



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

Gestión de estrategias comunicacionales que permitan el mejoramiento de la imagen en los stakeholders internos de Radio Fútbol FM.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciado en Comunicación Corporativa.

Profesor Guía

Dr. César Alfonso Ulloa Tapia

Autor

Mauricio David Andino Sanabria

Año

2016

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

César Alfonso Ulloa Tapia  
Doctor  
C.I. 1710866540

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

Declaro haber revisado el trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Fernando Stalin Zúñiga Tello  
C.I.: 1713803706

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

Mauricio David Andino Sanabria  
C.I.: 171734074-7

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios porque cuando me he cansado él ha luchado por mí, porque he dejado todo en sus manos y he salido triunfante.

Agradezco a mi familia, que con tenacidad me han impulsado para alcanzar mis objetivos, a mi padre y a mi madre que han luchado contra viento y marea para poder brindarme la educación académica, gracias por mostrarme que la vida no es fácil y que está llena de retos, que los problemas no existen y que las oportunidades hay que aprovecharlas. Gracias por sus bendiciones porque así puedo levantarme día tras día con la seguridad de que siempre pasará algo bueno.

Agradezco a mis amigos de toda la vida que también se preocuparon por mí, ayudándome a realizar este trabajo que no fue nada fácil. A mis amigos universitarios; Bianca, que me ayudó siempre a pesar de la distancia; a Valerie, que se preocupó de igual manera y nunca me dejó aflojar. De todo corazón ¡gracias! Sin ustedes hubiese sido imposible llegar hasta aquí.

## RESUMEN

El trabajo de titulación que se presenta, evidencia como las estrategias de comunicación corporativa adecuadas, pueden fomentar el desarrollo de una industria de manera ágil, constructiva y dinámica, incluyendo a todos los públicos de interés para que ejerzan un rol trascendental en su entorno, proyectando la identidad de la cual son parte, para consolidarla en un sistema integral de comunicación.

El plan se basó en las necesidades encontradas en Radio Fútbol FM y en el análisis de las acciones que actualmente se ejecutan en esta, para lo que se planteó un modelo de planificación, ejecución, monitoreo y corrección de las acciones, identificados estos puntos se concluye que es necesario mejorar, fortalecer, cambiar y aumentar estrategias que permitan, en el mediano y largo plazo, incrementar los beneficios de esta industria radial.

## **ABSTRACT**

The work titling presented, evidence as strategies appropriate corporate communication, can foster the development of an industry agile, constructive and dynamic way, including all stakeholders to exercise a momentous role in their environment, planning the identity of which they are part, to consolidate in an integrated communication system.

The plan was based on the needs found in Radio Fútbol FM and analysis of the actions currently running on this, for which a model of planning, implementation, monitoring and corrective actions raised, identified these points is concluded you need to improve, strengthen, change and strategies to increase in the medium and long term, increase the benefits of this radio industry.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
1. CAPÍTULO I: CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIONES .....	3
1.1. Comunicación estratégica .....	3
1.2. Planificación estratégica .....	10
1.3. Estrategia de comunicación .....	15
1.4. Stakeholders.....	17
1.5. Imagen .....	18
2. CAPÍTULO II: RADIO FÚTBOL FM.....	20
2.1. Descripción de la empresa.....	20
2.2. Estado del problema.....	23
2.3. Delimitación .....	24
2.4. Tipo de estudios.....	25
2.5. Determinación de la población y selección de la muestra ....	25
2.6. Muestreo.....	26
2.7. Enfoque metodológico.....	26
2.8. Interpretación de Resultados.....	28
2.8.1. Identidad de la marca y compromiso de los empleados .....	28
2.9. Canales de comunicación .....	29
2.10. Posicionamiento y proyección.....	29
2.11. Aportes y actividades para el mejoramiento de imagen ....	32
3. CAPÍTULO III: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.1. Conclusiones.....	34
3.2. Recomendaciones.....	36
3.3. Propuesta comunicacional.....	38



3.4. Matriz de Acciones.....	39
3.5. Cronograma.....	41
3.6. Presupuesto.....	42
3.7. Matriz de evaluación.....	43
REFERENCIAS .....	45
ANEXOS .....	48

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo aborda la comunicación corporativa que citando a Scolari, (2012) es un evento constituido por varias cualidades, escenarios y protagonistas que se desenvuelven en un entorno cotidiano pero con acciones distintas se van adecuando unos con otros, confluyendo y evolucionando, esto se da a partir de la adaptabilidad e integración que tengan los diversos grupos sociales que se unirán según sus gustos, espacios en común, personalidades y entendimiento comunicacional en un modelo integral, es decir se sigue creando y poniendo a disposición figuras que serán útiles en diferentes realidades, espacios y tiempos.

A partir de estas declaraciones este trabajo se introduce en la comunicación estratégica que según lo anteriormente dicho se puede llegar al hecho de que se ha convertido en el eje principal de la gestión organizacional, pues por medio de ella se pueden dinamizar las relaciones existentes entre el público y el interés empresarial o institucional y fortalecer la productividad y la competitividad en el escenario actual, mediante la toma de decisiones, la ejecución de acciones y el cumplimiento de metas y objetivos planteados; permitiendo mejorar la gestión de la organización en base a sus relaciones interna y externas.

Es por eso que en este documento se analizarán conceptos y definiciones mediante las que se evidencian contraposiciones de opiniones y doctrinas que exponen varios autores, sobre la base del objetivo general y los específicos; para afianzar las ideas que consoliden esta investigación en conceptos y conclusiones que aporten con la teoría de este trabajo.

En la actualidad, para las organizaciones se ha convertido en una necesidad contar con un valor agregado que les permita diferenciarse del mundo competitivo en el que se desarrollan. Así pues, manejar la comunicación como un compendio general que a través de una estructura genere responsabilidades en base a una configuración estratégica, encargada directamente a los colaboradores y comunicadores, que conlleve al éxito de la organización (Argenti, 2014).

El desarrollo de las estrategias y la ejecución de las mismas aplicadas al caso de Radio Fútbol FM muestran que cada vez las organizaciones dependen sustancialmente de la comunicación y sus herramientas como valor agregado, tal como lo dice Argenti, permitiendo que las industrias, en este caso la radio, se diferencien de las otras en un mundo competitivo que evoluciona a pasos agigantados, en lo que a tecnología se refiere. Actualmente las herramientas tecnológicas de uso diario se han apoderado del mundo y con ello se han creado vínculos entre consumidores y empresas, en donde se logra que el consumidor forme parte de la empresa sin pertenecer a la misma, creando la percepción de “poder de decisión” sobre esta.

## 1. CAPÍTULO I: CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIONES

### 1.1. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Diferentes autores muestran de forma sistemática como la comunicación estratégica confluye directa y principalmente con el capital social, entendiendo a este como “la capacidad efectiva de movilizar productivamente y en beneficio del conjunto, los recursos asociativos que radican en las distintas redes sociales a las que tienen acceso los miembros del grupo”. (CEPAL, 2002. p, 144). El término *redes sociales* se refiere a las relaciones que existen entre los diferentes grupos sociales; así mismo con las interrelaciones, entendida también como interacción social o comunicativa se define “por su naturaleza eminentemente social y en ese espacio es donde los seres humanos construyen los sentidos y los significados que les permiten establecer acuerdos... bajo normas y condiciones del contexto conversacional” (de los Santos, 2005, p. 107) , de la misma manera concurre con los objetivos definidos por Jaramillo indicando que “son los resultados que se quieren alcanzar a través de las acciones. Los objetivos siempre aluden a una situación o estado ideal que se desea lograr y los resultados son su materialización, la expresión concreta y real de aquellos, los cuales se consiguen a través de acciones y conductas”. (Jaramillo, s. f. p, 1); y la permanencia en el tiempo, según Garrido (2004) hace referencia al establecimiento y estabilidad de una empresa durante un largo tiempo de duración. De esta manera se observa que la comunicación estratégica está compuesta de varios elementos que, aparentemente, la hacen beneficiosa dentro del marco institucional de cualquier industria.

A continuación se procede a analizar y contraponer el pensamiento de algunos autores en cuanto a comunicación estratégica. Citando a Apolo et al. (2014), se tomará una dirección que muestra nuevas aristas dentro de la comunicación estratégica como el entorno y las relaciones externas, diciendo que es “el conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el

relacionamiento entre los actores (directos e indirectos) y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno.” (Apolo et al., 2014).

Dentro de este concepto se encuentran inmersos términos de comunicación estratégica, que tratan sobre un conjunto de estrategias comunicacionales, las mismas que señalan el camino por donde se debe transitar para poder alcanzar el objetivo. Este conjunto de estrategias de las que habla Apolo et al. (2014) son dirigidas específicamente para el logro del objetivo principal de la empresa y de la unidireccionalidad como organización. Como hace mención el autor, estas deben ser tanto internas como externas, para llevar de manera expansiva sus límites, además de sumar nuevos actores que se irán integrando constantemente de forma analógica y coherente; por otra parte se hace referencia al entorno en el cual se desenvuelve la institución que tiende a crear escenarios que dinamizan las relaciones, siendo el momento como dice Apolo de aunar todos los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de la firma.

El concepto anterior tiene semejanza y es complementario al expuesto por Tironi y Cavallo (2004), que muestran a la comunicación estratégica como “la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos” (Tironi & Cavallo, 2004, s.p). Estos autores hacen énfasis en el entorno y especifican puntualmente cuáles son los ambientes en los cuales trabajan los objetivos, nombran también a la armonía empresarial que debe ir de la mano con su entorno, de manera que esté relacionada positivamente con su ambiente social, cultural y político, esta relación positiva desvela la intención de manejar los aspectos ya nombrados de forma holística, es decir, que confluyan los objetivos y el contexto de manera armónica y coherente en procura de resultados.

El pensamiento crítico de Sandra Massoni (2013) enfoca a la comunicación estratégica, en un concepto extenso, utilizando términos que en principio pueden ser confusos pero que se explican a continuación para un mayor entendimiento, Massoni señala que la comunicación estratégica es “una metaperspectiva que se ocupa del cambio social conversacional desde los nuevos paradigmas de la ciencia. Rebase a las teorías y metodologías de la comunicación clásicas que se restringen al estudio de lo comunicativo y propone abordar la multidimensionalidad de lo comunicacional como encuentro de la diversidad.” (Scolari, 2012).

A diferencia de los conceptos generales que se han publicado, como el concepto lineal de *emisor, mensaje y receptor*, este nombra a todos los elementos de cambio, perspectivas y adaptación. De esta manera cambia de modo drástico el pensamiento clásico, y no lo hace al contrario, sino más bien de una forma que profundiza y ahonda la idea central de la significación de comunicación estratégica.

La metaperspectiva, forja la idea del cambio social y sus nuevas formas de relacionarse; en la actualidad las conversaciones y las interrelaciones son distintas, cambiantes y adaptables a las nuevas generaciones, por la facilidad de recepción de un mensaje por medio de diferentes canales y plataformas, que ayudan a la interacción de forma directa y en el mismo momento en el que sucede un evento.

La comunicación clásica o intercambio de información constituye únicamente la base de un infinito sistema de interdependencias multidireccionales y multidimensionales, como lo dice Massoni (2013).

Este trabajo, se encaja en este enfoque para contraponer los conceptos de los autores anteriormente vistos para especificar lo que la comunicación ha representado desde hace algunas décadas; Massoni profundiza y señala el cambio y la adaptación; al referirse a la metaperspectiva hace referencia al *principio de claridad* que parafraseando lo que dice Hoyos (2005) es la representación que un individuo tiene de otra persona (Hoyos, 2005, p.38), por esta razón la comunicación es multidimensional, por las distintas perspectivas que esta pueda tener en un espacio indefinido y con diversos actores.

De esta manera se continúa entendiendo a la comunicación como “un fenómeno complejo, situacional y fluido; se ocupa de las transformaciones socioculturales en tanto ofrece herramientas y metodologías. Despliega nuevas competencias para el comunicador social y establece diferencias entre los comunicadores y otros profesionales de las ciencias sociales” (Scolari, 2012).

La comunicación es un fenómeno lleno de características de diferentes estilos e individuos que todo el tiempo se adapta al entorno, va fluyendo y evolucionando, esto quiere decir que va cambiando según la culturización de las masas, esto quiere decir a la adaptabilidad e integración de los diversos colectivos sociales en un modelo integral, es decir se sigue creando y poniendo a disposición figuras que serán útiles en diferentes realidades, espacios y tiempos, por esta razón algunas teorías creadas se han consolidado y otras han dejado de ser tomadas en cuenta, al igual que las metodologías que por lo general son cambiantes.

Según lo anteriormente dicho se puede llegar al hecho de que la comunicación estratégica se ha convertido en el eje principal de la gestión organizacional, pues por medio de ella se pueden dinamizar las relaciones existentes entre el público y el interés empresarial o institucional y fortalecer la productividad y la competitividad en el escenario actual, mediante la toma de decisiones, la

ejecución de acciones y el cumplimiento de metas y objetivos planteados; permitiendo mejorar la gestión de la organización en base a sus relaciones interna y externas.

De igual manera se toma el concepto de comunicación estratégica de Garrido (2004) que la define como un “marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa” (Garrido, 2004, p. 95). Hay que hacer una aclaración en este concepto, cuando se utiliza el término “marco” no se habla de un sistema rígido que conceptualice todo y no permita el crecimiento y creatividad, en lugar de eso se entiende como un elemento con las capacidades de adaptación y movilidad que permeabiliza nuevos conceptos, argumentos e ideas para el desarrollo comunicacional de la empresa u organización.

En este caso no se deja al concepto como una idea suelta, sino también que Garrido (2004) habla de la implementación de la estrategia de comunicación, definiéndola como un tipo de mecanismo que genera cambios en los modos de gestión de las comunicaciones de la organización.

De manera textual enumera algunos puntos muy concretos de la estrategia de comunicación, que son:

1. “Estará centrada en el receptor.
2. Hará coherentes e integradas las decisiones de la empresa, en búsqueda de soluciones de comunicación.
3. Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.
4. Normativizará acciones, tácticas y campañas de abordar, en búsqueda del logro de los objetivos de largo plazo.
5. Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
6. Tenderá a la creatividad e innovación”. (Garrido, 2004).



“Al implementar la estrategia de comunicación en la gestión de la empresa se deberán generar de manera creativa acciones, tácticas y campañas que tendrán como meta principal concretar los objetivos generales estratégicos” (Garrido, 2004, P.96).

Para concluir con este concepto también se debe indagar en el cambio de rumbo estratégico al cual se hace mención cuando los objetivos son de largo plazo, puesto que los mismos deben tener una extensión acorde a la planeación pero que también deben ser flexibles, sin la necesidad de cambiar por las circunstancias; es decir, la directriz que estos impongan debe ser inmutable, ya que si llegara a pasar lo contrario las metas no podrían cristalizarse en la imagen pública. Muchas veces estos objetivos, por la falta de experiencia o planeación, no se cumplen debido al constante cambio, rotación de personal, cambio de dirección, nueva empresa consultora, etc., pero la raíz principal es el desconocimiento de las grandes consecuencias negativas que esto trae para la institución, es así que el punto más importante y donde se insiste de manera categórica es el mantener siempre la directriz general que en caso de algún fenómeno no debe cambiar, sino ser flexible y adaptar las condiciones a sus necesidades para cumplir con sus objetivos.

Por otra parte Meyer (2009) define a la comunicación estratégica como: “...una metodología que busca comprender las condiciones externas imperantes, coordinar y aprovechar integralmente los recursos internos, diseñar políticas integrales y gestionar planes para desarrollar el conocimiento institucional, fortalecer la competitividad y consolidar la reputación” (Meyer, 2009, p.15).

Meyer hace un compilado general muy parecido al concepto antes visto, pero al mismo tiempo nombra las cualidades que en la actualidad tienen las empresas y especifica la razón por la cual la comunicación estratégica debe funcionar coherentemente con los objetivos y siguiendo la principal directriz que la

empresa u organización maneje. De igual manera, hace referencia a la importancia de los factores externos que pueden afectar a la empresa y a prever esta situación bajo un marco preventivo y de ejecución, es fácil deducirlo, ya que emplea el término “imperante” como un componente de extrema importancia dentro de la empresa que servirá para su posterior proyección.

El capital humano es el principal recurso interno para generar una comunicación eficiente, el aprovechar y coordinar a este elemento concebirá resultados beneficiosos para el entorno y la permanencia de la institución, este capital se ve directamente ligado con los factores externo de la firma, por tanto, es el elemento interno que proyectará la imagen de la empresa a los diferentes públicos que podrían ser potenciales clientes.

Seguido de esto, la elaboración de políticas que regulen y gestionen planes para el desarrollo del conocimiento institucional hacen que el capital humano se vea involucrado pero a la vez auto regulando su comportamiento para el beneficio de la empresa, con esto no se deben confundir los modales o normas particulares de cada individuo, sino que se debe pensar en la dirección por la cual deben ir todos, para cumplir con los objetivos trazados, que deben ser de conocimiento general, ya que permitirán fortalecer la competitividad y consolidar la reputación de la organización, que como ya se ha dicho debe ser a través de un proceso a largo plazo.

## 1.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para continuar con este capítulo se cita nuevamente a Garrido, quien explica que “lo que se busca es la satisfacción de los diferentes públicos, entre ellos los stakeholders, aislando por completo la necesidad de un enfrentamiento con la competencia”, (2004, P. 82). Como se había señalado anteriormente en el concepto de comunicación estratégica y ahora en la planificación estratégica ésta confluye directamente con el capital social, es aquí donde se puede enlazar este elemento junto con los stakeholders puesto que se trata de buscar el bien común mediante una serie de mecanismos y procesos a través del manejo de las redes sociales, a las cuales estos tengan alcance.

La planificación estratégica es un instrumento que permite organizar correctamente las acciones, prever los recursos y materiales que permitan obtener los mejores resultados dentro de una organización; comprende elementos que constantemente están expuestos dentro de la misma; según Aramayo estos son: la búsqueda de la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles, el entorno en el cual se desempeña la organización, la influencia que tiene una decisión sobre distintos factores, la necesidad de reconocer el carácter sistémico de los procesos, la direccionalidad de los procesos, entre otros. Precisamente de este último se especifica que es el mantener un norte para la consecución y cumplimiento de los objetivos planteados e ir ajustándose mediante su desarrollo, en este punto también se toman en cuenta a los actores que han intervenido o intervienen en la organización, así mismo factores tanto internos como externos y su injerencia, tomando en cuenta sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esto permitirá generar un plan acorde con los objetivos que se desean alcanzar, como ha señalado Aramayo “éstos factores nunca son suficientes ni absolutos, por lo que la incertidumbre es el ambiente base en el que el plan se debe realizar, lo que lo obliga a ser flexible y adaptable”. (Aramayo, s.f, p. 26). Autores como James Quinn citado en el libro de Garrido menciona que la “estrategia se define como un plan o una pauta que integra los objetivos, las

políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente”, (2004, p.82). La profundidad del concepto lleva a creer que existe algo más en qué explorar, por ejemplo la toma de decisiones, el estudio previo, la ejecución y evaluación de las acciones que darán pie a otras que así mismo serán pre programadas.

Majluf, citado también por Garrido menciona que “la estrategia se puede considerar como un concepto multidimensional que abarca a la totalidad de las actividades críticas de la firma y les da un sentido de unidad, dirección y propósito, a la vez que facilita los cambios necesarios que su medio ambiente induce”. (2004, P.83).

Ambos autores coinciden en que la estrategia debe integrar o unir la totalidad de los planes que, en este caso, una organización tiene como objetivos, políticas, capacidad de adaptación, direccionalidad, ejecución y evaluación de proyectos en un todo que relaciona y vincula a la industria, compactándola y a la vez proyectándola hacia sus potenciales públicos con un valor agregado importantísimo, pues tratará de cubrir todos los espacios y hechos que se vayan generando en el tiempo de vida de la empresa, guiándola para mantener una continuidad a través del tiempo.

En el proceso de adaptación se encuentran distintas variables, puesto que la misma se va dando con el trascurso del tiempo, el cambio de políticas internas y externas, los recursos que se manejen, la cantidad de clientes, el nivel de expansión, la realidad social, el desarrollo diario, los mercados y la competencia, etc.; por lo que debido a todos estos factores, la estrategia va cambiando, pero siempre existen rasgos y conceptos que son fundamentales y comunes, como una especie de columna que sostiene a todo el sistema, dentro de los conceptos generales de estrategia; Majluf y Hax, citados por Garrido, señalan un mayor alcance de estos conceptos a manera de un esclarecimiento a través de un prisma comunicacional que contiene cinco elementos. (2004, p.83).

### **1) La estrategia como un patrón de decisiones**

Además de ser coherente en todos los niveles, este modelo debe reunir todos los esfuerzos de modo integrado. Así mismo, este patrón cuenta con métodos específicamente pensados para la comunicación empresarial que favorecen de manera potencial el diseño de acciones futuras.

### **2) Elemento de determinación de objetivos a largo plazo.**

Este elemento es propio de la dimensión estratégica, ya que es pensado para ciclos o proyectos de larga duración y a largo plazo, de manera más clara se podría decir que este elemento está creado para actuar durante la existencia de la empresa y conforme a esto los objetivos serán los orientadores en la gestión de comunicación y la construcción de una imagen de la institución.

### **3) Estrategia como selector de negocios de la organización**

Este componente genera una distinción, caracterización o diferenciación sobre sí misma para clarificar dónde está trabajando o dónde lo hará en un futuro; de la misma manera, especifica el discurso de “quiénes somos, dónde estamos y hacia dónde vamos”.

### **4) Ventaja sostenible a largo plazo**

Anteriormente se mencionó ya el factor de largo plazo dentro de la comunicación y el poder que la misma ejerce sobre la empresa, respondiendo a las señales que el entorno le brinde con el transcurso del tiempo; dentro de la estructura comunicativa está inmersa la identidad e imagen y esta es la que se buscará potenciar con un diferenciador que se establezca en la mente de los clientes por mayor tiempo.

### **5) Posibilidades de rentabilidad propuesta.**

Como lo señala Garrido, la comunicación debe ser rentable o por lo menos buscar serlo de una manera eficiente; la rentabilidad de esta debe ser social y económica, ya que buscará trascender en todas las áreas de la empresa, en la toma de decisiones para su prolongación dentro de la misma y adaptación a un constante cambio tanto interno como externo. (Garrido, 2004, p.83).

De esta manera, se constata que estos cinco elementos afirman que la empresa debe generar comunicación para ser sostenible en el tiempo.

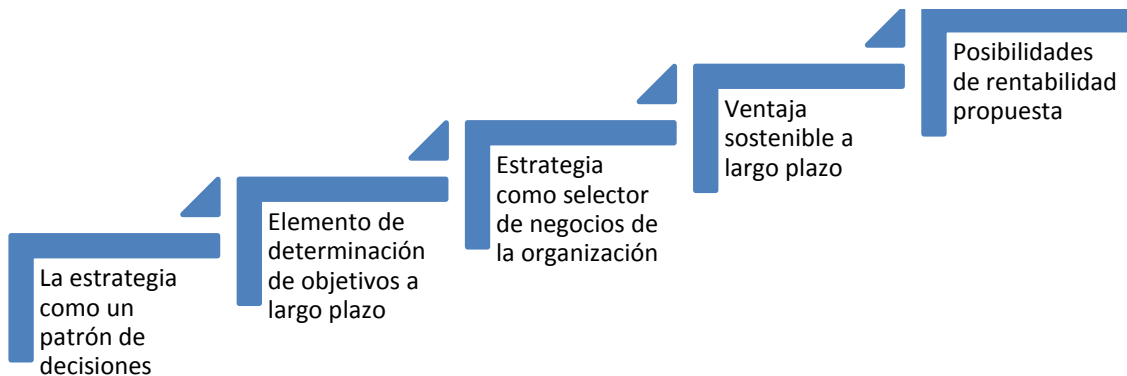


Figura 1. Comunicación Estratégica. Tomado de Garrido, F. (2004).

Después de analizar estos puntos, se puede hacer la siguiente analogía, considerar a la empresa como un ser vivo que necesita relacionarse de manera eficiente con el resto de individuos para generar una red que la sostenga a través del tiempo; cuando se nombró a la rentabilidad, eso es justamente lo que hacen los sujetos para establecerse; el hecho de haber generado confianza por medio de distintas estrategias comunicativas generará un recuerdo en los otros que afianzará las relaciones y posterior crecimiento; la distinción maneja una gran ventaja que es el target al cual se ha escogido para fortalecer las relaciones y la empresa en sí, ya que así se decidirá mediante un camino que ya deberá estar muy claro hacia dónde va la organización y cuál es su principal objetivo; todo esto muestra un patrón de decisión por el cual deberán pasar las instituciones constituyendo un marco coherente que llegará a ser un todo dentro de la empresa, marco llamado comunicación estratégica.

Así como existen estos elementos que ya se han nombrado, también constan otros componentes de la concepción de estrategia que ayudarán a reconocer las características universales de esta, para explicar la naturaleza de un concepto de estrategia de comunicación inmersa en la empresa u organización, Garrido muestra cuatro puntos que dilucidan aquel concepto.

### **1) Directriz teórica con un referente práctico.**

Este componente se genera gracias a las habilidades de quien elabora la estrategia con una orientación teórica diseñada a largo plazo, es decir, todo depende de la capacidad de construcción del creador, esta se genera por la indagación, el diagnóstico y el análisis; así también dependerá de las competencias prácticas y de la solución intelectual que se construyan para dar forma a la directriz que en definitiva es la estrategia.

### **2) Componente normativo y unificador.**

En este caso se habla de dos elementos, el primero que es el normativo que busca generar un orden y evitar que se genere un aglutinamiento de ideas para la implementación de soluciones o conceptos u elementos visuales para impedir el caos dentro de la empresa. El segundo elemento, unificador, es el que busca generar un sentido común dentro de la organización; es decir, enraizando un solo concepto coherente que centre los mensajes y acciones que se generarán a largo plazo.

### **3) Inductor de la naturaleza de largo plazo,**

En este elemento se desarrolla la imagen de la empresa y busca sostenerla en el tiempo a través de la relación que la organización genera con la sociedad; es decir,

“el concepto integral de desarrollo se construirá sobre las bases reales de acción y mensajes de la empresa que le aseguren consistencia (...) a la vez de diferenciarla, pueda servir para generar un mensaje sostenible y creíble a través del tiempo”, (Garrido, 2004, p.88).

### **4) Definidora de responsabilidades y propósitos.**

De esta manera la comunicación estratégica generará un soporte que beneficiará el logro de los objetivos mediante la unificación de recursos que la compañía posee; el principal recurso que la corporación ostenta es el capital humano quienes deberán tener el conocimiento sobre la estrategia y trabajar en función de las metas comunes. (Garrido, 2004, p.89).

Estas concepciones que nos muestra Garrido disgregan el concepto de comunicación estratégica y muestran una radiografía de lo que es; de manera constante se definen términos e ideas que concatenadas toman una figura que se condensará en un solo concepto, aunque distintos autores tengan ideas complementarias o enfoques diferentes la idea central será siempre la particularidad que defina a la comunicación estratégica.

### **1.3. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

La estrategia de comunicación determina la obtención o alcance de objetivos, ya que facilitará su consecución mediante la intervención directa o indirecta de los involucrados. La comunicación y la planificación estratégicas se ven ligadas a la estrategia de comunicación porque esta es la encargada, como su nombre lo indica, de coordinar de manera análoga los objetivos, mensajes, procesos, tácticas, prácticas, herramientas y periodos de tiempo que la institución necesita para ejecutar las acciones que posteriormente generaran una imagen que se expondrá a sus públicos; dentro del siguiente concepto se analizarán algunos puntos que especifican lo que la estrategia de comunicación debe realizar.

Una estrategia de comunicación, de acuerdo a Pérez (2001), cumple con al menos tres funciones básicas:

- “Obliga a una reflexión y análisis periódico de las interacciones que realiza la organización con los diferentes grupos de interés.- Se trata básicamente de diagnosticar si las interacciones de una organización con sí misma y el entorno son las necesarias y, sobre todo, contienen el componente simbólico que más se adecua a la misión, propósitos y cultura de la institución.
- Define una directriz común de la Comunicación en y desde la organización.- Precisa los modelos, enfoques y metodologías más convenientes y el peso relativo que cada uno tiene en razón de los objetivos propuestos, los grupos dialogantes, la infraestructura y las



sinergias. Supera el concepto tradicional de promoción y coordinación de flujos sistémicos de información, para ubicarse en una posición de compromiso con el capital humano, el aprendizaje constante y el sentido mismo del servicio institucional.

- Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones presentes en una organización.- La estrategia de Comunicación se convierte en el espacio común de referencia en el que confluyen y participan todos los actores de la organización, a fin de favorecer una misma lectura de los problemas y oportunidades, poner en común los mismos valores y aspiraciones, compartir un lenguaje similar, una cultura y comportamiento propio y dar coherencia a la pluralidad de voluntades y complejidades de actuación presentes en una institución” (Pérez, 2001, p. 672).

El primer punto sitúa su atención a las interacciones internas de la empresa para con sus públicos de interés, su estabilidad y correcto funcionamiento puesto que este se debe enfocar de manera íntegra al contexto de la misión, propósito y cultura de la empresa; este proceso deberá tener una periodicidad para su análisis y reflexión.

De igual manera el segundo punto, se centra en el compromiso con el capital humano, el aprendizaje de manera continua y permanente, y el comprometimiento con la empresa que se complementa con el estar siempre disponible para generar un servicio de calidad que no solamente se genera en el capital humano sino que precisa de estrategias convenientes, objetivos medibles y alcanzables, infraestructura y asociaciones.

Asimismo, el último punto nombra a la estrategia de comunicación como el espacio común donde todos los actores de la empresa se interrelacionan, es un arma inclusiva que actúa a favor de la organización, mostrando de manera concreta, específica y muy clara los problemas y las virtudes que esta posee, también establece los valores que después servirán para la convivencia de los actores de la organización haciendo que la pluralidad de estos se fortalezcan en un todo consolidado.

## 1.4. STAKEHOLDERS

Por lo anteriormente mencionado, se hace imprescindible mencionar la “Teoría de los Stakeholders” desarrollada por Ed Freeman en 1983, misma que define a los públicos de interés como: “cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados, segmentos de clientes, ciertos proveedores, agencias gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras, y otros)”, (La Caixa, 2009, P. 2). Visto de esta manera los stakeholders son todos los elementos del ambiente donde se va a desenvolver la empresa, es decir, sus actores son todos aquellos que se vean inmiscuidos directa o indirectamente con ella; a su vez, la empresa depende de la relación que tenga con estos y de las fuerzas que ejerzan para su desarrollo, competencia y posicionamiento.

Sin embargo, es esencial entender que existen más elementos que actúan directa o indirectamente e intervienen en el transcurso de las actividades de una organización, por ejemplo organismos gubernamentales, comunidades, futuros empleados, futuros y potenciales consumidores o familias, sin dejar de mencionar a la competencia. “Las organizaciones, absolutamente todos son públicos a los que interesa transmitirles un mensaje, así sea que en la actualidad no exista una relación directa o indirecta; pues los no clientes son clientes potenciales, por ejemplo”, (Antezana, 2010, s.p).

Así pues, comunicacionalmente, el término “stakeholders” hace referencia a aquellas personas e instituciones que se encuentran dentro del escenario organizacional, y no solamente con los aquellos con los que mantienen relaciones vigentes. Es decir, los stakeholders son los “públicos objetivos” para la comunicación estratégica, por lo que la organización debe interactuar con los mismos de manera particular, con un mensaje que se adecue a sus necesidades de comunicación y con los objetivos propuestos de imagen ideal, que se encuentren claramente diferenciadas.

De esta manera, la importancia del vínculo existente entre la organización y los stakeholders permite a la misma tener una visión en base a una planificación de proyectos fundamentados en el presente. En primer lugar, comprender la estrategia como “patrón de decisiones” a nivel tanto de proyectos como de objetivos y planes que garanticen la satisfacción de los mismos, además de contar con un carácter innovador y modificable a los constantes cambios del entorno. Asimismo, se formula la necesidad de tener una constante comunicación estratégica, a nivel interno y externo, que permita realizar y ejecutar un proceso planificado, pero a la vez emergente y en continua reconstrucción de variables y nuevos objetivos; es decir que no represente una camisa de fuerza para la organización.

Lo que se busca, es hacer de la comunicación una estrategia para la creación de relaciones que procuren la formación y mantenimiento de lazos sociales y planes con objetivos definidos modificables a las diversas situaciones que el entorno puede presentar, que posibilite que la organización se encuentre estable en el tiempo y alcance un desarrollo integral en el que los protagonistas sean precisamente los sujetos y actores sociales.

Garrido (2004) afirma que el principal propósito de la comunicación estratégica radica en guiar y unificar a las personas para agrupar sus potencialidades y considerarlas el recurso vital de la organización. Por ello, gracias a la comunicación estratégica se puede lograr un mayor contacto, interacción y conocimiento del personal de la organización, con la misma; beneficiándola al obtener mayores y mejores resultados en el logro de objetivos trazados en un determinado plazo de tiempo y por ende incrementando la productividad y rentabilidad para la empresa.

### **1.5. IMAGEN**

Un aspecto fundamental que refleja la organización y funcionamiento de una empresa, es naturalmente la imagen que proyecta, al respecto Chaves señala, “aparece como registro público de los atributos que identifican al sujeto social. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada

uno de sus grupos sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo”, (Chaves, 2008, p.38).

De modo que la imagen de la empresa es aquella que se forma y encuentra en la mente de las personas, es un fenómeno basado en percepciones y experiencias por parte de los públicos de interés, por lo que puede ser considerada como un instrumento estratégico y diferenciador; así pues, la imagen de una empresa perdurará más allá que cualquiera de sus productos o servicios, convirtiéndose en un elemento imprescindible a tomar en consideración, al estar conscientes de su influencia e importancia.

La generación de imagen corporativa es un proceso constante y multidisciplinario, por lo que debe ser considerado dentro del plan de negocios, tomando en consideración una visión estratégica de la comunicación, pues se puede asegurar que aquellas organizaciones que planifican su comunicación, cuentan con un valor agregado. Naturalmente, el dejar el proceso de comunicación a la improvisación no es un buen negocio; mientras que el canalizarlo aunando esfuerzos, se ha convertido en una verdadera inversión.

En este sentido, el proceso de planeación se relaciona con la necesidad de proyectarse a futuro, con el afán de establecer nuevos horizontes y caminos, en base a los problemas y falencias actuales presentados alrededor del entorno; por lo cual los actores que hacen posible la planeación deben ser considerados ejes centrales, al otorgar las herramientas adecuadas en base a su experiencia y trayectoria.

## **2. CAPÍTULO II: RADIO FÚTBOL FM**

En este capítulo se desarrollarán diferentes temas que centrarán la investigación; de este modo se comenzará con la descripción de empresa, el estado del problema, los objetivos de investigación tanto general como específicos, atravesará por el tipo de investigación, los instrumentos de investigación y poblaciones a investigar; después de recolectados estos datos y de la investigación se procederá a realizar la interpretación de los resultados lo que permitirá obtener la información que se necesita para responder a las preguntas de investigación.

### **2.1. Descripción de la empresa**

La radio difusora deportiva con nombre Futbol F.M “la radio redonda”, ubicada en la avenida de Los Shyris y calle Suecia, edificio Argentum piso 13, entró al aire el 25 de abril de 2014, bajo las frecuencias 96.9 MHz Pichincha y 94.1 Santo domingo de los Tsáchilas, con matriz en la ciudad de Quito, en la provincia de Pichincha, esta radio se encuentra concesionada a favor de Radiodifusora Paraíso Radialpa S.A. consta de un código deontológico en la cual especifica sus objetivos, normas, principios básicos, misión y visión.

#### **Misión**

Ofrecer contenidos informativos, de opinión, entretenimiento a un público concreto, seguidor del fútbol. Propiciar la participación de los oyentes mediante diversos canales. Promover un clima de reflexión sobre la actividad futbolística, creando así un vínculo refrendado por la credibilidad y confianza hacia la emisora.

#### **Visión**

Mantener el impacto provocado por el amplio espectro participativo, y prolongarlo hacia esferas mayores de oyentes, atraerlos hacia la temática específica de la radio.

### Organigrama Fútbol FM.

Se muestra el organigrama de la empresa como constancia de las personas a quienes se aplicarán los instrumentos de investigación.

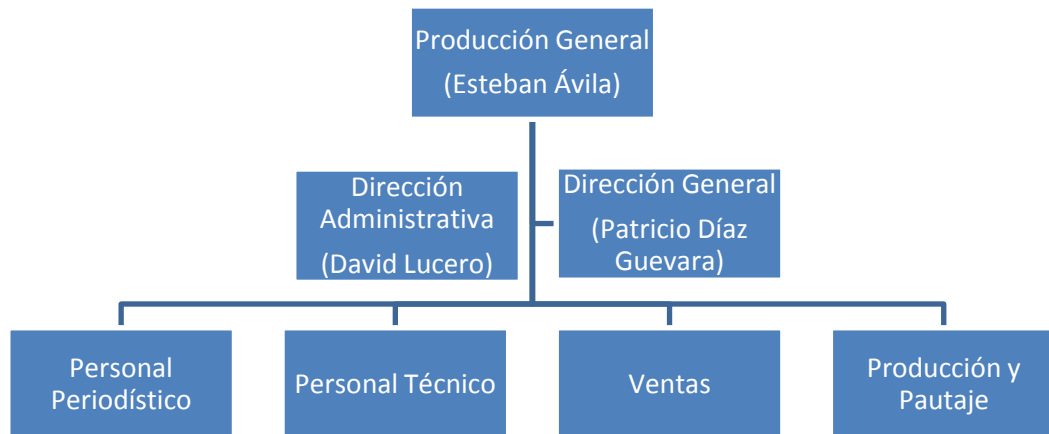


Figura 2. Organigrama radiodifusora. Tomado de Radio Fútbol FM.

Tabla 1.

*PROGRAMACIÓN FÚTBOL FM (96.9FM QUITO – 94.1FM SANTO DOMINGO)*

<b>Horario</b>	<b>Programa</b>	<b>Conductores</b>
6:00 - 8:00	Amanecer deportivo	Pablo Montenegro Zaldumbide, Camilo Taufic, Orley Acosta y Pablo Montenegro Galarraga
8:00 - 10:00	Hablando jugadas	Luis Baldeón, Aurelio Dávila, Arsenio Vivanco y Jerónimo Meneses
10:00 - 12:00	Dando el pecho a las bolas	Xavier Zevallos, Pablo Andrés Jarrín y Esteban Ávila
12:00 - 14:00	Aló fútbol	Patricio Díaz, Alfredo Bagua, Juan Carlos Rosario y Orley Acosta
14:00 - 16:00	Palabra redonda	David Lucero, Polo Carrera, Soledad Rodríguez y Camilo Taufic
16:00 - 18:00	Mira quién habla	Luis Baldeón, Aurelio Dávila, Esteban Avila y Xavier Zevallos
18:00 - 20:00	Pateando radios	Esteban Carranco, Pablo Jarrín, Juan F. Laso, Esteban Ávila
20:00 - 21:00	Con las pelotas al aire	Juan F. Laso, Roberto Merchán, Edgar Rodríguez y David Lucero

Tomado de: Fútbol FM



Figura 3. Imagotipo

## **Slogan**

La radio redonda del Ecuador

Después de conocer de forma general a la radio por medio de la investigación desde la realización del anteproyecto y el presente trabajo cabe mencionar que la implementación de estrategias comunicacionales debe encaminarse al aprovechamiento de los canales, medios y recursos disponibles para la transmisión de mensajes planificados y estructurados de forma adecuada. De este modo el presente trabajo propone el estudio e implementación de estrategias comunicacionales para la gestión de la imagen en la radio Fútbol FM, para ello debemos conocer el estado del problema.

## **2.2. Estado del problema**

La formulación del problema se plantea en la siguiente pregunta: ¿Cómo gestionar la imagen del medio radial, Radio Fútbol FM, para potenciarla dentro de sus públicos internos mediante estrategias comunicacionales?

Dentro de este contexto una radio es más que una organización, es un medio de comunicación, y como tal, tiene el deber y responsabilidad de informar, de transmitir, de apoyar en la construcción de imaginarios sociales, de opiniones y puntos de vista, lo que hace relevante la necesidad del manejo de una imagen positiva, transparente, confiable y neutral que fortalezca su comunicación. Como señala Moreno (2009), existen distintas características que se destacan en conformación de la esfera pública: en primer lugar, los medios de comunicación se convierten en escenarios de representación social, así como lugares en donde se exponen distintos puntos de vista. Los medios de difusión



deben constituir espacios sociales en donde se puedan contrastar distintas opiniones, posiciones, pensamientos, etc. para propiciar a la ciudadanía momentos de deliberación social, siendo esto uno de los ejes de la vida pública. (Moreno, 2009, p. 196).

Es precisamente donde se debe evidenciar el trabajo de la radio, puesto que siempre será un representante de la sociedad a la que refleja, porque es en ese mismo entorno donde se desenvuelve y desarrolla su gestión y su comunicación que deben ir acordes y de acuerdo con su filosofía empresarial. Por otro lado, deben tomarse en cuenta las estrategias comunicacionales que emplean o deben emplear para generar una imagen ideal sustentada en un plan estratégico de comunicación; es así que Garrido (2007) señala que:

“Si hemos de convenir en que la comunicación sólo puede ser estratégica en la organización... si no encontramos el plan estratégico de comunicación, elemento que haga operacionalizable el Plan Estratégico de Negocios de la propia compañía estaremos en presencia de un esfuerzo inútil y costoso” (Garrido, 2007, p.1)

### **2.3. Delimitación**

Existe la delimitación espacial, donde la Radio Fútbol F.M. cuenta con cobertura en frecuencia modulada F.M. en las provincias de Pichincha y Santo Domingo de los Tsáchilas, sin embargo, por motivos de factibilidad en el levantamiento de información el estudio se limitará a la ciudad de Quito; de la misma manera consta la delimitación temporal donde los datos que se recopilarán de Radio Fútbol F.M. corresponden a los años 2015-2016.

La investigación es factible de realizarse, pues la organización cuenta con la necesidad de mejorar la gestión de su imagen, debido a que los contenidos que se manejan en sus canales y medios de comunicación internos no son efectivos y no se han sabido optimizar para lograr una consolidación y actualización constante en relación a la competencia.

Por otro lado, los beneficiarios del estudio serán directamente la radio y sus stakeholders, debido a que el fortalecimiento de la imagen mejorará la presencia de la marca, y de acuerdo a la teoría de los stakeholders y el bien común, el beneficio será para todos los que se ven influenciados por la empresa, a su vez el beneficio también se producirá para la audiencia.

#### **2.4. Tipo de estudios**

De acuerdo a la profundidad del estudio la investigación corresponde al tipo proyectivo, porque implica que el estudio está encaminado a la consecución de un proyecto, en este caso, una propuesta de estrategias de comunicación, por lo que mediante la investigación se determinará el estado actual, los objetivos de comunicación sobre la base de la imagen actual, y las estrategias para lograr la imagen ideal deseada por Radio Fútbol F.M. Para Paramés (2002) una investigación proyectiva “consiste en proyectar hacia el futuro un modelo de comportamiento obtenido de la observación de un conjunto de variables representativas de un fenómeno y ligadas entre sí por una relación funcional significativa”.

#### **2.5. Determinación de la población y selección de la muestra**

La población constituye al grupo de personas de las cuales se requiere recopilar información necesaria para la investigación. De acuerdo con Galindo (1998) “el universo [población] es el conjunto de elementos a los cuales se desea extrapolar los resultados de la muestra. Todos los elementos del universo son homogéneos en cuanto a su definición” (Galindo, 1998, p.48). Por otra parte, el muestreo es el método mediante el cual se extrae una proporción representativa de la población cuando esta es muy grande, resultando en una muestra población de menor número y por ende, factible de investigarse.

## 2.6. Muestreo

Los tipos de muestreo considerados son:

- Muestreo probabilístico (aleatorio simple):
- Se fundamenta en la equiprobabilidad, otorgando la posibilidad de integrar la muestra a todos los elementos que son parte de la población.
- Muestreo no probabilístico por juicio, el investigador decide cuáles serán los elementos que constituyan el universo de la investigación, “se selecciona a alguna característica específica del encuestado juzgada por el encuestador” (Ñanculef, 2011, p.14)
- Censo, conjunto de operaciones que consisten en recopilar, resumir, valorar, analizar y publicar los datos de carácter demográfico, cultural, económico y social de todos los habitantes del país y de sus divisiones político-administrativas, referidos a un momento o período dado.

## 2.7. Enfoque metodológico

El enfoque de investigación es multimodal, pues será cuantitativo y cualitativo. De acuerdo con Galeano (2004) El enfoque cualitativo de investigación implica que los datos recolectados y su posterior análisis se realizarán sobre la base de argumentos, es decir, en el caso de este proyecto se trata de información que dará respuesta a las interrogantes planteadas para determinar la gestión de imagen y la imagen generada actualmente. Sin embargo, este enfoque se complementa con el cuantitativo, pues al aplicar métodos estadísticos de cálculo de frecuencias y porcentajes, se puede cuantificar los datos sobre el total de encuestas realizadas.

Así, el enfoque multimodal es necesario porque engloba la mayor cantidad de datos que podrán ser contrastados, dependiendo de las respuestas que los públicos investigados generen, es decir, el enfoque cuantitativo será contrapuesto al enfoque cualitativo y así se podrán obtener resultados reales, o lo más aproximados a la realidad, dentro de la investigación.

Tabla 2.

*Técnicas de investigación / Población*

POBLACIÓN 1	1 DIRECTOR	NO PROBABILISTICO	ENTREVISTA ESTRUCTURADA	Describe exactamente cuáles son los ítems, el orden y la manera en que se preguntarán.
POBLACIÓN 2	18 CONDUCTORES	NO PROBABILISTICO Y CENSO	ENCUESTA / ENTREVISTA	Garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extra- polares con determinados errores y confianzas a una población.
POBLACIÓN 3	3 ADMINISTRATIVOS	NO PROBABILISTICO	ENTREVISTA ESTRUCTURADA	

Tomado de: Fútbol FM

## 2.8. Interpretación de Resultados

### 2.8.1. Identidad de la marca y compromiso de los empleados

- En la primera categoría se investigó cuál era la percepción de identidad y el empoderamiento que tienen los locutores de Radio Fútbol FM y por lo tanto obtener resultados que den cuenta de su nivel de compromiso, dando un resultado afirmativo ya que todos sus integrantes calificaron a la radio de manera positiva, el 100% de sus trabajadores calificaron a la imagen como positiva, recalcando distinción, diversidad y diferencia sobre la competencia, según su propia conceptualización.
  
- La identidad de la radio está basada en la historia, filosofía y objetivos, así señaló en la entrevista el director y enfatizó que todos los integrantes de la radio conocen estos componentes, pero según los resultados de la investigación, ninguno de ellos sabe a ciencia cierta cuál es el objetivo principal de la radio, por citar un ejemplo, el director dijo que el objetivo principal es “convertirse en un medio rentable e influyente en el medio”, sus colaboradores dieron testimonios positivos, pero ninguno coincidió con lo antes dicho. A pesar de existir un código deontológico en la página web donde están descritos todos sus objetivos y su filosofía, ninguno de sus empleados han revisado, lo que se percibe como identidad, está fundamentada en las experiencias vividas dentro del medio, la comodidad, estabilidad laboral, confort y sentimientos. Esto ocurre por una clara falta de socialización de estas ideas desde su creación.

## 2.9. Canales de comunicación

- Las preguntas realizadas para analizar la existencia de canales de comunicación interna dieron un resultado que muestra que no todos los colaboradores saben de esto o cómo manejar los que hay. En la primera pregunta de esta categoría el 80% de los presentadores dijo saber sobre la existencia de los canales, sin embargo, en la siguiente pregunta que comprobaba esa respuesta el resultado fue negativo y el 60% de esta población no sabe cuáles son los canales de comunicación interna que posee la radio, por lo tanto el 40% de la población sabe cuáles son estos canales teniendo así el primer punto en el cual se debería reforzar la identidad para una posterior proyección hacia el público oyente.
- En la entrevista al director de la radio dijo que algunos de los canales formales con los que cuenta la emisora son: reuniones, charlas, correo electrónico, Intranet, y teléfono corporativo. Por otra parte, en las encuestas del personal, muchos se muestran desinformados sobre la existencia de todos los canales, es allí cuando canales informales como whatsapp hacen que el resultado cambie y el 53,3% se sienta conforme y más a gusto con la comunicación interna, de la misma manera la comunicación informal se maneja con llamadas a teléfonos personales y grupos de whatsapp.

## 2.10. Posicionamiento y proyección

- Para saber cómo está posicionada la imagen de la radio dentro de sus públicos internos se diseñaron preguntas que pedían a los encuestados calificar a la emisora bajo un parámetro numérico y de igual forma con palabras conceptuales que se dirigían hacia la confianza, la calidad y el servicio, dando a estos dos últimos un protagonismo importante; el 40%

apuntó hacia el servicio que da la radio como la cualidad que más caracteriza a la emisora, seguido de esta estuvo la calidad con un 33,3% y por último la confianza llegó a tener un 13,3%, el resto se dividió entre otras características que apuntan a la efusión y al compromiso que esta propone para sus oyentes.

- El posicionamiento que tiene la radio dentro de sus trabajadores en una escala del 1 al 10, siendo 10 lo más positivo, fluctúa entre los valores más altos que son ocho, nueve y diez; esta apreciación se ve directamente reflejada en los radioescuchas de la emisora, puesto que, durante dos años consecutivos llegaron a los picos más altos de audiencias radiales a nivel de la capital, la fuente de este rating es Mercados y Eventos – Planificador y evaluador de radio. (véase en anexos 1 y 2). Esto se ve reflejado también por el conocimiento que tienen los presentadores de cada programa dentro del espacio radial en el que se desenvuelven, pregunta que también fue planteada en las encuestas, ya que no es igual hablar para un público de la costa que para un público de la sierra, en este caso en la ciudad de Quito.

**PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO**

Ciudad: Quito  
 Publicación: Septiembre 2015 Frecuencia: FM  
 Nivel: Alto, Medio, Bajo Días: Lunes a Domingo  
 Edades: Todos las Edades  
 Sexo: Todos los Sexos  
 Género: Deportes  
 Horas: Todas las Horas



**TOTAL EMISORAS ORDENADAS POR RADIOYENTES**

Universos Consultado

Ciudad	Año	Hogares	Pesonas
Quito	2015	467715	1757038

Rank	Ciudad	Mes	Medios	Frec	Dial	AUDIENCIA				HOGARES			C x M	
						Total	Prom.	Rating	Share	Prom.	Rating	Share	Tarifa	C x M
1	Quito	Agosto 2015	FUTBOL FM	FM	96.5	67942	9706	0.55	23.32	4056	0.86	23.33	25.00	2.58
2	Quito	Agosto 2015	MUSICA & SONIDO	FM	92.9	54593	7799	0.44	18.74	3256	0.69	18.72	14.00	1.80
3	Quito	Agosto 2015	UNICA DEPORTIVA	FM	94.5	40873	5839	0.33	14.03	2440	0.52	14.03	15.00	2.57
4	Quito	Agosto 2015	LA RED	FM	102.1	39613	5659	0.32	13.64	2367	0.50	13.61	15.00	2.65
5	Quito	Agosto 2015	LA DEPORTIVA	FM	99.3	36659	5237	0.30	12.58	2191	0.47	12.60	15.00	2.86
6	Quito	Agosto 2015	SONORAMA	FM	103.7	27167	3881	0.22	9.33	1621	0.35	9.32	17.00	4.38
7	Quito	Agosto 2015	LATINA	FM	88.1	13923	1989	0.11	4.78	828	0.18	4.76	15.00	7.54
8	Quito	Agosto 2015	C.R.E. SATELITAL	FM	105.7	6566	938	0.05	2.25	393	0.08	2.26	20.00	21.32
9	Quito	Agosto 2015	R. UNIVERSAL 95.3	FM	95.3	3129	447	0.03	1.07	187	0.04	1.08	10.00	22.37
10	Quito	Agosto 2015	HOT (FUEGO)	FM	106.1	833	119	0.01	0.29	50	0.01	0.29	15.00	126.05
<b>Totales:</b>							<b>41614</b>	<b>2.36</b>	<b>99.99</b>	<b>17389</b>	<b>3.70</b>	<b>100.00</b>		

Figura 4. Ranking Tomado de: Radio Fútbol FM

**PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO**

Ciudad: Quito  
 Mes: Agosto 2014 Frecuencia: FM  
 Nivel: Alto, Medio, Bajo Días: Lunes a Domingo  
 Edades: Todos las Edades  
 Sexo: Todos los Sexos  
 Género: Deportes  
 Horas: Todas las Horas



**TOTAL EMISORAS ORDENADAS POR RADIOYENTES**

Universos Consultado

Ciudad	Año	Hogares	Pesonas
Quito	2014	466725	1754120

Rank	Ciudad	Mes	Medios	Frec	Dial	AUDIENCIA				HOGARES			C x M	
						Total	Prom.	Rating	Share	Prom.	Rating	Share	Tarifa	C x M
1	Quito	Agosto 2014	FUTBOL FM	FM	96.5	50484	7212	0.41	20.67	3015	0.64	20.66	25.00	3.47
2	Quito	Agosto 2014	MUSICA & SONIDO	FM	92.9	46207	6601	0.38	18.92	2762	0.59	18.90	14.00	2.12
3	Quito	Agosto 2014	UNICA DEPORTIVA	FM	94.5	41601	5943	0.34	17.03	2487	0.53	17.02	15.00	2.52

Figura 5. Ranking. Tomado de: Radio Fútbol FM



## 2.11. Aportes y actividades para el mejoramiento de imagen

- Dentro de la última categoría se sugirió a los empleados que hicieran algún aporte para mejorar el posicionamiento de la emisora y la mayoría de los encuestados tuvo una respuesta que indicaba seguir con lo que habitualmente realizan; es decir, seguir actuando con veracidad, constancia y explotando su experiencia, por otra parte un porcentaje importante de los trabajadores hizo alusión a la precisión informativa y a la innovación de contenido, ambas con 30% cada una, dejando así un indicio para el manejo de nuevas herramientas de comunicación.
- En las actividades que se realizan fuera de la vida laboral, como iniciativa de los presentadores de Radio Fútbol FM, existen un vacío importante puesto que el 33,3% de esta población no hace nada que favorezca al mejoramiento de la imagen de la radio, cuestión que se debería impulsar por parte de sus autoridades, con un incentivo que se genere y gestione desde el lineamiento de la corporación que la administra; por otra parte el 40% de los encuestados afirma hacer un boca a boca positivo de su lugar de trabajo, cosa que genera mayor familiaridad y aceptación de quienes captan este mensaje sin ser radioescuchas frecuentes; el 20% apunta hacia el manejo de redes y tecnología que permita mejorar la imagen para los nuevos radio oyentes que manejan la tecnología móvil, siendo ahí donde se debe reforzar y aumentar los esfuerzos voluntarios.
- El feedback que obtengan las autoridades es muy importante dentro de cualquier industria, puesto que de allí se toman en cuenta las sugerencias o se las descarta y en Radio Fútbol FM el nivel de confianza hacia las autoridades de la misma es muy bajo, así lo demuestra el 46,6% de los trabajadores de la emisora que no recomendarían nada a

la gerencia; el 33,3 % de la población recomendaría generar contenido a través de nuevos elementos visuales consolidando el manejo de las redes sociales , el resto de la población, el 20%, recomendaría ampliar la cobertura de la radio hacia otras provincias y ciudades, manejo que se debe dar bajo otro estudio.

### 3. CAPÍTULO III: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Conclusiones

- La elaboración de este documento, mediante la investigación, y el análisis de las distintas teorías para el manejo de la comunicación interna, a través de las estrategias comunicacionales, permite apreciar que la radio maneja elementos específicos para la elaboración y construcción de un modelo realizable y aplicable, pero que requiere profundidad e innovación, razón por la que se presenta un plan para el manejo y gestión de estrategias comunicacionales que permitan el mejoramiento, consolidación y posicionamiento de la imagen de la radio, no solamente para sus públicos internos sino también para los públicos externos y el entorno que deberá ir creciendo.
- Los contenidos de las herramientas de comunicación que maneja Radio Fútbol FM son muy débiles, es decir no se explotan de manera correcta o no se les da el protagonismo que se necesita en esta nueva era informática, las tecnologías de información y comunicación deberían ser parte fundamental de la radio para un mayor crecimiento y expansión hacia sus públicos, con una actualización constante y programada, con dinamismo, con elementos visuales que llamen la atención y con sistemas interactivos que promuevan el interés y la participación de sus públicos, con temas que interesen al consumidor de esta frecuencia, no con lo que se cree que va a interesar, sino mostrando a su audiencia algo que los acerque más a ese núcleo radial y los haga apropiarse de lo que están consumiendo. De no ser así, esto deja un espacio enorme a la competencia que podría manejar esos recursos o herramientas a su favor para ir ganando terreno con la audiencia, clientes y proveedores, afectando de manera sustancial al medio.

- Radio Fútbol FM se encuentra en primer lugar según el ranking de audiencia a nivel de la capital, pero esto no quiere decir que las cosas sean perfectas, el posicionamiento de la radio se debe a la calidad de presentadores, narradores y comentaristas que posee el medio; estas personas son seguidas constantemente por los radio escuchas, audiencia fiel, que a través de los años les han venido escuchando en las distintas emisoras que han laborado; reunir a todos estos personajes fue más una estrategia administrativa y de marketing que de comunicación, dejando a la radio en una zona de confort que con el pasar de los años puede llegar a ser contraproducente porque no se trabaja en el desarrollo de estrategias comunicacionales o de prevención de crisis que puedan soportar algún desfase en años próximos, situación que es muy común en la mayoría de empresas en nuestro país.
- Otra debilidad que se identificó en Radio Fútbol FM, es el desconocimiento del manejo de los canales de comunicación por parte de sus empleados, estos no son debidamente utilizados por los trabajadores del medio, dejando en evidencia que la comunicación está fallando de manera continua y eso podría provocar una bola de nieve que a futuro podría afectar a la institución, siendo que las crisis más comunes dentro de las empresas son los rumores o el boca a boca, al no existir un medio formal que sea al que todo el personal debe responder existirán malos entendidos que después generarán un problema mayor y como se dijo anteriormente se produciría una crisis interna.
- Otra de las falencias de la radio, como complemento de la conclusión anterior es que existen problemas en el sentido de empoderamiento que tienen sus trabajadores, en las encuestas muchos no sabían cuál es la identidad corporativa del medio, esto

debido a que cumplen con su trabajo como forma de ganarse la vida, mas no con el compromiso de hacer algo más por la empresa, existe bienestar financiero y buen ambiente de trabajo pero no entre todas las personas, sin dejar de lado que son un grupo relativamente pequeño comparado con otras empresas o medios de comunicación.

### **3.2.Recomendaciones**

- En primer lugar, se recomienda generar, a partir de los elementos que maneja la radio y la innovación la elaboración y construcción de un modelo de comunicación que deberá ser más profundo e innovador, es así que se recomienda realizar un plan para el manejo y gestión de estrategias comunicacionales que permitan el mejoramiento, consolidación y posicionamiento de la imagen de la radio, en sus públicos internos para que estos sientan un empoderamiento de la marca y exterioricen este sentimiento hacia sus públicos externos para provocar un mayor crecimiento de la audiencia y el espectro radial.
- Por otra parte, se recomienda mejorar los contenidos que se manejan en las herramientas de comunicación que posee Radio Fútbol FM puesto que son débiles y hasta cierto punto caen en lo anticuado, para lo cual se sugiere impartir y profundizar los conocimientos sobre las nuevas TIC y el manejo de sus contenidos, a sus públicos internos, aportando a la expansión de la radio hacia sus públicos que se encuentran en la web, como se ha comprobado el crecimiento de productos que navegan en la web pueden llegar un crecimiento exponencial sin límites, siempre y cuando se mantenga una actualización constante y programada, con dinamismo, elementos visuales llamativos y sistemas interactivos que generen competencia.

- A continuación, se plantea la necesidad de implementar un manual de uso de los canales de comunicación tanto internos como externos que posee Radio Fútbol FM, esto debido a que en la actualidad los canales más utilizados dentro del medio son los informales, por ejemplo el correo electrónico, dejando de lado al medio formal que es el eje de la empresa.
- Todo proceso de investigación juega un papel fundamental ya que genera una idea más clara de lo que está sucediendo, en este caso dentro de la radio, es por eso que se recomienda la gestión de estrategias comunicacionales que permitan el mejoramiento de la imagen en los stakeholders internos de Radio Fútbol FM y crear un plan de comunicación que promueva la correcta utilización de los distintos canales de comunicación y sus herramientas para el beneficio de la institución, por medio de un manual de identidad donde se especifique el uso de la marca de la radio incentivando a los colaboradores a conocer más acerca de la institución, sus políticas y como se las manejan. Al tener una competencia que cada día innova, se recomienda, la implementación y creación de nuevos elementos visuales para las redes sociales con los que la gente podrá sentirse identificada, además de adquirir información instantánea y lo más importante la creación de un vínculo con los usuarios.

### 3.3. Propuesta comunicacional

Tabla 3.

Matriz Estratégica

Objetivo Principal	Objetivos Específicos	Públicos	Estrategia
Presentar la imagen actualizada de Radio Fútbol FM mediante una campaña de comunicación que posicione la identidad de la misma en los stakeholders internos con su participación para afianzar el vínculo con los usuarios mediante la innovación.	Difundir en los colaboradores de Radio Fútbol FM, la identidad, filosofía y objetivos de la radio.	Interno Director Administrativos Radiodifusores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de la cultura corporativa a través de incentivos a los colaboradores de la radio.</li> <li>- Empoderamiento de los colaboradores con la identidad de la radio.</li> </ul>
	Informar y promover el uso de los distintos canales de comunicación nuevos y existentes.	Interno Director Administrativos Radiodifusores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitaciones a los colaboradores para la gestión de los distintos canales de comunicación.</li> </ul>
	Reglamentar el uso de los distintos canales de comunicación, establecidos por la radio.	Interno Director Administrativos Radiodifusores	
	Promover un diálogo permanente, entre la Dirección y los colaboradores para generar un feedback que beneficie a la imagen.	Interno: Director Administrativos Radiodifusores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación de nuevas ideas que beneficien a la gestión de la imagen involucrando a todos los colaboradores de la radio.</li> </ul>
	Innovar en cuanto a comunicación en redes sociales y aplicación móvil, para generar un vínculo con los usuarios.	Externo: Radioescuchas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de un vínculo sentimental de la Radio con los usuarios.</li> </ul>

### 3.4. Matriz de Acciones

Tabla 4.

Matriz de Acciones

Objetivos Específicos	Estrategia	Tácticas o Acciones	Responsable
Difundir en los colaboradores de Radio Fútbol FM, la identidad, filosofía y objetivos de la radio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de la cultura corporativa a través de incentivos a los colaboradores de la radio.</li> <li>- Empoderamiento de los colaboradores con la identidad de la radio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar eventos internos, para lograr la atención y participación de todos los colaboradores, como por ejemplo brunchs</li> <li>- Publicaciones en pantallas informativas sobre la identidad y objetivos de manera mensual.</li> <li>- Envío de email recordatorio con diferentes temas de identidad, objetivos y cultura corporativa.</li> </ul>	- Dpto. Comunicación Corporativa
Informar y promover el uso de los distintos canales de comunicación ya existentes	- Capacitaciones a los colaboradores para la gestión de los distintos canales de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar a todos los públicos acerca de los beneficios del uso de los distintos canales de comunicación que posee radio.</li> <li>- Crear un manual de uso en el que se</li> </ul>	- Dpto. Talento Humano



<p>Reglamentar el uso de los distintos canales de comunicación, establecidos por la radio.</p>	<p>-Capacitaciones a los colaboradores para la gestión de los distintos canales de comunicación.</p>	<p>indiquen los canales con el distinto uso que se debe dar.</p>	
<p>Promover permanentemente, entre la Dirección y los colaboradores un feedback que beneficie a la imagen.</p>	<p>- Generación de nuevas ideas que beneficien a la gestión de la imagen involucrando a todos los colaboradores de la radio.</p>	<p>- Promover reuniones en las que participe todo el personal para la generación de ideas que propicien la mejora de la imagen. - Generar reuniones para la visualización de objetivos.</p>	<p>-Directiva  - Dirección General</p>
<p>Innovar en cuanto a comunicación en redes sociales y aplicaciones móviles, para generar un vínculo con los usuarios.</p>	<p>- Creación de un vínculo sentimental de la Radio con los usuarios.</p>	<p>- Desarrollar una APP que permita la interacción de los radioescuchas con radio. - Gestión del manejo de las redes sociales; Twitter, Facebook. - Creación de cuentas en otras redes sociales como Periscope, instagram, etc.</p>	<p>- Dpto. de informática  - Community Manager</p>



### 3.6. Presupuesto

Tabla 6.

Presupuesto

Rubro	Número	Valor Unitario	Tiempo y duración	Total
Eventos	4	\$ 1.000,00	1 vez cada 3 meses	\$ 4.000,00
Capacitaciones	10	\$ 2.500,00	1 vez cada mes	\$ 25.000,00
Creación de aplicación	1	\$ 5.000,00	2 meses	\$ 5.000,00
E-mails informativos	50	\$ -	1 vez cada mes	\$ -
Reuniones	40	\$ -	4 veces cada mes	\$ -
Manejo de redes	N/A	\$ 1.000,00	10 meses	\$ 10.000,00
<b>Total</b>				<b>\$ 44.000,00</b>

### 3.7. Matriz de evaluación

Tabla 7.

Matriz de evaluación

Tácticas o Acciones	Herramienta	Indicador	Método de evaluación	Tipo de Evaluación	Nivel de Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar eventos internos, para lograr la atención y participación de todos los colaboradores, como por ejemplo brunchs</li> <li>- Publicaciones en pantallas informativas sobre la identidad y objetivos de manera mensual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Invitaciones</li> <li>- Carteleras</li> <li>- E- mails</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de carteleras hechas /N° de carteleras planificadas</li> <li>- N° de asistentes / N° de invitados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de asistentes</li> <li>- Lista de invitados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conteo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Básico</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar a todos los públicos en los beneficios del uso de los distintos canales de comunicación que posee Radio Fútbol FM.</li> <li>- Crear un manual de uso en el que se indiquen los canales con el distinto uso que se debe dar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carteles</li> <li>- Videos</li> <li>- Actas de reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de personas asistentes a las capacitaciones/N° de personas invitadas a las capacitaciones</li> <li>- N° de participantes en los focus group / N° de invitados a los focus groups</li> <li>- N° de encuestas de evaluación contestada/N° de encuestas entregadas.</li> <li>- N° de actas de seguimiento entregadas/N° de actas planificadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas</li> <li>- Entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conteo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Básico</li> </ul>

		entregar			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de reuniones en las que participe todo el personal para la generación de ideas para la mejora de la imagen.</li> <li>- Generar reuniones para la visualización de objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Invitaciones</li> <li>- Carteleras</li> <li>- E- mails</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de carteleras hechas /N° de carteleras planificadas</li> <li>- N° de asistentes / N° de invitados.</li> <li>- N° de comunicados enviados/ N° de comunicados planificados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas</li> <li>- Entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conteo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Básico</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar una APP que permita la interacción de los radioescuchas con Radio Fútbol FM.</li> <li>- Mejorar la gestión de las redes sociales; Twitter, Facebook.</li> <li>- Creación de cuentas en otras redes sociales como Periscope, instagram, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Red interna de comunicación</li> <li>- Pg.web</li> <li>- Correo</li> <li>- Chat</li> <li>- Facebook</li> <li>- Twitter</li> <li>- You tube.</li> <li>- Periscope</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de usuarios/ N° de usuarios planificados</li> <li>- N° de seguidores/N° de seguidores planificados</li> <li>- N° de clicks en facebook. / N° de clicks planificados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sondeos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sondeo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Básico</li> </ul>

## REFERENCIAS

- Antezana, M. (2014). *Comunicacionalmente, quién es un “stakeholder”*. Olberg Sanz. Recuperado de [http://olbergsanz.blogspot.com/2014\\_08\\_01\\_archive.html](http://olbergsanz.blogspot.com/2014_08_01_archive.html)
- Aramayo, O. (s.f). Manual de planificación estratégica. Diplomado “Comunicaciones, políticas públicas y estrategias de desarrollo” Universidad de Chile Instituto de la comunicación e imagen
- Argenti, P. (2014). *Comunicación Estratégica y su contribución con la Reputación*. Madrid, España: LID.
- Apolo, D. (2014). *Repensar la comunicación institucional: las diez reglas del surf* (Versión Electrónica). Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/43170#vpreview>
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Madrid, España: Editorial Ariel.
- Chaves, N. (s.f). *Imagen Corporativa*. Agifreu. Recuperado de [http://www.agifreu.com/docencia/imagen\\_corporativa.pdf](http://www.agifreu.com/docencia/imagen_corporativa.pdf).
- Constitución de la República del Ecuador, (2008). Publicación oficial de la asamblea constituyente. Rescatado de: [http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- De los Santos, E. (2005). Análisis del discurso en educación media. Facultad de filosofía y letras, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Universidad Eafit.
- Galindo, L. J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Pearson Educación.
- Garrido, F. (2004). *Comunicación Estratégica*. España, Madrid: Gestión 2000.
- Garrido, F. (2007). *Empresa, Estrategia y Comunicación*. Razón Y Palabra (Versión Electrónica). Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n55/fgarrido.html>

- Hoyos, L. (2005) *Relativismo y racionalidad*. Colombia, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia
- Jaramillo I. (s.f.) *DEFINICION DE OBJETIVOS Y RESULTADOS* recuperado de <http://www.bligoo.com/media/users/0/6049/files/Definicion%20de%20Objetivos%20y%20Resultados.pdf>
- La Caixa. (2009). *La Evolución de los Conceptos de Stakeholders*. IESE. Recuperado el 21 de marzo del 2016, de [http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAn%20Freeman\\_tcm5-39688.pdf](http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAn%20Freeman_tcm5-39688.pdf)
- Ley Orgánica de Comunicación, (2013). Registro oficial, tercer suplemento. Rescatado de [http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ley\\_organica\\_comunicacion.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ley_organica_comunicacion.pdf)
- López, G. (2004). *Comunicación Electoral y Formacion de la opinión pública: las elecciones generales de 2000 en la prensa española*. Universidad de Valencia. Rescatado de [https://books.google.com.ec/books?id=HSclbnkFd\\_gC&pg=PA142&lpg=PA142&dq=los+medios+construyen+la+realidad+y+lo+hacen+a+menudo&source=bl&ots=\\_1w8WOP75\\_&sig=5XFC8JcxzKTzerKaqSVMwaNj7FE&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwimytKL9c3NAhUGXh4KHVT\\_AisQ6AEIGjAA#v=onepage&q=los%20medios%20construyen%20la%20realidad%20y%20lo%20hacen%20a%20menudo&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=HSclbnkFd_gC&pg=PA142&lpg=PA142&dq=los+medios+construyen+la+realidad+y+lo+hacen+a+menudo&source=bl&ots=_1w8WOP75_&sig=5XFC8JcxzKTzerKaqSVMwaNj7FE&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwimytKL9c3NAhUGXh4KHVT_AisQ6AEIGjAA#v=onepage&q=los%20medios%20construyen%20la%20realidad%20y%20lo%20hacen%20a%20menudo&f=false)
- Massoni, S. (2013). *“Metodologías de la comunicación estratégica”*
- Meyer, J. (2009). *“Comunicación Estratégica: nuevos horizontes de estudio”* (Versión Electrónica). Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/Comunicación%20estratégica.pdf>
- Moreno, J. (2009). *Capital, poder y medios de comunicación: Una crítica epistémica*. Los Medios de Difusión Masiva en el Universo del Bien Público (pp. 190–205). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

- Ñanculef, Ñ. (2011). *Estadística descriptiva, Muestreo y presentación de los datos*.
- Paramés, G. (2002). Investigación proyectiva Tipos de investigación.
- Pérez, R. (2001). Estrategias de comunicación. Barcelona: Ariel Paidós.
- Scolari, C. (2012). Comunicación Estratégica. Entrevista a Sandra Massoni (Versión Electrónica). Recuperado de <http://www.digitalismo.com/2004-2014/entrevista-a-sandra-massoni-la-comunicacion-estrategica/>
- Tironi E., Cavallo A. (2007). “*Comunicación Estratégica, Vivir en un mundo de señales*” (Versión Electrónica). Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=znTpeFNxh6cC&oi=fn&pg=PT3&dq=comunicaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&ots=I4mReNn7Kz&sig=N2yP22I6DcinOO5\\_4SdlixpEn8A#v=onepage&q=objetivo%20convertir&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=znTpeFNxh6cC&oi=fn&pg=PT3&dq=comunicaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&ots=I4mReNn7Kz&sig=N2yP22I6DcinOO5_4SdlixpEn8A#v=onepage&q=objetivo%20convertir&f=false)



## **ANEXOS**

## 1. FODA

<b>FODA Radio Fútbol FM</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Radio número 1 en audiencia en Quito.</li><li>- Radiodifusores bien remunerados</li><li>- Radiodifusores reconocidos y con larga trayectoria</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ampliación de señal a nivel nacional</li><li>- Uso de nuevas tecnologías para creación de un vínculo más fuerte con los radioescuchas.</li><li>-</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de conocimiento de la Identidad corporativa</li><li>- No se conocen los canales de comunicación internos</li><li>- Abuso de los canales informales de comunicación interna</li><li>- No existe aporte de trabajadores para mejorar la imagen de la radio</li><li>- No existe innovación tecnológica</li><li>- No existe un buen manejo de redes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Competencia innovadora en medios tecnológicos.</li><li>- Cupo limitado de acreditaciones para eventos deportivos.</li></ul>

## 2. Capacitación para el personal interno

La capacitación para el personal interno, estará enfocada en la gestión de los distintos canales de comunicación, tanto nuevos como existentes, sus usos y aplicaciones.

### Capacitación a los colaboradores



### 3. Inducción e identidad corporativa

Se dará a conocer a todos los colaboradores de la radio lo que es Fútbol FM, lo que representa y su cultura corporativa para generar un empoderamiento de los colaboradores con la identidad de la radio.



#### Misión

Ofrecer contenidos informativos, de opinión, entretenimiento a un público concreto, seguidor del fútbol.  
Propiciar la participación de los oyentes mediante diversos canales.  
Promover un clima de reflexión sobre la actividad futbolística, creando así un vínculo refrendado por la credibilidad y confianza hacia la emisora.

#### Visión

Mantener el impacto provocado por el amplio espectro participativo, y prolongarlo hacia esferas mayores de oyentes, atraerlos hacia la temática específica de la radio.



#### 4. Reuniones mensuales

Se propone que durante el tiempo que demanda este proceso, se dedique durante una semana al mes, de 10 a 15 minutos diarios a la generación de nuevas ideas que beneficien a la gestión de la imagen, involucrando a todos los colaboradores de la radio. De igual manera para revisar y recordar cuál es la coyuntura que se ha manejado y cómo se han utilizado los canales de comunicación de tal forma que los colaboradores comprendan la importancia de sus funciones y acciones, en la actividad cotidiana de Radio Fútbol FM.

## Reuniones mensuales con los colaboradores

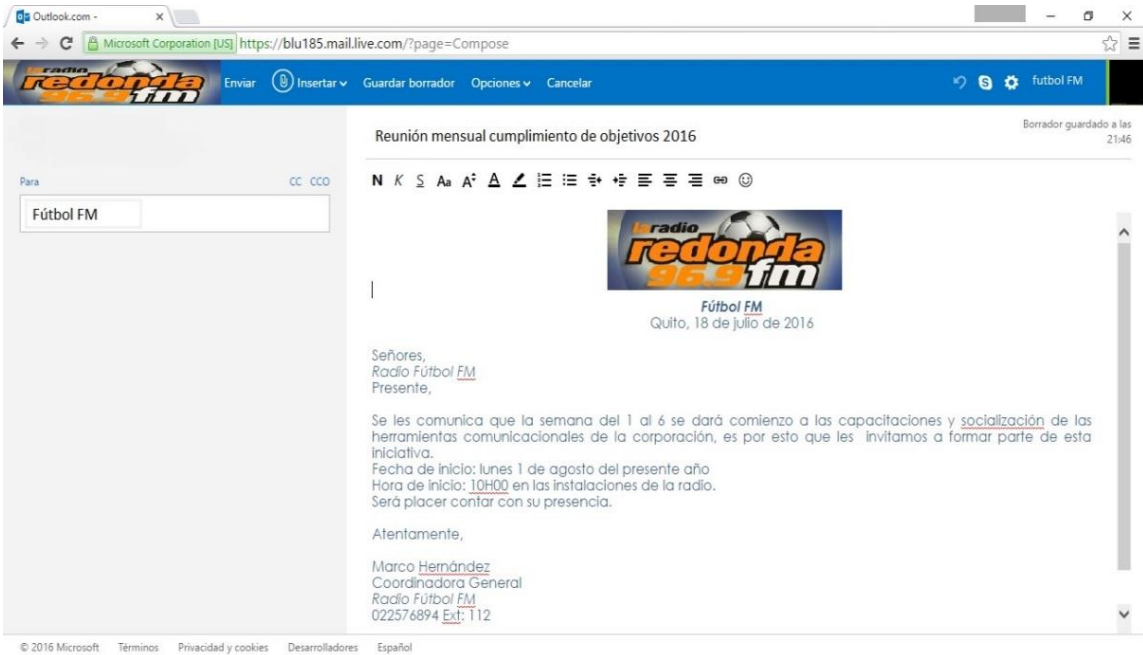
Febrero 2017



## 5. Mail-in

Los e-mail internos de la institución con contenido de identidad, objetivos de la radio y cultura corporativa, serán enviados la tercera semana de cada mes, durante los días lunes, miércoles y viernes a todos los integrantes de la radio con un mensaje que promueva su participación, el mensaje será impuesto por el director de la radio junto con el personal de talento humano.

A más del mail-in también se enviarán mensajes de texto y mensajes de whatsapp, emitidos desde la dirección y talento humano, a los integrantes de la radio. Trabajando de esta manera todos los canales de información tanto formales como informales.



The screenshot shows an Outlook web interface for composing an email. The subject is "Reunión mensual cumplimiento de objetivos 2016". The recipient is "Fútbol FM". The email body contains the following text:

Señores,  
Radio Fútbol FM  
Presente,

Se les comunica que la semana del 1 al 6 se dará comienzo a las capacitaciones y socialización de las herramientas comunicacionales de la corporación, es por esto que les invitamos a formar parte de esta iniciativa.  
Fecha de inicio: lunes 1 de agosto del presente año  
Hora de inicio: 10H00 en las instalaciones de la radio.  
Será placer contar con su presencia.

Atentamente,  
Marco Hernández  
Coordinadora General  
Radio Fútbol FM  
022576894 Ext: 112

The interface also shows a logo for "radio redonda 96.9 fm Fútbol FM" and a date "Quito, 18 de julio de 2016". The footer includes "© 2016 Microsoft" and "Español".

## 6. Facebook

El manejo de Facebook para la radio dependerá de los días en los que se encuentre y en la actualización de las noticias, existirán alrededor de siete publicaciones por día y varias más los fines de semana, esto depende de la actividad deportiva que exista. Se escribirá en primera persona del plural. Los mensajes publicados serán de carácter informal y directo esto debido a la proximidad que debe tener la audiencia y la interacción que se debe generar, de igual manera serán mensajes emotivos para involucrar a la audiencia en el tema. Los textos no serán muy extensos para comodidad del lector pero siempre se deberán manejar enlaces que amplíen la información; todo texto deberá complementarse con una imagen relacionada.



## 7. Twitter

El manejo de Twitter será más intenso, existirán publicaciones en el comienzo de cada programa a diario y en los fines de semana la información se actualizará dependiendo de los hechos que se vayan generando.

Se escribirá en primera persona del plural. Los mensajes publicados serán de carácter informal y directo esto debido a la proximidad que debe tener la audiencia y la interacción que se debe generar, de igual manera serán mensajes emotivos para involucrar a la audiencia en el tema. Los textos no serán muy extensos para comodidad del lector pero siempre se deberán manejar enlaces que amplíen la información; no todo texto tendrá la obligación de complementarse con una imagen.





## 8. Periscope

El manejo de Periscope está conectado a Twitter, que es donde principalmente se promueven las transmisiones, en caso de que algún seguidor se perdiera la transmisión, la aplicación guarda los vídeos en la aplicación por defecto y estará disponible para ser vista durante 24 horas a partir de la publicación. El tiempo de transmisión debe ser corto, como máximo de seis minutos esto debido a que los lapsos de atención de la mayoría de la gente son bastante cortos, especialmente en el teléfono móvil. Otra característica para captar seguidores en Periscope es el título del vídeo que deberá ser llamativo y deberá describir el objeto de la transmisión siendo directo, otros tips para tener un alcance mayor, es generar una transmisión pública y responder a los comentarios que la gente realice en vivo.



## 9. Instagram

La creación de la página de Instagram tendrá información que sea acorde a esta red social, se compartirán fotos y videos con una periodicidad de 2 publicaciones al día donde se presentará la información más relevante del día, frecuencia que se maneja para mantener un contacto permanente con los usuarios. Solamente en caso de ser necesario se publicará algo de suma importancia fuera de la frecuencia establecida que será: Publicación 1; 8:55am Publicación 2; 7:55 pm.



## 10. App

La aplicación de la Radio Redonda permitirá a sus usuarios beneficiarse de mayor contenido que se genere en la radio; es decir, es un medio más privado donde se publicarán videos de las actividades cotidianas de los presentadores de la radio dentro de la institución, donde el consumidor podrá sentirse parte del staff de la Radio Redonda. Existirán publicaciones en el comienzo de cada programa a diario, los videos publicados serán de carácter informal y directo esto debido a la proximidad que debe tener la audiencia y la interacción que se debe generar.



## 11. Manual de imagen



### Simbología Básica

1. Imagotipo corporativo
2. Área de seguridad
3. Color corporativo
4. Tipografía corporativa



### Normativa de uso de marca

1. Versión aprobada
2. Aplicación correcta
3. Aplicación incorrecta



### Uso y aplicación de marca

1. Papelería corporativa
2. Carpeta corporativa
3. Plantilla comunicado interno
4. Plantilla comunicado de prensa



## Simbología Básica

Para que los resultados sean óptimos en la utilización de la marca, La radio Redonda tiene que aplicar una serie de normas propias de la institución que la rige.

La marca de La Radio Redonda consta de un imagotipo y colores corporativos que se deberán respetar para su correcto uso.



## Imagotipo corporativo

El imagotipo de la marca será el que se use comúnmente en todas sus aplicaciones, ya sean físicas o en plataformas virtuales.





## Área de seguridad

La aplicación del imagotipo se ve respaldada por un área de seguridad que deberá ser respetada mediante las medidas establecidas en todas las aplicaciones de marca, esto optimizará su visión y percepción con respecto a los textos y elementos que la rodeen.

El imagotipo podrá tener un tamaño mínimo de 15 mm de ancho.



15 mm



## Color corporativo

Los colores de La Radio Redonda se especifican a continuación.

El color expuesto en esta lámina es el color principal de la empresa y el que debe predominar en toda publicación.

H: 28°  
S: 94%  
B: 100%  
R: 255      C: 0%  
G: 132      M: 58%  
B: 15        Y: 92%  
#FF840F    K: 0%



## Color corporativo

El color expuesto es un color secundario, pero parte de la identidad corporativa de la radio.

H: 0°  
S: 10%  
B: 10%  
R: 27      C: 74%  
G: 24      M: 69%  
B: 24      Y: 61%  
#1B1818   K: 84%



## Tipografía corporativa

La tipografía que se utilizará será de uso obligatorio en todos sus documentos y plataformas físicas o virtuales, sean internos o externos.

La tipografía a manejarse será Microsoft Sans Serif; regular, negrita y/o cursiva.

Microsoft Sans Serif

ABCDEFGHIJKLMNÑOP-  
QRSTUVWXYZ

**abcdefghijklmñopqrstu-  
vwxyz**

1234567890 (!"#\$%&/)



## Normativa de uso de marca

La normativa para el uso de la imagen de La Radio Redonda es específica para evitar un mal uso o malos resultados.

La disciplina de su utilización afirmará el valor que la imagen empresarial posee.

Su correcta utilización cumplirá con el objetivo de no debilitar el mensaje visual que esta proyecta; lo que se intenta evitar con su correcto uso es la confusión que causa cualquier decisión de uso desorientada.



## Aplicación correcta

La marca de La Radio Redonda siempre deberá aplicarse en su versión original, solamente en algún caso especial se aplicará su versión inversa o en blanco y negro.







### Aplicación correcta

En todas sus aplicaciones tiene que existir la máxima legibilidad y contraste.

Si el imagotipo tiene que aplicarse sobre colores no corporativos este será expuesto en blanco y negro o su variación directa.



### Aplicación incorrecta

En ningún momento el imagotipo deberá ser alterado en su composición, estructura, tipografía y colores.





## Uso y aplicación de marca

Para que los resultados sean óptimos en la utilización de la marca, La Radio Redonda tiene que aplicar una serie de normas propias de la institución que la rige. La garantía para transmitir el mensaje es la correcta utilización de los símbolos de la corporación.



## Papelería corporativa

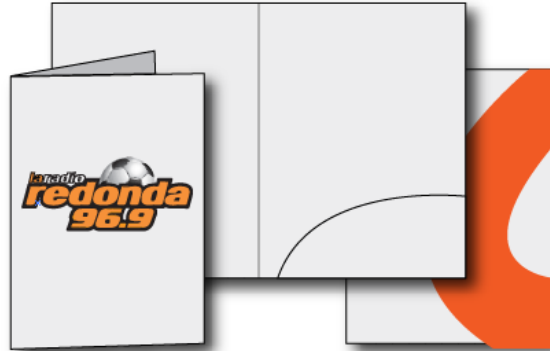
Aplicación del formato en toda la papelería de la radio.





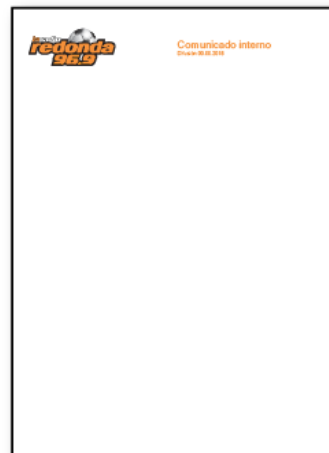
## Carpeta corporativa

Aplicacion de el imagotipo en la carpeta corporativa.



## Plantilla comunicado interno

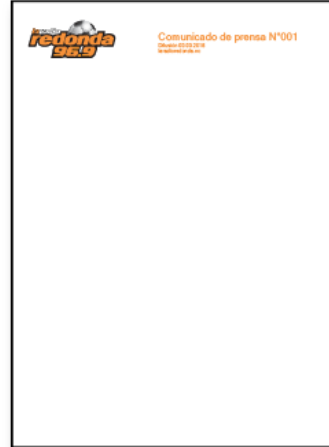
Aplicacion de el imagotipo en el comunicado interno.





## Plantilla comunicado de prensa

Aplicacion de el imagotipo en el comunicado de prensa



## **12. Cuestionario Entrevista. Director Fútbol FM**

1. ¿Cómo se constituye Radio Fútbol FM?
  
2. ¿Qué tipo de radio es Fútbol FM?
  
3. ¿Cuántos y cuál es el rol principal de cada integrante de Radio Fútbol FM dentro del medio?
  
4. A nivel interno, ¿cuál es la identidad que desea que su personal tenga de Radio Fútbol FM?
  
5. ¿Qué hace diariamente Radio Fútbol FM para lograr esa identidad?
  
6. ¿Cuál es la imagen que Radio Fútbol FM desea proyectar?
  
7. ¿Cómo se maneja la comunicación interna de Radio Fútbol FM?
  
8. ¿Existen políticas o reglamentos que regulen la comunicación interna y externa de Radio Fútbol FM?

9. ¿Existen manuales y protocolos para el manejo de la imagen actual de Radio Fútbol FM?
10. ¿Radio Fútbol FM cuenta con un responsable de las acciones de comunicación tanto internas como externas que sean planificadas, ejecutadas y controladas?
11. ¿Las acciones internas y externas de comunicación que se ejecutan en Radio Fútbol FM dependen del público al que se dirigen, al cumplimiento de un esquema o de los patrocinadores?
12. ¿Radio Fútbol FM cuenta con evidencias de los resultados favorables desde su creación hasta este momento?; ¿ha sido socializado con todos sus públicos de interés?
13. ¿Cuál es el objetivo principal que busca Radio Fútbol FM?
14. ¿Este objetivo ha sido socializado con todos sus integrantes?



Describalo

8. En una escala del 1 al 10. ¿Cuál es el posicionamiento de la imagen actual de Radio Fútbol FM? Siendo 10 lo más positivo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9. En una escala del 1 al 8, siendo 8 lo más positivo, ¿Qué cualidades atribuiría usted a Radio Fútbol FM?

Comprometido\_\_\_\_ Calidad\_\_\_\_ Efusión\_\_\_\_ Honestidad\_\_\_\_  
Servicio\_\_\_\_ Veracidad\_\_\_\_ Confianza\_\_\_\_ Transparente\_\_\_\_

10. Indique en qué frecuencias opera Radio Futbol FM a nivel nacional.

11. ¿Cómo usted podría aportar a Radio Fútbol FM para mejorar el posicionamiento?

12. ¿Fuera de su lugar de trabajo, qué actividades realiza para mejorar la imagen de Radio Fútbol FM?

13. ¿Para mejorar la imagen que actualmente proyecta Radio Fútbol FM qué podría sugerir a sus autoridades?