM Mundo como la radio informativa y de entretenimiento líder en Ecuador con un equipo de reconocidos profesionales, captando medios de comunicación internacionales como aliados estratégicos para compartir y difundir contenido.

Descripción de la campaña

- Levantar una base de datos con los corresponsales o encargados de los principales medios que nos interesa tener una alianza, si no hay nadie en el Ecuador, identificar a la persona de contacto que se encuentra en otro país. Entre los principales medios se encuentran RCN Noticias, Radio Caracol y Radio Francia Internacional.
- Diseñar material que incluya: presentación de la radio, equipo de trabajo y alcance de la misma, principales acontecimientos y entrevistas cubiertas por FM Mundo en el año 2017, explicación de la Ley de Comunicación y análisis del periodismo en Ecuador.
- De ser posible, el material para la alianza será traducido al inglés y francés.
- Entregar el material y coordinar una reunión para definir el tipo de alianza y el beneficio de cada una de sus partes.

Campaña de expectativa			
Estrategia: Presentar la radio a los diferentes medios de comunicación, así como el interés por establecer una alianza.			
Tácticas			
Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Medios de comunicación	Prensa, radio y televisión	Correo Electrónico Material Físico	Invitación a crear una alianza y explicar por qué hacemos un Mundo Positivo con la información que compartimos.

Tabla 33. Comunicación Positiva. Expectativa



Jean Paul Bardellini
Corresponsal RCN Noticias
Ecuador
Presente.-

Recibe un cordial saludo de todo el equipo de FM Mundo. Sabemos que tu misión es informar por lo que queremos invitarte a crear una alianza para compartir contenido e información de Interés social.

Permítenos mostrarte cómo hacemos comunicación positiva y aportamos al desarrollo del país.

Queremos que visites nuestras oficinas y vivas una experiencia distinta. Déjanos saber tu disponibilidad y coordinamos una reunión.

Espera más información de nosotros en los próximos días.

Saludos,

Christian del Alcázar Ponce
Dirección General

Campaña informativa

Estrategia: Presentar el material diseñado a los medios de comunicación para que conozcan los beneficios que pueden obtener en una alianza con FM Mundo

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Medios de comunicación	Prensa, radio y televisión	Reunión Material Físico	Entregar el material informativo. Coordinar una reunión para definir el tipo de alianza y sus beneficios.

Tabla 34. Comunicación Positiva. Informativa

COBERTURA 2017
Entrevista **expresidente Rafael Correa**
En la última visita al Ecuador, el expresidente participó en una entrevista con FM Mundo.
Escuchar audio

Cara a cara
Con **Rafael Correa**
Expresidente de la República del Ecuador
Entrevista: Blas Leyva | Moderadora: Mónica Concha | Conductora: María del Carmen Alvarado
Una programa especial de FM MUNDO 98.1 Y NOTIMUNDO
Reprise: Sábado 2 de diciembre de 10:00 a 11:00
EFE: FM MUNDO 98.1 CAMBIATUMUNDO

ASAMBLEA NACIONAL
PROYECTO DE LEY ORGÁNICA DE COMUNICACIÓN

LEY DE COMUNICACIÓN
En 2013, Ecuador promulgó Ley Orgánica de Comunicación que, entre otras disposiciones, permite al Gobierno establecer la información que aparece en los medios y cómo la publican.
Leer análisis

PERIODISMO EN EL ECUADOR
Opinión sobre la situación del periodismo en el Ecuador. Datos y estadísticas. Proyecciones a futuro
Leer opinión

FM MUNDO 98.1
CAMBIATUMUNDO

Correo de Outlook

From: Christian Del Alc... Nuevo | Responder | Eliminar | Archivar | Correo no deseado | Limpiar | Mover a | Categorías

Resultados de la búsqueda

En carpetas

- Todas las carpetas
- Bandeja de entrada
- FM MUNDO

De

Christian Del Alcazar | cdaponce@masbtl.com

Fecha

- Todos
- Esta semana
- Última semana
- Este mes
- Seleccionar intervalo

Desde

Jun 18/12/2017

Alianza RCN Noticias - FM Mundo

Christian Del Alcazar Ponce <cdaponce@masbtl.com>
 Lun 11/12, 20:05
 Usted; Cami Donoso (kmidonoso@hotmail.com); Francisco Cisneros (fcisneros@masbtl.com)

COBERTURA 2017
Entrevista expresidente Rafael Correa
 En la última visita al Ecuador, el expresidente participó en una entrevista con FM Mundo.
 Escuchar audio

PERIODISMO EN EL ECUADOR
Opinión sobre la situación del periodismo en el Ecuador. Datos y estadísticas. Proyecciones a futuro
 Leer opinión

LEY DE COMUNICACIÓN
 En 2013, Ecuador promulgó

Cara a cara
 Con **Rafael Correa**
 Expresidente de la República del Ecuador

ASAMBLA NACIONAL
 PROYECTO DE LEY ORGÁNICA DE COMUNICACIÓN

Campaña recordación

Estrategia: Firmar el convenio de cooperación mutua con asesoría legal.

Tácticas

Público	Sub-público	Herramientas	Mensaje
Medios de comunicación	Prensa, radio y televisión	Material Físico	Firma de convenio

Tabla 35. Comunicación Positiva. Recordación



Jean Paul Bardellini,

La alianza entre RCN Noticias y FM Mundo representa nuestro compromiso por informar y la responsabilidad al compartir hechos verificados.

Juntos aportamos a una comunicación positiva.

COMUNICACIÓN
positiva



CAMBIA TU MUNDO

Presupuesto

Presupuesto			
Creciendo Positivos			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Difundir ODS	12	\$ -	\$ -
Entrevistas y diseño	+12	\$ -	\$ -
Valor total de la campaña			\$ -
Entretenimiento Positivo			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Premios	+12	CANJE	CANJE
Diseño GIF y publicaciones	+12	\$ -	\$ -
Valor total de la campaña			\$ -
Vivo mi #MundoPositivo			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Invitación conversatorio	4	\$ -	\$ -
Conversatorio y convocatoria concursos	4	\$ -	\$ -
Reconocimiento ganadores (Canje)	2	CANJE	CANJE
Valor total de la campaña			\$ -
Tu espacio positivo			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Invitaciones	50	\$1,50	\$75,00
<i>Brunch</i> – PP Botella EC	3	CANJE	CANJE
<i>Brochure</i>	50	\$3,00	\$150,00
Valor total de la campaña			\$225,00
Comunicación Positiva			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Traducción material	1	\$200,00	\$200,00
Invitación	10	\$2,00	\$20,00
Reuniones – PP Botella o Salsa Cocina latina	10	CANJE	CANJE
Valor total de la campaña			\$220,00
Total de las campañas*		\$445,00	

*El presupuesto no incluye servicios profesionales

Tabla 36. Presupuesto Campañas Globales

Cronograma

Cronograma 2018 Mundo Positivo – FM Mundo													
Públicos externos	Actividades	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Creciendo Positivos													
Comunidad	Igualdad de Género												
	Producción y consumo responsable												
	Acción por el clima												
	Educación de calidad												
	Ciudades y comunidades sostenibles												
	Paz, justicia e instituciones sólidas												
	Energía asequible y no contaminante												
	Trabajo decente y crecimiento económico												
	Industria, innovación e infraestructura												
	Reducción de las desigualdades												
	Salud y Bienestar												
	Alianzas para lograr los objetivos												

Públicos externos	Actividades	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Entretenimiento positivo													
Audiencia Digital	Imagen expectativa												
	GIF												
	Transmisiones en vivo												
	Publicaciones interactivas												
	Reconocimiento a ganadores en Redes Sociales												
Vivo mi #MundoPositivo													
Audiencia Radial	Invitación universidades a participar en el conversatorio												
	Conversatorio												
	Convocatoria concursos												
	Reconocimiento ganadores												
Tu espacio positivo													
Auspiciantes	Invitación física												
	<i>Brunch</i>												
	<i>Brochure</i> y reunión personalizada												
Comunicación positiva													
Medios de comunicación	Levantamiento base de datos												
	Diseño de material y traducciones												
	Invitación												
	Reuniones												
	Firma de convenios												

Tabla 37. Cronograma Campañas Globales

CONCLUSIONES

El ser humano siempre se ha comunicado, sin embargo, la historia de la comunicación demuestra cómo su evolución estuvo estrechamente relacionada con el desarrollo de las sociedades. La edad antigua y la edad media avanzaron a pasos lentos al igual que sus canales y modelos de comunicación. Es a partir del siglo XV que, con la imprenta, la comunicación y la sociedad viven un cambio radical dando paso a los medios de comunicación masivos y al surgimiento de las teorías de comunicación. Recién en el siglo XX la comunicación organizacional emerge como un nuevo campo de estudio y ahora, en pleno siglo XXI, la tecnología va marcando una nueva forma de comunicar y se va integrando en los procesos de comunicación.

Se abarcó la comunicación organizacional y las relaciones públicas desde varias teorías y autores como Villafañe, Costa, Ocampo, Matilla, Pettigrew y otros. A pesar que cada uno tiene su forma de interpretar la comunicación organizacional y las relaciones públicas, todos coinciden en la importancia de la investigación, las estrategias y la evaluación para que la comunicación de resultados positivos dentro de la organización. Los autores también coinciden en la necesidad de una comunicación transversal, el apoyo de la gerencia o alta dirección de la organización y la integración de las nuevas tecnologías en las estrategias de comunicación.

Desde los diferentes autores se profundizó en los conceptos de imagen, identidad, cultura organizacional, canales y herramientas de comunicación, plan de comunicación, auditorías de comunicación interna y otros términos para entender la importancia de estos conceptos y cómo pueden ser empleados correctamente en la práctica.

Las organizaciones son como las personas que siempre están comunicando, por ese mismo motivo no se puede tener control total de lo que se comunica, no obstante, con una buena gestión de comunicación se puede reducir el impacto de los mensajes involuntarios o negativos y se puede reforzar los mensajes voluntarios a nivel interno y externo, con esto se comunica la identidad de la empresa y se logra una imagen y una reputación positiva.

Los eventos se han convertido en una herramienta útil para la comunicación y el marketing porque son una oportunidad para interactuar de forma directa con los públicos, y aunque los objetivos del evento pueden variar, siempre va a ser importante la imagen que transmite la organización en el evento. En la actualidad, los eventos pueden brindar experiencias y sensaciones para que los asistentes se identifiquen con la organización.

La educomunicación conecta a la educación y a la comunicación con el fin de despertar el pensamiento crítico de los ciudadanos hacia los mensajes que reciben por los medios de comunicación. La educomunicación genera un diálogo y un análisis de los educandos respecto a los mensajes y a la información a la que están expuestos, se trata de una comunicación bidireccional donde además de informar se promueve la participación activa de los ciudadanos. La educomunicación se trabaja con toda la ciudadanía desde diferentes ámbitos como el hogar, la escuela, el trabajo, los espacios públicos, y privados. El fin de la educomunicación es un cambio social.

El *lobbying* (cabildeo) identifica un problema y crea una necesidad en la ciudadanía dando paso a la creación una agenda política y una agenda mediática, en este punto los grupos de presión y/o lobistas tienen la capacidad de ejecutar una campaña de lobby para que su proyecto o propuesta tenga suficiente influencia sobre las decisiones de los gobiernos. Los actores son muy importantes dentro de las estrategias de lobbying ya que su nivel de poder o

su postura frente al proyecto puede tener impacto en los resultados finales, es por esto que un mapa de poder es una de las herramientas más útiles para un lobista. Actualmente, son pocos los países que cuentan con una regulación, sin embargo, se ha levantado un debate a nivel global para que esta práctica pueda ser regulada y tenga un código de ética, de esta manera se espera que se reduzca el abuso de poder que puede existir.

Por último, la auditoría de comunicación es una forma de poner en práctica lo aprendido durante toda la carrera, la cual se complementa con la presentación de campañas de comunicación interna. El entender los conceptos de la comunicación corporativa y ponerlos en práctica representa el dominio de la materia, aplicación creativa y la capacidad de transformar los mensajes en acciones. Lo importante es mantener una coherencia entre lo que se hace y lo que se dice.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar el plan de comunicación presentado en el presente proyecto ya que busca generar un cambio en la organización, mejorando procesos y aumentando el nivel de identidad a nivel interno, así como, posicionar la marca a nivel externo.

De la misma manera, se sugiere considerar la posibilidad de crear una vacante en el área de comunicación ya que tanto la estrategia como la táctica requieren el seguimiento constante para su exitosa ejecución.

Finalmente, se recomienda trabajar las estrategias de comunicación en conjunto con la gerencia para mantener una misma idea, así como, conseguir que la comunicación sea transversal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agustín, C., & de Foissac Mily, C. (2001). El Cabildeo, una estrategia para incidir en las políticas públicas. Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD), Paraguay.
- Álvarez- Nobell, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. Palabra Clave. Pp. 11-30.
- Battaini, C. & Sánchez, M.I. (11 de octubre de 2017). Entrevista personal con Catalina Battaini, Asistente de Gerencia, y María Isabel Sánchez, Gerente Comercial de Más comunicación y más BTL.
- Barranquero, A. (2006). Comunicación/educación para el desarrollo en Latinoamérica. Memorias de una fértil confluencia. Volumen III
- Sriramesh, K., Buxaderas, I. R. A., & Verèè, D. (2013). Relaciones públicas globales: teoría, investigación y práctica. Barcelona, ES: Editorial UOC. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Buelna, J. R. S. (2013). Lobbying y asuntos públicos. In La sociedad ruido: entre el dato y el grito: actas. Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Cabanas, C., & Vilanova, N. (2004). Auditorías de Comunicación Interna. Capital Humano.
- Calderón, N. (2006). Stakeholders. Gestipolis. Recuperado el 22 de enero de 2015 de <http://www.gestipolis.com/canales6/mkt/stakeholders-ciudadanos-estado.htm>
- Campillo-Alhama, C., & Herrero-Ruiz, L. (2015). Experiencia de marca en los eventos para generar imagen y reputación corporativa. Opción. Pp. 610-631.
- Cerezo, M. G. (2012). La organización de eventos en el contexto de las comunicaciones integradas de marketing (IMC): El valor de la experiencia. Pensar La Publicidad. Recuperado de <https://search.proquest.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/docview/1152148817?accountid=36555>
- Coslado, Á. B. (2012). Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado. Foro de Educación. Pp. 157-175.
- Costa, J. (2005). Master DirCom: los profesores tienen la palabra. Grupo Editorial Design, 1era edición. Pp. 107 – 126
- Costa, J. (2010). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires. La Crujía. Pp. 141-189
- Cusot, G. (2016) Principios de Comunicación. Comunicación Interna. USFQ

- Daza, G. (2010). Desafíos de la educomunicación y alternativas pedagógicas en la construcción de la ciudadanía. *Revista Científica de Información y Comunicación*. Colombia
- Del Alcazar, C. (13 de octubre de 2017). Entrevista personal con Christian del Alcázar Ponce, Gerente General de Más comunicación y más BTL.
- Díaz, M. J., Valdehita, S. R., García, J. M., & Moreno, L. L. (2006). La comunicación interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones. *EduPsykhé: Revista de psicología y psicopedagogía*.
- Enrique, A. M. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial* (Vol. 202). Universidad Autónoma de Barcelona.
- FM Mundo. (2017). Página web. Recuperado de <https://fmmundo.com/>
- Freeman, R. (2009). La evolución del concepto stakeholders en los escritos de Ed Freeman. Tesis doctoral. Programa doctoral en Gobierno y Cultura en las organizaciones, instituto, empresas y humanismo. Universidad de Navarra. Recuperado de http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluación%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20según%20Freeman_tcm5-39688.pdf
- Gee, Q. (2016). Corporations, Rights, and Lobbying. *Ethical Theory and Moral Practice* 19: 397. doi:10.1007/s10677-015-9631-3
- Gruning, J. y Hunt, T. (2003). *Asuntos Públicos y Relaciones Gubernamentales*. En Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona: Gestión 2000
- Guerra, V. (13 de octubre de 2017). Entrevista personal con Verónica del Pilar Guerra, Coordinadora del programa EGM
- Hijuelos, C. (1988). El cabildeo en Washington. *Foro Internacional*. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/27738261>
- Kaplún, M. (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Ediciones de la Torre, Madrid.
- Keck, M., Sikkink, K., & Murillo S., L. (1999). Redes transnacionales de cabildeo e influencia. *Foro Internacional*. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/27738957>
- Lerdo, D. T. C. S., & Godina, H. L. A. (2004). *El Lobbying en México*. México, D.F., MX: Editorial Miguel Ángel Porrúa. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Martínez, J. (2006). *Teorías de Comunicación*. Universidad Católica Andrés Bello. Guayana, Venezuela
- Matilla, K. (2008). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. Barcelona, ES: Editorial UOC. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

- Muñoz, J. J. (13 de octubre de 2017). Entrevista personal con Juan José Muñoz, Pasante de Más comunicación y más BTL.
- Navarro, J., & Andrés, C. (2016). Lobbying. EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad. Pp. 191-201.
- Ocampo, V. M. C. (Ed.). (2011). Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones (2a. ed.). Bogotá, CO: Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Olano, M. (2014). Regulación de actividades de lobby, cabildeo y gestión de intereses en Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. Lima: Congreso República de Perú- Área de Servicios de Investigación.
- Pettigrew, A. M. (1979). On studying organizational cultures. Administrative science quarterly. Pp. 570-581.
- Quintero, L. (13 de octubre de 2017). Entrevista personal con Layli Quintero Quinteros, Diseñadora de Más comunicación y más BTL.
- Salas, L. E., & Gaitán, E. (2016). Modelo de aplicación del lobbying como herramienta efectiva de comunicación corporativa. Contribuciones a las Ciencias Sociales, (2016-06).
- Saló, N. (S/F). La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva. Management Review. Barcelona
- Vázquez Montalbán, M. (2014). Historia y comunicación social.
- Villafañe, J. (1999). La gestión profesional de la imagen corporativa. Ediciones Pirámide SA.
- Williams, R. (1992). Historia de la comunicación. De la imprenta a nuestros días. Vol.2. Bosch Casa Editorial. Barcelona, España
- Wilhelm, G. Ramírez, F. & Sánchez, M. (2009). Las Relaciones Públicas: herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa. Razón y Palabra, vol. 14, núm. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Estado de México, México

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Modelo de encuesta auditoria de comunicación

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA AUDITORIA DE COMUNICACIÓN

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es medir el estado de la organización a nivel de identidad, cultura y comunicación organizacional.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

- a. Área o departamento _____

A nivel de Identidad

- 1.** Conoce Ud., ¿cuál es la historia de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

SI ___ NO ___

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.

- 2.** ¿Cómo conoció la historia de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

En charlas y capacitaciones de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL ___

En reuniones dentro de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL ___

Por mis compañeros de trabajo ___

Por mi trayectoria dentro de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL ___

- 3.** Conoce Ud., ¿cuál es la misión de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

SI ___ NO ___

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 5.

- 4.** Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

- a) Vender publicidad en nuestros medios de comunicación: radio, impresos y digitales, a través de un asesoramiento efectivo, llegando a la mayor cantidad de anunciantes, con servicio de calidad, pasión y el apoyo de nuestro equipo de profesionales.

- b) Vender información en nuestros medios de comunicación: radio, impresos y digitales, a través de un rápido asesoramiento, llegando a la mayor cantidad de anunciantes, con servicio de calidad y el apoyo de nuestro equipo de presentadores _____
- c) Somos una empresa de comunicaciones sólida y sin afiliación política que brinda información oportuna, veraz, imparcial y positiva. Nuestro equipo está conformado por los mejores comunicadores del país, quienes gozan del respeto y credibilidad de la audiencia. Nuestra meta es generar contenido para satisfacer plenamente a nuestro público, hasta convertirnos en su compañía permanente, como la mejor alternativa informativa del país. _____
- d) Ninguna de las anteriores _____

5. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cuatro que mejor identifican a MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL?

- Puntualidad _____
- Servicio _____
- Calidad _____
- Pasión _____
- Ética _____
- Responsabilidad _____
- Lealtad _____
- Profesionalismo _____

6. ¿Con qué marca se siente usted más identificado?. Señalar con una X.

NUESTRO
MUNDO®

MÁS
COMUNICACIÓN Y MASBTL

FM MUNDO®
98.1
CAMBIA TU MUNDO

VAMOS
.com.ec

7. De las siguientes opciones. Señale con una X, el logotipo correcto de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL



8. ¿Se sentiría más identificado con MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL si se realiza un relanzamiento de la marca?

SI ___

NO ___

A nivel de Comunicación / Herramientas

9. Puntúe del 1 al 5 el grado de eficiencia de las herramientas de comunicación de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL (siendo 1 nada eficiente y 5 muy eficiente)

	1	2	3	4	5
Correo electrónico (Outlook)					
Cartelera					
Reuniones departamentales					
Rumores					
Llamadas telefónicas					
Grupos de Whatsapp					

10. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

- a) Correo electrónico (Outlook) ___
 b) Cartelera ___
 c) Reuniones departamentales ___
 d) Rumores ___
 e) Llamadas telefónicas ___
 f) Grupos de Whatsapp ___

11. Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe **diariamente**. Señale 2.

- a) Cadenas desde Recursos Humanos ___

- b) Del responsable de área _____
- c) De otras áreas _____
- d) De mi área _____
- e) De personas externas a la organización _____

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre **MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL**, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a) Información sobre la empresa _____
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) _____
- c) Responsabilidad Social _____
- d) Proyectos Nuevos _____
- e) Talleres, seminarios, etc. _____
- f) Noticias y temas de coyuntura _____
- g) Otro:..... _____

A nivel de Comunicación / Canales

13. Por favor, marque con una X si está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre **jefe o superior inmediato**

	Acuerdo	Desacuerdo
A. Me ayuda cuando lo necesito		
B. Conoce bien mi trabajo		
C. Me evalúa de forma justa		
D. Se preocupa en escucharme		
E. Está dispuesto a promocionarme		
F. Me exige de forma razonable		

14. Por favor, marque con una X si está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato**.

	Acuerdo	Desacuerdo
A. Sabe escuchar		
B. Da buen ejemplo		

C. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos	
D. Identifica los objetivos en su área de forma clara	
E. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos	
F. Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.	
G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos	
H. Toma decisiones de forma eficaz	
I. Comunica de forma clara y efectiva	
J. Demuestra dotes de liderazgo	

15. Según su opinión, ¿cuál es el principal canal o forma en que se transmite la información dentro de MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL? Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado ____
- b) Del empleado al jefe ____
- c) Entre departamentos ____

16. ¿Cómo describiría la comunicación que existe entre su superior inmediato y usted?

- a) Unidireccional (Solo una persona expone la idea y otros la reciben sin retroalimentación) ____
- b) Bidireccional (Una personas expone la idea, otros la reciben y envían la retroalimentación) ____

17. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja **2** opciones de las siguientes:

- a) Carta escrita ____
- b) Reunión departamental ____
- c) Entrevista personal ____

- d) Correo electrónico _____
 e) Memo _____
 f) Whatsapp _____
 g) Llamada telefónica _____

18. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 19.

19. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- a) Superior inmediato _____
 b) Dirección Ejecutiva _____
 c) Recursos Humanos/ Personal _____
 d) Otro:..... _____

20. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- a) Completamente satisfecho _____
 b) Satisfecho _____
 c) Insatisfecho _____
 d) Completamente Insatisfecho` _____

21. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL para sus colaboradores.

	Siempre	A veces	Nunca
Actualizada			
Oportuna			
Precisa			
Necesaria			
Suficiente			
Fiable			

22. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | | | |
|------------------|-------|---------------------|-------|
| a) Fácil | _____ | f) Interesante | _____ |
| b) Técnico | _____ | g) Rutinario | _____ |
| c) Aburrido | _____ | h) Sin perspectivas | _____ |
| d) Satisfactorio | _____ | i) Cansado | _____ |
| e) Seguro | _____ | j) Motivante | _____ |

23. Marque con una X los 2 aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo

- a) Organización _____
- b) Efectividad _____
- c) Severidad _____
- d) Honestidad _____
- e) Relaciones humanas _____

24. Seleccione los 2 aspectos que a Ud. le gustaría que mejore MÁS COMUNICACIÓN Y MÁS BTL

- a) Organización _____
- f) Efectividad _____
- g) Severidad _____
- h) Honestidad _____
- i) Relaciones humanas _____

25. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo