



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
COMUNICACIÓN SOCIAL  
COMUNICACIONES PUBLICITARIAS

EL CTC DENTRO DEL MARCO DE LA CULTURA EMPRESARIAL  
DE STARCOM MEDIAVEST GROUP

Trabajo de Investigación presentado por:

Sabrina MONTANARI

a la Escuela de Comunicación Social  
como requisito parcial para obtener el título de  
Licenciado en Comunicación Social

Profesor Guía:  
Jorge EZENARRO

Caracas, Abril 2009

Al “Cocco di mamma” Fabrizio, por ser el hombre de mi vida,  
por escuchar todas mis simplezas  
y protegerme en cada momento,  
mostrándome el lado poético de la vida con tu locura y frenesí.

A “La Pecora”, mi incondicional amiga Vanessa,  
por haber traspasado los límites de la hermandad,  
por pensar siempre en todo sin olvidar cada mínimo detalle,  
por querer que todos seamos felices,  
por disfrutar de tus ratos libres conmigo  
y por llorar junto a mí los logros y decepciones  
de la película de la vida

A te, nonna,  
che con tanto amore e con tanto affetto  
mi hai aiutato fin dai primi giorni di scuola,  
insegnandomi a essere una persona costante  
ed a imparare sempre di piú,  
sempre con i tuoi dolci racconti  
che mi serviranno da guida per tutta la vita.

Y más que nunca a ti **mamá**,  
por el infinito amor que me das,  
por ser mi ejemplo de vida,  
por brindarme siempre nuevas oportunidades,  
por confiar en mí,  
por dejar a un lado tus sueños y aspiraciones  
para poner en primer lugar las mías,  
por reírte tanto de mis locuras y  
sobre todo por ser la persona que más amo en esta vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a mi tutor Jorge Ezenarro, por su visión perspicaz y sus valiosos consejos sobre el camino de la vida.

Gracias a la racionalidad de Mary y al sentimentalismo de Cloty, mis dos amigas del alma, partes inseparables de este cinturón de Orión, compañeras de rumbo y sustento del alma, fieles acompañantes de mis aventuras.

Gracias a los chistes y criollismos de Miguelangel, a la amabilidad de Andrés, a los ánimos de Eduardo, a la picardía de mujer de Mariangeles, al narcisismo de Ezequiel, al entusiasmo de Armada y a la competitividad de Benito, mis inigualables compañeros de trabajo, quienes me animaron para seguir adelante en este reto y fueron mis cómplices en esta descarga de emociones.

Gracias especiales a la honestidad y el compañerismo de Juan Pablo, quien se convirtió en mi guía, en mi “querido compañero de tesis”, acompañándome con sus conocimientos en esta difícil tarea.

En fin, gracias a todas aquellas manos que me ayudaron a entrelazar el camino en esta hermosa carrera.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
I.1.    Descripción del problema .....	11
I.2.    Formulación del problema .....	12
I.3.    Objetivos específicos .....	12
I.4.    Delimitación.....	13
I.5.    Justificación.....	13
I.6.    Recursos disponibles y factibilidad.....	14
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL .....	15
II.1.    Organización .....	15
II.2.    Comunicación Organizacional .....	15
II.2.1.    Comunicación Interna.....	16
II.3.    Cultura Corporativa.....	18
II.4.    Proyecto de empresa .....	21
II.5.    Imagen Corporativa.....	22
II.6.    Identidad Corporativa.....	23
II.6.1.    Misión .....	25
II.6.2.    Visión.....	25
II.6.3.    Valores .....	26
II.6.4.    Gestión de personal.....	27
II.6.5.    Filosofía .....	28
II.6.5.1.    Rituales de trabajo .....	30
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL .....	31
III.1.    Reseña histórica .....	31
III.2.    Estructura y Organigrama .....	32

III.3.	Visión y Filosofía.....	34
III.3.1.	CTC: Conexiones que Cautivan.....	35
III.3.2.	Connections BluePrint: el método de trabajo .....	40
CAPÍTULO IV. EL MÉTODO.....		46
IV.1.	Planteamiento del Problema.....	46
IV.2.	Objetivo General de la Investigación.....	46
IV.2.1.	Objetivos Específicos.....	46
IV.3.	Tipo de Investigación.....	47
IV.4.	Diseño de la Investigación .....	47
IV.5.	Sistema de variables.....	48
IV.6.	Operacionalización de las variables.....	50
IV.7.	Determinación de las unidades de observación o de análisis.....	51
IV.7.1.	Población.....	51
IV.7.2.	Muestra.....	52
IV.8.	Instrumento para la recolección de información.....	53
IV.8.1.	Validación del instrumento de investigación .....	54
IV.9.	Criterios de Análisis.....	54
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		58
CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		83
CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		89
BIBLIOGRAFÍA .....		92
ANEXOS .....		94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n° 1. Operacionalización de las variables del conocimiento.....	50
Tabla n° 2. Operacionalización de las variables de la aplicación .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Starcom Venezuela (SMG Copyright, 2008) .....	33
Figura 2. Organigrama Starcom por cuenta (SMG Copyright, 2008).....	33
Figura 3. Organigrama MediaVest (SMG Copyright, 2008) .....	34
Figura 4. Fueling Brand Power (McCann, 2006).....	35
Figura 5. Estrella de Connections That Captivate (CTC) (SMG Copyright, 2008).....	38
Figura 6. Connections Blueprint (SMG Copyright, 2008) .....	41
Figura 8. Pregunta 3: De acuerdo a lo que plantea la filosofía empresarial de SMG, lo más importante en nuestro negocio es. ....	59
Figura 9. Pregunta 4: ¿Cuáles son los 5 pilares en los que se basa la filosofía empresarial de SMG?.....	60
Figura 10. Pregunta 5: En este pilar se hace uso de diferentes herramientas propias y sindicadas con el objetivo de medir y predecir las intenciones del consumidor.....	61
Figura 11. Pregunta 6: Lograr que el recurso humano sea el mejor entrenado, el más capacitado y el más motivado es propio del pilar. ....	62
Figura 12. Pregunta 7: El pilar de la filosofía empresarial de SMG, donde se miden las reacciones del consumidor ante una marca. ....	63
Figura 13. Pregunta 8: Son las 4 variables que se consideran en el pilar Ownable Approaches.....	64
Figura 14. Pregunta 9: Comprender e identificar las expectativas y motivaciones del cliente es clave para este pilar. ....	65
Figura 15. Pregunta 10: Es necesario crear conexiones y asociaciones que nos permitan estar conectados como una red, para estar a la vanguardia en conocimiento y tecnologías que nos permitan deleitar a nuestros clientes y cautivar a los consumidores; esto corresponde al pilar. ....	66
Figura 16. Pregunta 11: ¿Cuál es el nombre que recibe el proceso o metodología de trabajo de SMG? .....	67
Figura 17. Pregunta 12: ¿Cuáles son los 5 pasos o fases que forman parte del proceso de trabajo de SMG?.....	68

Figura 18. Pregunta 13. ¿En qué consiste la activación, dentro del marco del proceso de trabajo de SMG?.....	69
Figura 19. Pregunta 14: Un insight es.....	70
Figura 20. Pregunta 15: El poder medir si un plan tuvo un verdadero impacto en el consumidor y se lograron las metas planteadas, es propio de esta fase. ....	71
Figura 21. Pregunta 16: Cual es el reto del negocio y el reto del consumidor es algo que debe quedar claramente expresado en esta fase. ....	72
Figura 22. Pregunta 17: Definir los momentos y lugares donde se logra captar la atención del consumidor para poder lograr conexiones con él es algo que se define en.	73
Figura 23. Pregunta 18: El Consumer BluePrint es un proceso que abarca las siguientes fases.....	74
Figura 24. Pregunta 19: En los últimos 6 meses (desde junio 2008) ¿aproximadamente cuántos planes de medios te ha tocado realizar a ti y/o a tu equipo? (sin importar para cuantas marcas). ....	75
Figura 25. Pregunta 20: ¿Cuántos de estos planes de medios se han hecho enmarcados dentro de la metodología o proceso de trabajo planteada por SMG, desde el inicio del proceso? (No aplica aquellos planes que fueron maquillados a posteriori de su implementación).....	76

## INTRODUCCIÓN

La cultura empresarial es la personalidad que diferencia a una empresa en su entorno. Los procesos, valores y objetivos planteados dentro de una organización son proyectados hacia el exterior generando una imagen en la mente de sus distintos públicos. Starcom MediaVest Group (SMG) posee una filosofía que engloba los valores en los que se basa la empresa y los procesos para que los trabajos realizados en su interior salgan bajo el sello único de esta central de medios. Las estrategias de medios desarrolladas bajo esta filosofía impactan a los consumidores generándose así nuevos y grandes clientes para SMG. Por consiguiente se crea la necesidad de consolidar el conocimiento sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* que contiene la metodología de trabajo *Connections BluePrint*.

En un mundo más cambiante, en donde los competidores día a día se asemejan más, existe la ávida necesidad de ser más astuto que los demás e idear planes de medios que sean completos, vistosos y creativos, con los que se llegue a la cada vez más lejana y aturdida mente del consumidor, de una manera distinta para activar su potencialidad de comprador. Las agencias de medios tratan de encontrar una identidad particular que los haga emerger a la luz del público como los mejores. Las comunicaciones internas junto a sus procesos son los que pueden diferenciar los trabajos y garantizar que los objetivos planteados sean cumplidos. Los empleados de una empresa deben trabajar bajo una misma creencia que los una para crear planes sólidos y eficaces. Por ello, se plantea una investigación en la que se mide el nivel de conocimiento de la filosofía empresarial y la aplicación del proceso de trabajo de Starcom MediaVest Group a fin de entender que tan arraigada y compartida es su cultura empresarial e identificar las posibles soluciones al problema.

De esta forma se hará un pequeño recorrido sobre los conceptos principales relacionados con las comunicaciones organizacionales, la cultura y la identidad empresarial para luego conocer la historia de Starcom MediaVest Group, su filosofía empresarial *Connections That Captivate* y su metodología de trabajo *Connections*

*BluePrint*. Debido a que Starcom MediaVest Group no posee una herramienta que mida el conocimiento de la filosofía y el proceso de trabajo, se creará un instrumento que permita evaluar estos dos puntos, aportando así información relevante que sirva de base para futuras investigaciones dentro de la empresa.

El instrumento de medición será utilizado exclusivamente dentro de las instalaciones de Starcom MediaVest Group en donde se contará con la participación de todos los integrantes de la empresa en un lapso de tiempo estimado de seis meses después de la inducción anual, lo que coincide con el mes de enero del presente año 2009, en referencia al tema planteado.

Los resultados obtenidos de la investigación servirán como base para plantear las recomendaciones necesarias para que se establezca una cultura y una identidad corporativa que representen a la empresa.

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## *1.1. Descripción del problema*

Starcom MediaVest Group (SMG) se ha convertido en una de las centrales de medios más importantes del país. Desde el exterior, es percibida como uno de las grandes empresas publicitarias con una enorme cartera de clientes importantes. Todo esto es debido a su forma de trabajo que resalta a la empresa y la diferencia entre sus competidores. La empresa posee una filosofía empresarial, *Connections That Captivate* (CTC), que engloba la visión, los objetivos y metodología de trabajo, *Connections Blueprint*, necesarios para crear los planes de medios al estilo Starcom MediaVest Group. Sin embargo, esta filosofía creada para facilitar la estructura de los trabajos y plasmarlos de una personalidad única, parece no ser conocida y empleada de igual forma por todos los empleados que forman parte de esta empresa.

Esta central de medios está dividida en grupos que manejan distintos clientes, por lo que cada grupo tiene y trabaja según las características que el cliente les exige, siempre bajo la estructura de SMG. En algunos de los grupos parece existir una tendencia a trabajar con base en la filosofía del CTC más que en otros, pero mayormente se refleja una carencia generalizada del conocimiento de la filosofía. Existe la posibilidad de que las causas de esto sean la alta rotación de personal, generando un ingreso constante de nuevos empleados que no conocen la identidad de esta empresa, y la insuficiencia de inducciones sobre *Connections That Captivate* a lo largo del año.

Por consiguiente, es posible que los empleados no conozcan lo suficientemente la filosofía del CTC y su metodología de trabajo *Connections Blueprint* y necesiten estar más seguros de su significado antes de utilizarla en sus planes de medios. Esto podría perjudicar a la empresa tanto internamente como externamente. En el interior, los empleados podrían no estar identificados con la cultura empresarial y realizar sus actividades sólo por el fin salarial sin sentir que en

la empresa pueden crecer también profesionalmente. Al existir una cultura poco arraigada, se estaría afectando también la imagen externa que posee actualmente SMG, al no diferenciarse la empresa de su competencia y generar trabajos iguales a los demás.

Para evitar futuras situaciones que perjudiquen a Starcom MediaVest Group es oportuno realizar una investigación en la que se pueda determinar el nivel de conocimiento de la filosofía *Connections That Captivate* y la aplicación de la metodología *Connections BluePrint* a fin de mejorar la cultura empresarial de esta empresa.

### *1.2. Formulación del problema*

¿Cuál es el nivel de conocimiento que poseen los empleados de Starcom MediaVest Group sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y el proceso de trabajo *Connections BluePrint*?

### *1.3. Objetivos específicos*

- Determinar el nivel de conocimiento de los empleados de SMG sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate*
- Determinar el nivel de conocimiento de los empleados de SMG sobre la metodología de trabajo *Connections BluePrint*
- Determinar si los empleados de SMG aplican los procesos de trabajo que derivan de la filosofía *Connections That Captivate* y de la metodología de trabajo *Connections BluePrint*
- Determinar si existe relación entre el sexo y el conocimiento sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de los empleados

- Determinar si existe relación entre el cargo y el nivel de conocimiento sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de los empleados
- Determinar si existe relación entre el tiempo y el nivel de conocimiento *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de los empleados

#### *I.4. Delimitación*

El estudio que se plantea se limitará únicamente a la central de medios Starcom MediaVest Group Venezuela, ubicada en la región capital, durante el último trimestre del año 2008 y principios del año 2009, abarcando a la totalidad de los empleados de la empresa. La medición se realizará aproximadamente seis meses después de la inducción anual sobre la filosofía *Connections That Captivate* y su proceso de trabajo *Connections BluePrint*.

#### *I.5. Justificación*

La realización de una investigación que permita conocer el nivel de conocimiento de la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group y su aplicación permite establecer las bases para la mejora de la comunicación interna y la identidad corporativa, ya que previamente no se había realizado ninguna medición sobre este aspecto. Los resultados del estudio podrían ser utilizados para la creación de nuevas estrategias de comunicación e inducción que permitan mejorar la calidad de los trabajos realizados en SMG y proporcionar una estructura de trabajo sólida con la que los empleados se sientan pertenecientes a la empresa e igualmente puedan encontrar en ella su superación personal.

De igual forma, al mejorarse los planes de medios realizados, se estaría reflejando una imagen más consistente que permita ampliar la cartera de clientes de SMG y ser la central de medios líder en el mercado venezolano.

### *I.6. Recursos disponibles y factibilidad*

Para la realización de este estudio se cuenta con el apoyo de los empleados de Starcom MediaVest Group, quienes aportan sus conocimientos y habilidades para que el proyecto sea viable. Adicionalmente, se utilizan los documentos, los programas y las herramientas puestas a disposición por SMG y necesarias para el desarrollo de la investigación. El lapso de tiempo disponible para la realización es de aproximadamente diez (10) meses en los que se utilizaron las instalaciones de la empresa para su progreso.

Debido al apoyo prestado por la empresa, la investigación es viable para el estudiante, que solo contará con los gastos de papelería y bibliografía necesarios para el desarrollo del Trabajo de Grado.

## CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

Para la realización del análisis sobre el nivel de conocimiento de la filosofía empresarial de *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de Starcom MediaVest Group es importante plantear los conceptos básicos que permiten englobar la investigación dentro de un marco teórico que ayuda a entender mejor la problemática de las organizaciones.

### *II.1. Organización*

Una organización es la acción de estructurar y a la vez es un conjunto organizado en sí mismo, entendiéndose como conjunto organizado cualquier grupo de hombres constituido conscientemente con el propósito de alcanzar un determinado objetivo. Del mismo modo, puede ser entendida como un sistema de interrelaciones compuesto por estrategia, estructuras, cultura y comportamientos. La estrategia y las estructuras se relacionan de modo tal que la estructura debe concebirse para engendrar las estrategias pertinentes y permitir una aplicación satisfactoria (Bartoli, 1992).

Según Sainsaulin (1977; cp. Thévenet, 1992) la empresa es conformada por subgrupos que poseen y comparten experiencias y características particulares que se adaptan a los distintos grupos sociales dentro de la organización. Así pues, debido a las relaciones entre compañeros, la empresa, como sistema organizativo, evoluciona, actúa y está compuesto por las relaciones entre compañeros (Boyer y Equilbey, 1986; cp. Tejada, 1992).

### *II.2. Comunicación Organizacional*

La comunicación organizacional es una disciplina que estudia los procesos, sistemas y funcionamientos de la empresa en el ámbito de la sociedad global. Ésta comprende la comunicación institucional, la comunicación mercadotécnica, la comunicación administrativa y la comunicación interna (Krohling, trans. personal,

2002). En la organización es necesario que existan mecanismos de comunicación que le den coherencia a la misma, pero esta comunicación no puede ser informal, debe estar estructurada para que sea eficiente. Por consiguiente, la comunicación y la organización deben estar vinculadas para que se logren obtener los resultados esperados (Bartoli, 1992).

Según Bartoli (1992), para que una organización sea comunicante es necesario (a) que sea abierta a la comunicación con el exterior, (b) que sea evolutiva en cuanto a los cambios en su entorno y a los imprevistos, (c) que sea flexible a la hora de comunicar, mezclando la comunicación formal con la informal, (d) que sea responsabilizante de todas las acciones que le corresponden y que sea energética para motivar al equipo interno llevando sus potencialidades a la práctica. En cambio, para que la comunicación sea organizada (a) debe tener una finalidad ligada a los objetivos planteados, (b) debe ser multidireccional para llegarle a todos sus públicos, (c) debe ser instrumentada utilizando las herramientas necesarias para la realización de los objetivos, (d) debe ser adaptada a la cultura y necesidades de cada área en específico y (e) debe ser flexible para integrar estructuras que la favorezcan.

La comunicación favorece la proyección adecuada y transparente de la imagen de una empresa al ser el canal de transmisión la identidad corporativa y sirve de estrategia para el posicionamiento de la empresa en su contexto interno y externo (Tejada, 1987). En síntesis, la comunicación organizacional es el medio para que la empresa sobreviva entre sus competidores al hacer ver lo que desea lograr (Römer, 1992; cp. Römer, 1994) y por ende debe ser parte de las operaciones de la organización como cualquier otra para evitar que se creen rumores y malentendidos que afecten su desempeño (Römer, 1994).

### *II.2.1. Comunicación Interna*

Se entiende como comunicación interna aquella que facilita la interacción entre la empresa y sus empleados, permitiendo así su funcionamiento. Considerando que los empleados son seres humanos que buscan servir a un cliente dentro de una

organización, existe la necesidad de un ambiente de trabajo que sea lo más armonioso posible para que los empleados puedan trabajar en función de los objetivos de la empresa (Krohling, trans. personal, 2002). Por consiguiente, la comunicación interna “permite que todos los empleados tengan una visión compartida sobre el negocio de la empresa, incluyendo la gestión, las metas, los resultados, los productos, los servicios y los mercados en los que actúa” (Brum, 1998; cp. Krohling, trans. personal, 2002, p.155).

La comunicación en la organización puede ser entendida en tres aspectos: como un conjunto de actos más o menos estructurados, como un recurso fundamental fruto de las informaciones y como medio de motivación, de estrategia y de comportamiento (Bartoli, 1992). Es decir, es una red que une a todas las partes de la compañía transmitiéndoles la información e interpretándoles el significado que ésta tiene (Deal y Kennedy, 1985).

La comunicación interna como autocomunicación busca orientar a los empleados hacia los esfuerzos, entender y fortalecer los objetivos de la empresa y generar entusiasmo entre los empleados. Como resultado, la comunicación interna se convierte en una reafirmación y referencia de lo que significa cada empresa como tal (Broms y Gahmberg, 1983; Thévenet, 1992).

De esta forma, la comunicación interna permite que los empleados estén bien informados sobre la empresa en la que trabajan sintiéndose pertenecientes a la misma y siendo buenos portavoces de la organización. Por su parte, la organización, a través de la comunicación interna puede anticipar respuesta a las necesidades y expectativas de sus empleados convirtiéndose así en un diálogo entre la gestión o directiva y la base operacional (Krohling, trans. personal, 2002).

La comunicación interna sirve como canal para el establecimiento de la cultura empresarial ya que conoce los símbolos que forman parte de la identidad de la empresa y, por consiguiente, siembra las bases para el establecimiento de una imagen pertinente a la empresa (Thévenet, 1992). Para que la comunicación interna sea

eficiente debe beneficiar tanto a los empleados como a la organización y debe ser entendida y valorizada por todos los integrantes de la misma (Krohling, trans. personal, 2002).

### *II.3. Cultura Corporativa*

La cultura corporativa “se refiere al universo de creencias y valores que rigen la conducta de una entidad sea cual fuere la forma pública o privada de propiedad que ésta adopte” (Tejada, 1992, p.7). La cultura es un sistema informal de reglas que sirve para comunicarles a los empleados las normas de comportamiento y lo que se espera de ellos (Deal y Kennedy, 1985; cp. Tejada, 1992).

La creación de la cultura se logra por medio de las reacciones de la empresa ante los nuevos acontecimientos a los que se enfrenta (Thévenet, 1992). La cultura ejerce una gran influencia sobre todas las personas que integran la empresa y por ello tiene un gran peso en el éxito de los negocios (Deal y Kennedy, 1985). La cultura empresarial es necesaria para que la empresa actúe de manera lógica y coherente, ya que sin ella estaría privada de rasgos propios y se comunicaría con sus públicos externos de una manera improvisada y más riesgosa (Tejada, 1987).

La cultura de una empresa es conformada por todos los valores que la caracterizan como los hábitos, los mitos y ritos, los tabúes y el estilo de dirección y comportamiento. Los factores culturales influyen directamente en la comunicación, en la distribución de autoridades, en la eficacia de los procedimientos y en el comportamiento (Bartoli, 1992). Todos estos factores están en constante evolución ya que dependen directamente del proceso de aprendizaje de la organización. Mientras más sólida sea la cultura, habrá menos evolución en la misma debido a que sus rasgos son más dominantes y arraigados, impidiendo que se genere un cambio (Thévenet, 1992).

La cultura puede ser entendida, desde el enfoque adaptativo, como la habilidad de entender el entorno y responder a sus demandas por medio de los valores de la empresa que ayudan a comprender lo que sucede en el entorno y, por consiguiente, adaptar la conducta de la organización para mantener su éxito (Schien, 1988; cp. Tejada, 1992). Esta habilidad depende de la forma de actuar de cada organización de las estrategias que se plantean y de su burocracia (Serna, 1992; cp. Römer, 1994)

En cambio, desde un enfoque sociocultural, la cultura es un significado compartido de valores y creencias entre las personas que trabajan en una empresa y sirve como base de lo que ellos comunican (Denison, 1990; cp. Tejada, 1992). Los significados compartidos conllevan a una integración normativa que permite el intercambio de información y la coordinación de conducta, logrando mejorar la eficacia de la empresa (Denison, 1990; cp. Tejada, 1992).

Por consiguiente, la cultura debe responder y ser acorde a las estrategias planteadas, sin obstaculizarlas en sus procedimientos, y ser favorable para la imagen de la empresa, para sus públicos externos y mayormente para su público interno. El público interno es el cliente más importante para la empresa, al que hay que dedicarle la máxima atención para obtener los frutos que de él se pueden generar y para que sea un portavoz favorable para la organización en su ámbito externo (Römer, 1994).

Por otra parte, Ouchi (1980; cp. Tejada, 1992) afirma que para que una compañía sea excelente debe tener una filosofía entendida como definición explícita del negocio, la directiva debe afincarse en que los valores se ajusten al ámbito económico y los mismos deber ser entendidos y compartidos por los empleados.

La cultura está caracterizada por tres distintos niveles: la cultura externa, las subculturas y la cultura empresarial.

- Cultura externa: la cultura se desenvuelve en un medio que puede ser nacional, local o regional que ejerce influencia en las relaciones entre el

individuo, la empresa y el tipo de *management* existente en ella. El medio ejerce influencia en la empresa debido a los valores locales, las características socioculturales y filosóficas de la época que se ven reflejados en la organización (Thévenet, 1992).

- La cultura de una empresa está compuesta por las subculturas conformada por los distintos grupos sociales de la organización y que, siendo muy diferenciadas entre sí, pueden convivir dentro de la organización. Estas subculturas se van creando y agrupando inconscientemente, sin la planificación *a priori* de la dirección, una vez que cada individuo encuentra una forma común de representación en otros individuos de la empresa. Por consiguiente, la cultura resulta la derivación del proceso de creación, verificación y selección de normas y formas de actuar dentro de las subculturas de la organización (Thévenet, 1992).
- La cultura empresarial comprende al grupo social que pertenece a la empresa meramente y que está vinculado a los otros dos niveles culturales ya que, a través de ellos se definen los rasgos de la cultura. Esta cultura está compuesta por tendencias representativas de los grupos dominantes que conforman la empresa, fusionadas con el funcionamiento organizativo. Se toman los rasgos comunes de las subculturas para la formación de una cultura organizacional que no sea la de los dirigentes sino la de los individuos, vistos como colectividad (Thévenet, 1992).

Según Bosche (cp. Thévenet, 1992) hay distintos componentes que forman la cultura empresarial:

- Los valores: es aquello que la empresa considera que es el bien.
- Los ritos: forma de celebración de acontecimientos o momentos importantes para la empresa.

- Los símbolos: son aquellos que la empresa considera importantes de su funcionamiento o de su identidad.
- Mitos: anécdotas empresariales que recuerdan momentos significativos y legendarios.

Todos los valores, conocimientos y percepciones comunes son parte de la cultura que actúa inconscientemente sobre los empleados haciéndolos compartir un estilo de vida en común dentro de la empresa, convirtiéndose así en verdades primarias por medio de las cuales ellos actúan, analizan y deciden. Estas verdades primarias son remitidas a los nuevos miembros de la organización en el momento de su llegada, forjándose así la cultura de la empresa (Schein, 1983; cp. Tejada, 1992). Por consiguiente, la cultura corporativa se convierte en “ese conjunto de materiales que caracterizan la personalidad, la identidad de una empresa” (Thévenet, 1992, p.23).

#### *II.4. Proyecto de empresa*

El proyecto de empresa es “la formulación de una visión y de los principios compartidos en el interior de la organización acerca de la vocación institucional de ésta” (Regouby, 1989, p.109). El proyecto de empresa crea un lenguaje común, unificando a la empresa y permitiendo que las tareas individuales sean entendidas naturalmente dentro de la organización (Boyer y Equilbey, 1986; cp. Tejada, 1992).

Para Sanz (1996), el proyecto de empresa juega un papel importante en el desarrollo de la empresa ya que expresa explícitamente los criterios de ésta sobre lo que es y lo que quiere ser. El proyecto de empresa sirve como punto de partida para que se desarrollen los objetivos estratégicos de la organización por medio de unas políticas de acción específicas. Regouby (1989) afirma que el proyecto de empresa

sirve como base estratégica para la comunicación interna por medio de sus distintos roles:

- Rol movilizador: los empleados se sienten pertenecientes a la empresa al conocer su visión, su aptitud y su ética.
- Rol unificador: como sistema de referencia es compartido por todos los empleados que se sienten unidos bajo una misma identidad.
- Rol Integrador: encamina los intereses individuales hacia unas metas comunes.

De esta forma, la participación diaria del personal de la empresa es utilizada para la realización de un proyecto común (Regouby, 1989).

Forman parte del proyecto de empresa los objetivos entendidos como la vocación de futuro de la compañía, los propósitos elaborados intencionalmente por la alta dirección para apegar a los empleados a los objetivos definidos por la empresa y los valores como ejes de la conducta organizacional. Esta conducta está formada por patrones que orientan a la organización hacia una dirección precisa en cuanto al comportamiento se refiere y proviene directamente de los propósitos y los valores organizacionales. De esta forma, los empleados actuarán de una manera similar en el desenvolvimiento de sus actividades (Tejada, 1992).

## *II.5. Imagen Corporativa*

La imagen corporativa es una percepción intangible y subjetiva de cada persona con respecto a una determinada realidad. Es un conocimiento subjetivo generado por las experiencias de cada persona que conforma los públicos de la empresa referente al comportamiento de la organización y sus integrantes (Krohling, trans. personal, 2002).

Las personas alojan en su mente impresiones, conocimientos, creencias y sentimientos sobre una empresa transformándolas en una única imagen (Tejada, 1987). Esta imagen, vista como representación mental de la organización, está condicionada por las experiencias del público en relación a la empresa (Costa, 1993). De allí, las personas van estereotipando a la organización mediante los atributos que les permitan reconocerla. Por lo tanto, la imagen mantiene una comunicación constante con sus públicos ayudándola a entender sus problemas (Tejada, 1987).

La empresa debe tener un control sobre la imagen ya que se puede transmitir un significado erróneo sobre la identidad si se deja sin supervisión. Existe una imagen natural, que es la que se establece involuntariamente en la mente del público según la participación de la organización en su entorno, y una imagen sobredimensionada cuando la empresa excede su exposición. Si estas imágenes no son controladas se estaría transmitiendo una comunicación inadecuada sobre la identidad de la empresa y que en muchos casos es inconsciente (Tejada, 1987).

## *II.6. Identidad Corporativa*

La identidad corporativa es un conjunto de símbolos que distinguen y aumentan la notoriedad de una empresa con respecto a las demás (Costa, 1993). Adicionalmente, es “el fundamento lógico de los sistemas de gestión que la empresa desarrolla porque le parecen los más eficaces” (Thévenet, p.10, 1992). Esto permite que no se imiten los modelos de funcionamiento (Thévenet, 1992). La identidad, compuesta por todos los rasgos que la misma empresa ha creado, es autoexpresada para diferenciarse de las demás organizaciones (Costa, 1993).

La eficiencia de los individuos de una organización en sus tareas se logra por medio de la identidad como marco de normas y valores de referencia (Pumpin y Santiago García Echeverría, 1988; cp. Tejada, 1992). La identidad permite que cada

empleado se sienta perteneciente a un ente, realizando acciones por un fin concreto (Schwebig, 1989; cp. Tejada, 1992).

La identidad corporativa surge como el resultado de la búsqueda de las potencialidades de la empresa y de su peculiaridad encontradas en el conjunto de las ideologías, valores y habilidades de la empresa vista como un colectivo (Tejada, 1987; p.4). El resultado es la percepción que tiene la empresa sobre ella misma del cual va a trasportarse al exterior a través de la percepción de la imagen por parte de sus audiencias (Ind, 1992; cp. Römer, 1994).

Por medio de la identidad corporativa se proyecta la personalidad real de la organización. A diferencia de la imagen corporativa, la identidad es tangible ya que está conformada por los atributos, las comunicaciones y las expresiones de la empresa, atribuidos por sus públicos internos y externos. En otras palabras, la identidad es lo que la organización dice, lo que realmente hace y lo que dicen y piensan sus públicos de ella (Krohling, trans. personal, 2002).

El significado global de identidad deriva de la identidad visual, entendida como el sistema visual que diferencia a una empresa de las otras, y la identidad cultural, referida al comportamiento interno de la empresa. Ambas se respaldan y complementan para proyectar la imagen deseada por la empresa. Considerada desde el ámbito externo, la identidad revaloriza a la empresa por ser distintiva dentro del mercado de sus competidores y tener un estilo propio que facilita el reconocimiento del público (Tejada, 1987).

Los componentes que forma la identidad corporativa son la misión, la visión, los valores, la gestión de personal y la filosofía empresarial (Römer, 1994).

### *II.6.1. Misión*

La misión es un punto de partida de los negocios que refleja qué es lo que realmente la empresa quiere lograr, poniendo en evidencia los valores y las decisiones estratégicas de ésta (Drucker, 1990; cp Tejada, 1992). La misión forma parte del Código de Identidad que refleja los elementos básicos de la empresa como los propósitos, los valores, las estrategias y los patrones de conducta y que deben ser conocidos por todos los públicos de la organización. La declaración de misión debe contener el producto o servicio que ofrece la empresa, los objetivos, la filosofía, el *self/concept*, la imagen pública y las responsabilidades con las partes interesadas (Pearce, s.f; Tejada, 1992).

El concepto de misión debe estar integrado por la descripción de la corporación, por los objetivos o principios, por el rol de la empresa en cuanto a sus actividades y por sus ventajas competitivas de manera que todas las audiencias puedan entender su compromiso corporativo. De esta forma, se estaría dando sentido a las razones que permiten que una organización sea importante en su entorno colectivo y estableciendo la dirección en la que se debe encaminar la empresa. Por tanto, los individuos pertenecientes a una empresa deben conocer y compartir su misión para poder realizar lo que la empresa espera de ellos y lo que ellos pueden esperar de esta (Römer, 1994).

### *II.6.2. Visión*

Una vez establecida la misión, es importante fijar el rumbo de la organización. Esto se logra a través de la visión concebida como “un conjunto de ideas generales, la mayoría abstractas, que proporcionan el marco de referencia de la empresa en dos tiempo: lo que se es y lo que se quiere ser” (Serna, 1992; cp. Römer, 1994). De la visión parten las estrategias para ser llevadas a la acción, por lo que debe ser expresada lo más detalladamente posible para verificar luego los resultados tangibles obtenidos de ella. Su desarrollo depende de la cultura empresarial y de las metas planteadas por la organización (Römer, 1994).

Como en el caso de la misión, la visión deber ser compartida por todos los niveles de la empresa y debe cumplir con tres objetivos: resaltar las ventajas estratégicas de la empresa, inspirar al personal para cumplir con estas ventajas y ser precisa y entendible para emplearse como principio ante la toma de decisiones (Belasco, 1992; cp. Römer, 1994).

### *II.6.3. Valores*

Los valores son creencias que surgen de una base moral y que proporcionan un entendimiento emocional entre los miembros de la empresa (Campbell y Tawadey, 1990; cp. Tejada, p.13, 1992). Estos principios morales son creados por cada empresa según la concepción que tenga de lo que está bien o está mal y tienen un valor operacional ya que operan cotidianamente en los procedimientos y gestiones de la empresa (Thévenet, 1992).

Los valores “proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su comportamiento diario” (Deal y Kennedy, 1985, p. 21). Ante las alternativas, los valores sirven de guía para la toma de decisiones ya que sienten que apoyan las normas de la organización. De esta forma, ayudan a establecer el sentido de identidad haciéndolos sentir pertenecientes a algo que les es común y representan una forma de control para que los empleados sepan lo que se espera de ellos (Deal y Kennedy, 1985).

El establecimiento de los valores parte de una base moral que introduce los valores individuales como la honestidad, el respeto, la justicia, etc., al plano empresarial convirtiéndose en valores funcionales que adoptan y respetan día a día dentro de la organización (Thévenet, 1992). Estos valores deben ser explícitos, divulgados y consecuentes para que se refuerce la cultura existente en la empresa creándose así una ventaja competitiva con respecto a las demás organizaciones (Römer, 1994).

En la empresa se pueden diferenciar cuatro tipos de valores:

- Valores expresados: son aquellos que aparecen en los documentos de la organización para ser revisados por todos sus públicos y están ligados al comportamiento diario de los empleados.
- Valores aparentes: no se proclaman explícitamente pero se evidencian en algunas situaciones que han sido significativas para la empresa como por ejemplo el servicio al cliente, la elección de los héroes, etc.
- Valores operativos: se evidencian en la práctica diaria de la empresa y en su funciones internas, sobre todo en las de control como la evaluación de los resultados, las remuneraciones, el seguimiento presupuestarios, el reglamento interno y la contratación.
- Actitudes: se trata de las actitudes que demuestran el sistema de valores de la empresa dentro del entorno de la competencia, del mercado, de la burocracia (Thévenet, 1992).

Igualmente, existen valores medulares que son los lemas de la organización conocidos por todos los públicos y que resumen en una frase la creencia de la organización y la esencia de su filosofía. Estos lemas van de la mano con la actividad primaria de la organización, sirven como dirección en las labores de los empleados e influyen en la comunicación externa demostrando lo que se puede esperar de la compañía (Deal y Kennedy, 1985)

#### *II.6.4. Gestión de personal*

La gestión de personal está ligada a la cultura empresarial demostrando el tipo de relación entre los empleados y los valores definidos en la cultura y, a su vez, sirve de medio para el mantenimiento y aprendizaje de la misma (Thévenet, 1992). Es la gestión de personal la que permite que los empleados se sientan motivados a trabajar y conseguir el éxito desarrollando en ellos una dinámica de trabajo (Thiertart, 1979; cp. Thévenet, 1992). A su vez, los empleados pueden sentirse satisfechos al ver que la

empresa les ofrece mejores condiciones de trabajo, acrecentándose la eficacia de la empresa y logrando que se sientan implicados y adecuados a la empresa en la que trabajan. La implicación, concebida como la aceptación y voluntad de actuar según los objetivos, valores y misiones de la empresa, se logra solamente cuando el éxito de los empleados es igual que el éxito de su organización (Thévenet, 1992).

Uno de los componentes de la gestión de personal es la formación por medio de la cual se culturizan a los empleados de la empresa. Existen tres tipos de formación empresarial:

- La formación global sobre los conocimientos generales como economía, matemáticas, informática, etc.
- La formación específica sobre un conocimiento pertinente a alguna área en particular de la empresa.
- La formación empresarial, realizada solo en el interior de la empresa, que transmite el conocimiento sobre la cultura empresarial y sus prácticas y puede ser dictada por los mismos empleados de la empresa

La formación empresarial tiene un mayor peso en la empresa ya que permite reforzar la adhesión y el sentimiento de pertenencia en los empleados, así como desarrollar las competencias que requiere la empresa (Thévenet, 1992).

#### *II.6.5. Filosofía*

La filosofía empresarial maneja la coordinación de la empresa y el comportamiento de los empleados por ser un diseño de referencia para los procesos formativos y la circulación del empleado y catalizadora de la cultura (Pumpin y Santiago García Echeverría, 1988; cp. Tejada, 1992). En muchas ocasiones las filosofías empresariales resultan descripciones bien precisas del carácter de la empresa (Garbett, 1991; cp. Römer, 1994).

La filosofía empresarial puede ser definida como el oficio o “el conjunto de conocimientos que es necesario poseer para ser competitivo” (Détrie y Ramanantsoa, 1983; cp. Thévenet, 1992, p. 70). Además, es compartida por todos los miembros de la empresa y enfatiza su importancia a través de lemas conocidos y creídos por todos (Deal y Kennedy, 1985).

La filosofía, también reconocida como el oficio, no es sólo la actividad principal de la empresa o su rol dentro del sector o la sociedad, es también la forma de desarrollar esta actividad. Cada empresa posee una manera de resolver los conflictos que se le presentan, por medio de las normas y competencias preestablecidas y siempre adecuándose a los conceptos de su misión. Por consiguiente, el oficio adopta la forma de paradigma para responder a las exigencias de la empresa y de su entorno y para la realización de su objetivo (Détrie y Ramanantsoa, 1983; cp. Thévenet, 1992).

El oficio puede dividirse en cinco aspectos según su función:

- El oficio tal como se percibe: cada empresa posee un oficio a través del cual se compone como ente integrado que posee una imagen exterior que refleja lo que la organización comunica.
- El oficio aparente: las organizaciones que se afilian a convenios colectivos entre empresas están influenciadas por un oficio implícito común entre ellas que frenan algunas decisiones o procesos que se quieran llevar a cabo de manera individual.
- El oficio ligado a la actividad: las empresas poseen un oficio o actividad principal que deriva de la evolución de la sociedad, específicamente del campo o sector en el que se encuentra ubicada la organización. Igualmente, la estructura, la forma de gestión y la percepción que tiene la empresa de su actividad permite tener una concepción diferente sobre la acción que ésta desarrolla.

- El oficio ligado a los conocimientos: para la realización de la actividad principal la empresa se basa en una organización, una estructura y unas reglas de funcionamiento inspiradas por sus fundadores, que permiten el establecimiento de la actividad primordial.
- El oficio ligado a las formas de actuación: cada empresa tiene una forma distinta de reacción ante los conflictos, en algunas predomina el aspecto comercial y en otras el de producción, algunas favorecen la investigación y otras la fabricación (Thévenet, 1992).

#### *II.6.5.1. Rituales de trabajo*

Las organizaciones expresan detalladamente las normas, el comportamiento y los procedimientos que deben seguir sus empleados dentro de la empresa. Por medio de los rituales de trabajo se revela la importancia de los procedimientos que ayudan a conformar la estructura y la cultura empresarial, demostrándole a su entorno la efectividad de esa cultura (Deal y Kennedy, 1985).

## **CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL**

### *III.1. Reseña histórica*

Starcom MediaVest Group (SMG) nace en EE.UU en 1997 como la división de medios de Leo Burnett, transformándose al poco tiempo en una de las compañías de comunicación más grande del mundo. Alineado con uno de los grupos líderes en comunicación (Publicis), Starcom MediaVest Group abarca una red integrada de casi 3.800 personas en 77 países y 136 oficinas, que se especializan en la dirección de medios de comunicación, internet y medios digitales (SMG Copryright, 2008).

Pese a que SMG es entendido como un único ente, este está conformado por dos divisiones: Starcom y MediaVest. Ambas realizan el mismo trabajo, sólo que están divididas para poder trabajar con cuentas competidoras dentro del mismo mercado. SMG forma parte de uno de los mayores explotadores de comunicación del mundo, ocupando el puesto número uno a escala mundial. El grupo está presente en 109 países de los 5 continentes (229 ciudades) y cuenta con más de 35.000 profesionales de la comunicación (SMG Copryright, 2008).

El trabajo de SMG ha ganado incontables premios y sus agencias han sido reconocidas en muchos mercados como la Agencia del Año. Su liderazgo ha cosechado invitaciones para ofrecer, ganar y servir algunas de las más poderosas empresas del mundo. SMG posee 10 oficinas en Latinoamérica, con más de 300 profesionales de medios y estando entre las primeras 5 agencia de medios en todos los mercados (SMG Copryright, 2008).

Starcom MediaVest Group Venezuela nace en Octubre del año 2000 con un grupo de 40 personas especializadas en el área de investigación, planificación y compra de medios. Actualmente, SMG cuenta con 52 personas encargadas de más de 10 cuentas a nivel nacional y regional. El principal objetivo de Starcom MediaVest

Group es ser una empresa comprometida con los clientes para brindarles los mejores resultados para sus marcas y sus consumidores (SMG Copryright, 2008).

### *III.2. Estructura y Organigrama*

SMG Venezuela posee una estructura vertical, en donde cada cuenta posee un director de cuenta, un director de medios, un planificador, conocido en la industria de las comunicaciones como *planner* (de su expresión en inglés), un ejecutivo de medios y un asistente. En algunas cuentas, se encuentran una división estratégica y una división de compras debido a las solicitudes del cliente. Cada cargo tiene una jerarquía distinta en cuanto a la división del trabajo y las responsabilidades correspondientes (SMG Copryright, 2008).

SMG Venezuela no tiene distintos tipos de departamentos, se divide por cuentas. Cada cuenta tiene un equipo que se encarga únicamente de la estrategia, de la planificación y de la compra de medios para su cliente. El equipo de Investigaciones (*Research*) y Planificación del Contexto del Consumidor (*Context Consumer Planning*) se encargan de las investigaciones sobre el perfil de los consumidores de cada cliente que posee la agencia y de estudios de mercado. El grupo de Investigaciones está conformado por un director de cuentas, un supervisor y un analista (SMG Copryright, 2008).

La relación comunicacional de la agencia es horizontal. No hay jerarquía de cargos a la hora de problemas, quejas o sugerencias. La comunicación se maneja de manera informal, respetando siempre el cargo al que pertenece cada persona (SMG Copryright, 2008).



Figura 1. Organigrama Starcom Venezuela (SMG Copyright, 2008)

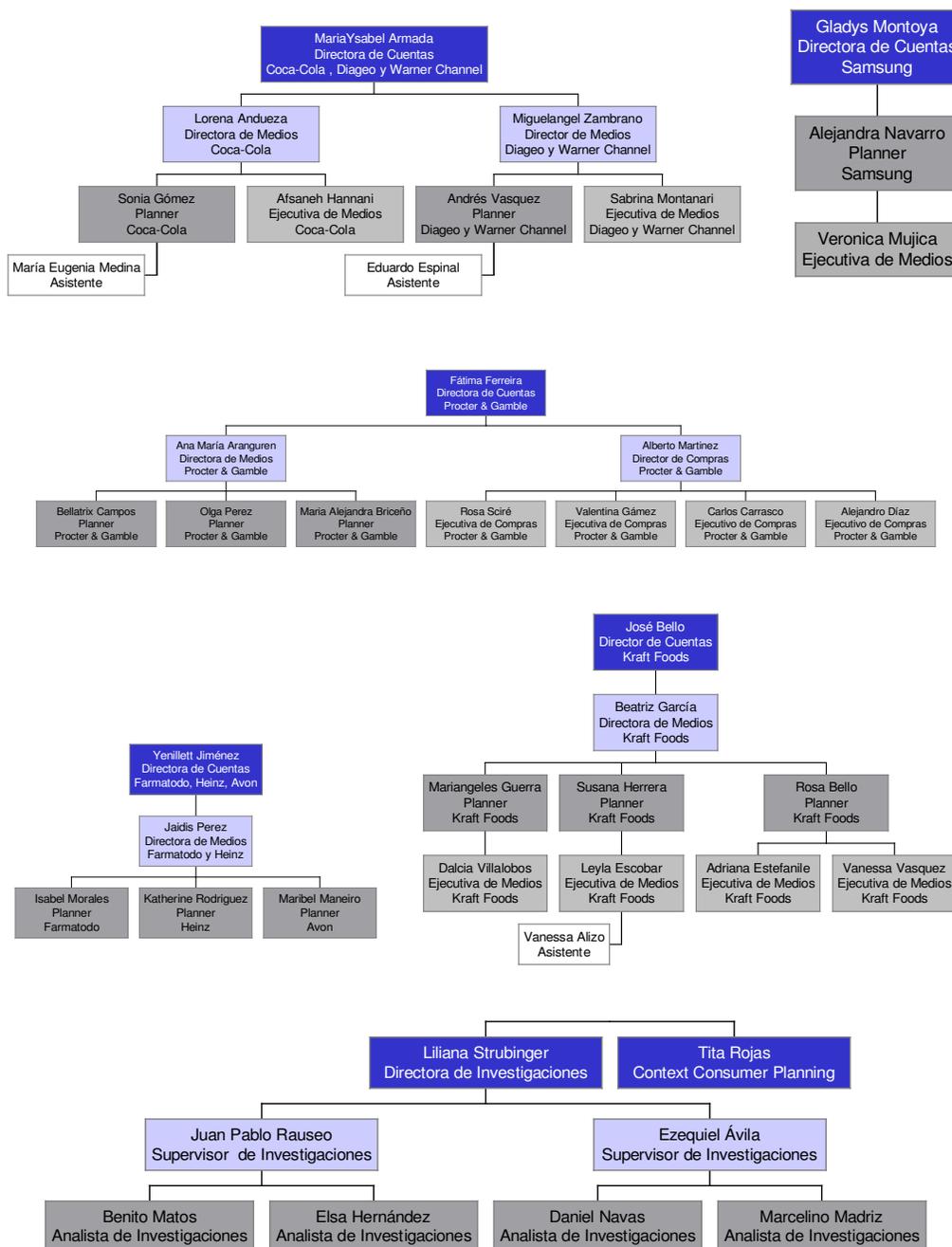


Figura 2. Organigrama Starcom por cuenta (SMG Copyright, 2008)

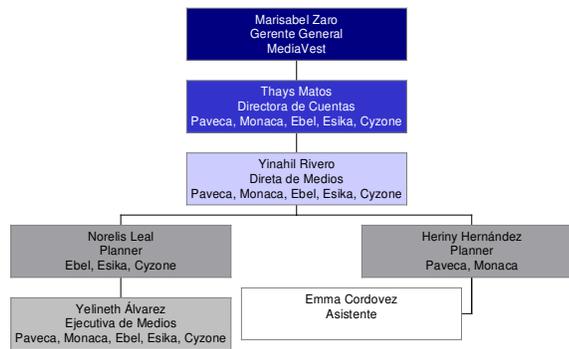


Figura 3. Organigrama MediaVest (SMG Copyright, 2008)

### III.3. Visión y Filosofía

SMG tiene como visión “ser los líderes en la economía de la atención del consumidor” (SMG Copyright, 2008).

Su filosofía consiste en dar un impulso a las marcas a través del estudio y análisis exhaustivo del consumidor y su contexto, creando conexiones eficaces e innovadoras, con capacidad de crear una experiencia de marca y aportar siempre valor al producto (SMG Copyright, 2008).

Para ello se basan en:

- Investigación y análisis (consumidor-mercado-medios).
- Estrategia de comunicación, medios y planificación táctica.
- Compra y negociación de medios.
- Revisión y análisis semestral (análisis de mercado, acciones, competencia, target, notoriedad, oportunidades de medios, escenario mediáticos, lecciones aprendidas).
- Estudios de audiencia.

Actualmente la filosofía empresarial de SMG es llamada *Connections That Captivate* (CTC), Conexiones que Cautivan, basado en cinco pilares que fundamentan los valores de la empresa y sirven de guía para el logro de las aspiraciones de la organización. CTC no es tan sólo el símbolo de la cultura de Starcom MediaVest Group, también proporciona un método de trabajo a seguir, *Connections BluePrint*, para que los resultados de los trabajos realizados por la empresa realmente reflejen lo que SMG representa (SMG Copyright, 2008).

### III.3.1. CTC: Conexiones que Cautivan

Antes de la creación del CTC, SMG se sustentaba en la filosofía *Fueling Brand Power* basada en tres pilares: el *insight* del consumidor, la innovación del contacto y la creación de valores (McCann, 2006).

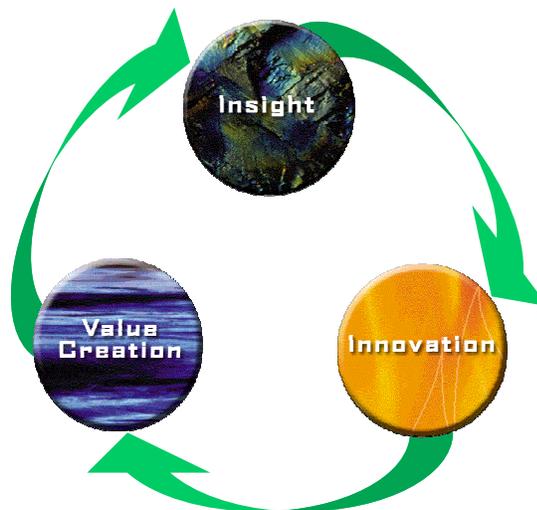


Figura 4. Fueling Brand Power (McCann, 2006)

El *insight* del consumidor se refería a un real entendimiento de los consumidores y del rol que jugaban las propuestas de negocio de los clientes en sus vidas. Se buscaba proveer una creativa y poderosa innovación para el contacto con la audiencia. La creación de valores ayudaba a identificar las medidas estratégicas para asegurar que el dinero de los clientes había alcanzado verdaderos objetivos de

negocio. El *Fueling Brand Power* no diferenciaba su proceso de trabajo, era entendido como un todo, sin hacer énfasis en la metodología de trabajo (McCann, 2006).

Debido a la economía de la atención del consumidor, un cambio repentino del comportamiento de los consumidores, movidos cada vez más por la tecnología y mucho más autónomos y decididos a ver, escuchar y conocer sólo lo que les interesa, Starcom MediaVest Group comenzó a perder ventaja entre sus competidores. No había motivos que resaltaran a la empresa en su trabajo, ya que todas las agencias estaban en la misma situación frente al comportamiento de los consumidores. Por consiguiente, los clientes no notaban la diferencia entre las agencias debido a que no lograban obtener los resultados esperados. SMG debía hacer algo para no perder su liderazgo, así que decidió modificar su filosofía y su plan de trabajo para evolucionar con los consumidores y poder captar de nuevo lo que cada vez es más escaso: la atención del consumidor (McCann, 2006).

Por ello, se debía cambiar desde adentro, desde la filosofía empresarial. Se debía reinventar unos valores y un método que reuniera todos los criterios necesarios para obtener un nuevo posicionamiento. Estos criterios debían ser:

- Capturar los fundamentos del pensamiento y el espíritu del perfil estratégico de SMG.
- Obtener los puntos de vista sobre el futuro de la industria y cómo los clientes tendrían éxito en ello.
- Permitir que SMG demarcara los límites dentro de los modelos profesionales existentes y con competidores futuros.
- Apelar poderosamente tanto a los actuales clientes como a los prospectos.
- Proporcionar una base fuerte para otra forma de comunicación y trabajo estratégico.

- Ser claro y sucinto.
- Traducir efectivamente a través de múltiples culturas e idiomas.
- Captar la atención del consumidor, cautivándolo.

El resultado de este trabajo fue la creación de Conexiones que Cautivan, del idioma original *Connections That Captivate* (CTC), un mensaje bien definido que plantea paso a paso todas las funciones y disciplinas empleadas actualmente en la empresa (McCann, 2006).

El nuevo punto de referencia es cautivar, lo que lleva a una necesidad de elevar constantemente el pensamiento, las herramientas, los planes y el equipo para llegar a los más altos niveles de innovación. El CTC provee un plan simple para entregar el trabajo. Se comienza entendiendo cuál es el reto del negocio y del consumidor para lograr una explosión de ideas que alimenten a la estrategia y al encanto. Se logra el suceso sólo cuando se ha logrado medir si el consumidor ha sido cautivado. El CTC es una filosofía multidimensional que se debe aplicar en cada faceta del negocio, interna y externamente, se busca cautivar a los consumidores y a los clientes (McCann, 2006).

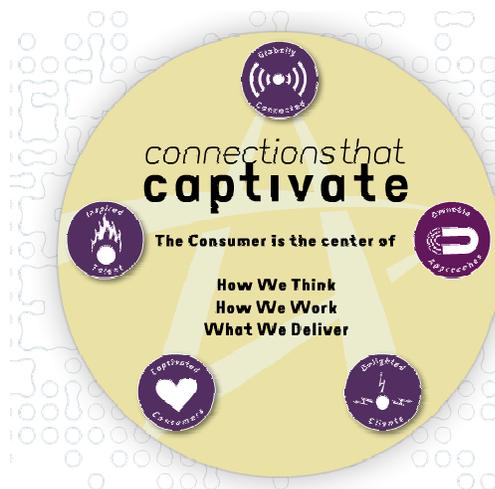
SMG busca tener talentos pioneros de ideas brillantes, que anticipen una completa visión del consumidor y las comunicaciones, contemplando puntos de contactos clave que comprometan, encanten, fascinen, involucren, conecten y cautiven. Busca crear y activar ideas transformadoras que conecten las marcas con los consumidores, redefiniendo mercados e impulsando el potencial por medio de nuevas y significativas maneras (McCann, 2006).

*Connections That Captivate* son tres palabras que se aplican a todas las facetas del negocio, es una filosofía con la que se busca que los compradores y los planificadores se cautiven. Se cautivará en línea, en programación y en cada contacto. El desafío es evolucionar y acoplarse en la medida en que el mundo cambia, desde la

marca al consumidor, desde la compra hasta la activación, desde la planeación hasta el diseño, de lo análogo a lo digital, de lo esperado a lo sorprendente, desde la satisfacción hasta el encantamiento, desde su exposición hasta cautivarlos (McCann, 2006).

En la nueva economía de la atención, los modelos de expresión se han vuelto obsoletos y cada día se intenta elevar cada vez más los pensamientos, los acercamientos, los planes y los talentos para lograr crear nuevos niveles de innovación, de pensamiento creativo y de responsabilidad. Por lo tanto, CTC busca crear, concebir, entregar y activar conexiones para encantar, entretener, intrigar, motivar y sobretodo cautivar a sus consumidores (McCann, 2006).

Gráficamente, el CTC es representado por una estrella (ver Figura 5), imagen que ha representado a Starcom MediaVest Group desde sus orígenes. Cada punta de esta estrella tiene un significado y por consiguiente un paso a seguir en el proceso de trabajo de la empresa. Son cinco los pilares de esta filosofía que busca orientar a los empleados en la realización de trabajos profesionales que produzcan frutos para sus clientes (SMG Copyright, 2008).



*Figura 5.* Estrella de Connections That Captivate (CTC) (SMG Copyright, 2008)

El primero de estos pilares se define como Talento Inspirado (*Inspired Talent*). El talento es el recurso más importante utilizado para lograr el acercamiento entre la marca y el consumidor. Se emplean los mejores individuos con capacidad analítica y estratégica, expertos en nuevas tecnologías, diseñadores y creadores (SMG Copyright, 2008).

Honorables Acercamientos (*Ownable Approaches*), segundo pilar dentro de la filosofía de CTC, es la puesta en marcha, por parte del talentoso equipo, de todas las herramientas, los sistemas y los métodos diseñados para predecir y medir las intenciones del consumidor. Con base en herramientas sindicadas se puede conocer mejor el perfil de los consumidores, logrando resultados que deleiten al cliente. Para esto hay que tomar en cuenta cuatro variables:

- Planificación del contexto del consumidor: es el descubrimiento de importantes *insights* en las audiencias *target* de los productos que ofrece el cliente, de los roles que juegan los medios de comunicación y las marcas en sus vidas y de las conexiones que se generaran entre las marcas del cliente y su contexto en las formas más competentes.
- Conexiones *BluePrint*: sirve como *brief* de conexión que genera una línea de trabajo a seguir. Se conectan las agencias hermanas, los departamentos de investigación y los digitales, los patrocinios y el cliente de manera que este acercamiento ayude a identificar mejores herramientas, sistemas y procesos que apoyen cada fase del proceso de trabajo -en el reto, en el *insight*, en la estrategia y en la activación-.
- Investigaciones propias: la pertenencia de aplicaciones propias de Starcom MediaVest Group que ayuden a que la agencia se diferencie en el mercado. Estas aplicaciones sirven de herramienta para mejorar cada aspecto del proceso de trabajo.

- Colaboración del Vendedor: los vendedores son poderosas fuente de datos que pueden ayudar a alimentar la efectividad de los programas de Starcom MediaVest Group. Se debe establecer una relación regular con los dueños de medios de comunicación para crear un acercamiento que favorezca la entrada de las nuevas creaciones en el mercado (SMG Copyright, 2008).

El tercer pilar es conformado por Consumidores Cautivados (*Captivated Consumers*). Sólo cuando se conocen las intenciones de un consumidor cautivado es cuando realmente se logra un acercamiento y una medición de las reacción que van a tener estos consumidores ante una marca y su recomendación (SMG Copyright, 2008).

Conectados Globalmente (*Globally Connected*) ocupa el cuarto pilar de la filosofía del CTC. El empleo de los mejores talentos, que compartan y pongan en práctica los mejores métodos de trabajo para deleitar a sus clientes y cautivar a los consumidores con un poderoso producto de medios. Las asociaciones comparten sus métodos e ideas a través de conexiones de alta tecnología, sistemas y herramientas que permiten que exista una conexión global que garantice la obtención de los resultados correctos (SMG Copyright, 2008).

El último y quinto pilar del CTC lo conforman los Clientes Deleitados (*Delighted Clients*) ya que no basta con satisfacerlos. Starcom MediaVest Group busca ir más allá de las expectativas del cliente y para ello se necesita una profunda comprensión de las motivaciones del cliente y la identificación de sus necesidades (SMG Copyright, 2008).

### *III.3.2. Connections BluePrint: el método de trabajo*

Conexiones *BluePrint*, (*Connections BluePrint*) es un método de trabajo con el cual se busca proveer un marco de acción para el pensamiento y una herramienta que habilite a los grupos de SMG a entregar un producto bajo la visión y definición de CTC. Esto se logra a través de 5 pasos (Ver figura 6):



Figura 6. Connections BluePrint (SMG Copyright, 2008)

- Reto del Negocio (*Challenge*)

El primer paso a seguir es establecer el reto del negocio (*Challenge*) definiendo claramente los objetivos del proyecto, expresados en términos de resultados esperados de negocio (ej. volumen, participación de mercado, número de transacciones, ventas) y objetivos de comunicación (ej. Awareness, TOM) ya que este será el hilo conductor que articule todo el proceso a seguir y que ayudará a construir el reto del consumidor, pensado como creencia o comportamiento que se quiere cambiar o evocar en el consumidor. Se pasa de la intención al encanto (SMG Copyright, 2008).

La intención es un estado inspirado de afinidad que evoca una respuesta medible emocional (opinión favorable de la marca, consideración de compra) o de comportamiento (buscar información, probar o visitar el lugar de compra) (SMG Copyright, 2008).

El encanto es un estado inspirado de afinidad que evoca en los consumidores un cambio de comportamiento medible, ya sea desde de la perspectiva de los resultados del negocio como desde el reto del consumidor (SMG Copyright, 2008).

Conocer y entender el negocio del cliente ayuda a identificar que es lo que le duele a la marca, que es lo que quiere cambiar o mejorar. A partir de esto, se puede concluir un diagnóstico que se convertirá en la esencia de la estrategia acertada, innovadora, cautivadora y efectiva (SMG Copyright, 2008).

- *Insight*

El *insight* es la revelación de una verdad humana, que, cuando se descubre, inspira conexiones únicas entre los consumidores, sus ambientes y las marcas. Es una comprensión intuitiva, una capacidad de comprender la naturaleza interior de las cosas, de llegar a su esencia. El *insight* consigue despertar con plena luminosidad, el recuerdo de una vivencia que a su vez, despierta una emoción concomitante. El *insight*, a su vez, conduce a la apreciación de una relación o vínculo existente entre la experiencia de cada persona y la de otros, por lo tanto adquiere un carácter humano en donde, en una misma cultura, el *insight*, aparece como símbolo de identificación. Usualmente no es obvio, no es algo que el consumidor tienda a expresar. Hay que ver más allá de lo que se dice o de lo que se ve, es la columna vertebral que mueve al consumidor. Es una revelación del consumidor ante una marca, producto o servicio (SMG Copyright, 2008).

Para lograr entender un *insight* hay que estar abierto a escuchar, validar todas las dudas respecto a la marca, la categoría, el consumo y el producto, ponerse en el lugar del consumidor, dejar prejuicios de lado, trabajar en grupo, tener en cuenta que no hay una regla para *insight*. Una vez que se tiene un *insight*, hay que validar si este cumple con:

- La realidad: es una verdad profunda, no dicha anteriormente.

- La resonancia: establece un vínculo con el consumidor, tiene sentido.
- Las reacciones: es suficientemente poderoso como para modificar el comportamiento.
- La relevancia: es relevante para el consumidor, le afecta (SMG Copyright, 2008).
- Estrategia (Strategy)

La estrategia (*Strategy*) es el arte y ciencia de definir un curso de acción que va a cautivar efectivamente la atención del consumidor y conectarse con él, de forma que finalmente inspire el comportamiento deseado. Es un modelo para la ejecución que se usa antes que el contenido sea revelado al consumidor (SMG Copyright, 2008).

La estrategia debe estar ligada al objetivo del negocio y al *insight*, además de crear una ventaja competitiva para la marca o para el cliente logrando captar la atención del consumidor de una manera atrayente e inspirando una conexión innovadora entre el contacto y el contenido (SMG Copyright, 2008).

Para poder hilar el *insight* y el perfil del consumidor con la estrategia y así poder crear una activación acorde al consumidor, se utiliza un método llamado *Consumer BluePrint*. (SMG Copyright, 2008).

*Consumer BluePrint* permite alinear el contexto y perfil del consumidor con la estrategia, obteniendo conductas clave del consumidor que llevarán a la definición de los puntos exactos de activación para llegarle directamente al consumidor (SMG Copyright, 2008).

- Activación (Activation)

La activación (*Activation*) es la acción dinámica u orquestación de actividades e ideas que dan vida a la estrategia para involucrar y cautivar al

consumidor. Este es el espacio donde el conocimiento del mercado, las relaciones con los proveedores y las sociedades posibilitan la revolución del mercado y donde la influencia sobre el contenido entra en juego (SMG Copyright, 2008).

La activación debe ser una clara consecuencia de las percepciones del consumidor y la estrategia, involucrando y cautivando a los consumidores de una manera novedosa o diferente, que capture su atención de una manera única y aprovechando los activos de los clientes y medios para hacer la idea más poderosa (SMG Copyright, 2008).

- El Encanto (Captivation)

El Encanto (*Captivation*) es un estado inspirado de afinidad. Evoca una intención, y una reacción medida de comportamientos en los consumidores. El eslabón que conecta la exposición y el conocimiento con la acción y la compra es la intención. Por medio de herramientas electrónicas se puede entender cuáles son los puntos de contacto que mueven la intención de compra. Esta intención puede ser emocional si se crea una opinión favorable hacia la marca o si se considera comprar la marca, o puede ser conductual si se busca información sobre la marca, se prueban muestras o se visitan los lugares donde se vende la misma (SMG Copyright, 2008).

Para lograr el encanto del consumidor se deben medir los resultados obtenidos y verificar si estos son acordes con el reto del negocio. Además los resultados deben corresponder a la intención deseada y planteada en un principio, logrando obtener consumidores encantados y que la idea pueda escalar a otros mercados o categorías (SMG Copyright, 2008).

Anualmente se elabora una inducción de varios días de duración, para crear el conocimiento de la filosofía y el método de trabajo en los nuevos empleados de la empresa y para reforzar el aprendizaje en aquellas personas que ya forman parte de la misma. Esta inducción se realiza por medio de la exposición de los conceptos en su idioma original, el inglés, y con demostraciones de ejemplos para facilitar su

entendimiento. La más reciente inducción, para el momento de esta investigación, se realizó en el mes de julio del año 2008 durante aproximadamente 2 semanas (SMG Copyright, 2008).

El conocer el escenario en el que se desenvuelve la filosofía empresarial permite ahondar un poco más en el tema de estudio para poder medir qué tan identificados están los empleados con los valores que representan a Starcom MediaVest Group (SMG Copyright, 2008).

## CAPÍTULO IV. EL MÉTODO

### *IV.1. Planteamiento del Problema*

¿Cuál es el nivel de conocimiento que poseen los empleados de Starcom MediaVest Group sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y el proceso de trabajo *Connections BluePrint*?

### *IV.2. Objetivo General de la Investigación*

Determinar el nivel de conocimiento que tienen los empleados de Starcom MediaVest Group sobre la filosofía *Connections That Captivate* y el proceso de trabajo *Connections BluePrint*.

#### *IV.2.1. Objetivos Específicos*

- Determinar el nivel de conocimiento de los empleados de SMG sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate*
- Determinar el nivel de conocimiento de los empleados de SMG sobre la metodología de trabajo *Connections BluePrint*
- Determinar si los empleados de SMG aplican los procesos de trabajo que derivan de la filosofía *Connections That Captivate* y de la metodología de trabajo *Connections BluePrint*
- Determinar si existe relación entre el sexo y el conocimiento sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de los empleados

- Determinar si existe relación entre el cargo y el nivel de conocimiento sobre la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de los empleados
- Determinar si existe relación entre el tiempo y el nivel de conocimiento *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de los empleados

### *IV.3. Tipo de Investigación*

La presente investigación es descriptiva ya que se busca “especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Hernández, Fernández, Baptista, 1991, p. 60). En este caso en específico, la investigación descriptiva es usada para medir el conocimiento de la filosofía empresarial y el proceso de trabajo de Starcom MediaVest Group. Los datos utilizados para la realización de este estudio son primarios debido a que la fuente principal de datos primarios es la encuesta (Weiers, 1986).

### *IV.4. Diseño de la Investigación*

La medición del conocimiento de la filosofía del CTC y la aplicación del *Connections BluePrint* se realizará a través de una investigación no experimental, pues “no se posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables” (Kerlinger y Lee, 2002, p.504). Se puede intervenir entre las variable independientes y dependientes pero no directamente (Kerlinger y Lee, 2002).

En esta investigación, se medirán las variables del CTC y del *Connections BluePrint* sin manipular o intervenir directamente en ellas; simplemente se van a observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos (Hernández, Fernández, Baptista 1991).

Debido a su dimensión temporal, esta investigación se puede clasificar como una investigación transversal o transeccional ya que, según Hernández, Fernández y Collado (1991), “se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado, o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo” (p.191). La medición será realizada en la cotidianidad de las oficinas de Starcom MediaVest Group, por lo que se considerará un estudio de campo (Kerlinger y Lee, 2002).

#### *IV.5. Sistema de variables*

Tomando en cuenta que una variable es un símbolo al que se le asignan valores o números (Kerlinger, Lee, 2002), se tomarán como variables cuantitativas las siguientes:

- Filosofía del CTC: mensaje por medio del cual se provee un plan y unas herramientas, fundamentadas en los valores de la empresa, para entregar los trabajos producidos por Starcom MediaVest Group de forma tal que se identifiquen con la empresa (SMG Copyright, 2008).
- Inspired Talent: entendido como el empleo del personal capacitado para lograr acercamientos entre la marca y el consumidor (SMG Copyright, 2008).
- Ownable Approaches: puesta en marcha de todas las herramientas, sistemas y métodos para predecir las intenciones de los consumidores, tomando en cuenta el contexto del consumidor, el proceso de trabajo Connections

BluePrint, las investigaciones propias de la empresa y la colaboración brindada por los vendedores (SMG Copyright, 2008).

- Captivated Consumer: conocimiento de las intenciones del consumidor para lograr un acercamiento de hacia la marca (SMG Copyright, 2008).
- Globally Connected: trabajo en equipo reuniendo los distintos métodos e ideas por medio de herramientas y sistemas que garanticen la obtención de los resultados correctos (SMG Copyright, 2008).
- Delighted Clients: el logro de la satisfacción de los clientes identificando y comprendiendo sus necesidades (SMG Copyright, 2008).
- Connections BluePrint: método de trabajo para la entrega de un producto bajo la visión y definición del CTC (SMG Copyright, 2008).
- Challenge: entendido como reto del negocio, establecido por el cliente, para poder crear la estrategia que acercará la marca al consumidor (SMG Copyright, 2008).
- Insight: es un símbolo de identificación que revela el pensamiento más oculto del consumidor y que a la vez está vinculado al pensamiento de otras personas (SMG Copyright, 2008).
- Strategy: definición del modelo de ejecución para llegar al consumidor, el cual depende estrechamente del reto del negocio y del *insight* del consumidor para crear un plan efectivo (SMG Copyright, 2008).
- Activation: es la puesta en marcha de cada una de las actividades que forman la estrategia creada (SMG Copyright, 2008).

- Captivation: es la afinidad de la estrategia creada con el consumidor, evaluando si se lograron los resultados esperados ante la compra (SMG Copyright, 2008).

#### IV.6. Operacionalización de las variables

OBJETIVO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	FUENTES
Determinar el conocimiento que tienen los empleados de Starcom MediaVest Group de la filosofía del Connections That Captivate y el proceso de trabajo <i>Connections BluePrint.</i>	<b>Filosofía CTC</b>		1, 2, 3, 4	Empleados de Starcom Mediavest Group
	<b><i>Inspired Talent</i></b>	Individuos con capacidad analítica y estratégica.	6	
	<b><i>Ownable Approaches</i></b>	-Contexto del Consumidor.  -Connections BluePrint.  -Investigaciones Propias.  -Colaboración con el vendedor.	5, 8	
	<b><i>Captivated Consumers</i></b>	Intención del consumidor.	7	
	<b><i>Globally Connected</i></b>	Asociaciones de métodos e ideas.	10	
	<b><i>Delighted Clients</i></b>	Comprensión e identificación de las necesidades del cliente.	9	

Tabla n° 1. Operacionalización de las variables del conocimiento

OBJETIVO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	FUENTES
Determinar la aplicación del proceso de trabajo <i>Connections BluePrint</i>	<b><i>Connections BluePrint</i></b>	Marco de acción	11, 12, 19, 20	Empleados de Starcom MediaVest Group.
	<b><i>Challenge</i></b>	-Objetivos de Negocio.  -Objetivos de Comunicación.	16	
	<b><i>Insight</i></b>	Símbolo de identificación.	14	
	<b><i>Strategy</i></b>	Modelo de ejecución.	17, 18	
	<b><i>Activation</i></b>	Puesta en marcha de las ideas.	13	
	<b><i>Captivation</i></b>	Medición de la intención del consumidor.	15	

Tabla n° 2. Operacionalización de las variables de la aplicación

#### IV.7. Determinación de las unidades de observación o de análisis

##### IV.7.1. Población

La población es el conjunto de todos los casos que coinciden en características específicas (Selltiz, 1974; cp. Hernández, Fernández, Baptista, 1991). Las poblaciones a analizar deben ser delimitadas con base en sus características de contenido, el lugar y el tiempo (Hernández, Fernández, Baptista, 1991).

En este estudio se considera como población el total de empleados que pertenecen a Starcom MediaVest Group, desde los asistentes hasta la dirección, que forman un total de 52 personas, de las cuales 12 son del sexo masculino y 40 personas son del sexo femenino.

#### *IV.7.2. Muestra*

La muestra es un subconjunto de la población que es medido para reflejar los resultados de la misma ya que, dependiendo del estudio, es muy difícil medir a toda la población. Para el logro de los objetivos planteados por la presente investigación se tomará una muestra no probabilística ya que se seleccionará la muestra por causas que favorecen a la investigación (Hernández, Fernández, Baptista, 1991). En el muestreo no probabilístico la importancia reside en la persona que hace el muestreo al conocer tanto a la población como al fenómeno que estudia. Adicionalmente, la muestra será propositiva por ser tomado un grupo típico de la población intencionalmente para conseguir una muestra representativa (Kerlinger y Lee, 2002).

En la presente investigación se tomará como muestra la población total de la empresa, debido a que se pretende analizar el conocimiento y la aplicación de la filosofía empresarial por parte de todos los empleados. Al tomar la población como muestra se establecería el contexto adecuado para obtener una determinada conclusión.

En un principio, la muestra era de 52 personas siendo este el número total de la población, pero una persona no respondió el cuestionario por estar fuera de la oficina en el momento de la recolección de la información y otra es la persona que está realizando este estudio. Por consiguiente la muestra final estuvo compuesta por 50 personas pertenecientes a Starcom MediaVest Group, de las cuales 12 personas son del sexo masculino y 38 personas son del sexo femenino divididas en los siguientes cargos:

- Sexo Masculino:

Un (1)	Director de Cuentas
Un (1)	Director de Medios
Un (1)	Director de Compras
Un (1)	Planner

Dos (2) Ejecutivos de Compras  
 Un (1) Asistente  
 Dos (2) Supervisores de Investigaciones  
 Tres (3) Analistas de Investigaciones

- Sexo Femenino

Un (1) Gerente General  
 Seis (6) Directora de Cuentas  
 Un (1) Context Consumer Planning  
 Cuatro (4) Directoras de Medios  
 Trece (13) Planner  
 Nueve (9) Ejecutiva de Medios  
 Tres (3) Asistente  
 Uno (1) Analista de Investigaciones

#### *IV.8. Instrumento para la recolección de información*

El instrumento a utilizarse para la medir el conocimiento de la filosofía y el proceso de trabajo de Starcom MediaVest Group es una prueba de rendimiento que mide la eficiencia, maestría y comprensión presentes, en áreas generales y específicas del conocimiento. Por tratarse de una medición específica, que sólo se limita al ámbito de la compañía Starcom MediaVest Group, se realizará una prueba de rendimiento de construcción especial, debido a que no existe una prueba para medir este conocimiento (Kerlinger y Lee, 2002).

Los ítems utilizados para la medición de las variables fueron preguntas cerradas, con cuatro (4) categorías de respuesta y una sola opción correcta. Para el análisis de resultados se tabularon todas las preguntas con sus respectivas respuestas,

utilizando el puntaje 0-1, marcando con “0” la opción de respuesta incorrecta y con “1” la opción de respuesta correcta.

#### *IV.8.1. Validación del instrumento de investigación*

Para la validación del instrumento de investigación para medir el conocimiento de la filosofía *Connections That Captivate* y la aplicación del proceso de trabajo *Connections BluePrint*, se evaluaron cada uno de los ítems con expertos en el área, a fin de garantizar la comprensión y cumplimiento del mismo para lograr los objetivos definidos.

Por consiguiente, se contó con la validación por parte de la empresa Starcom MediaVest Group del director de medios de una de las cuentas y tutor empresarial de presente trabajo, Lic. Miguelángel Zambrano; asimismo que con el analista de investigaciones y profesor de metodología de la escuela de psicología de la Universidad Católica Andrés Bello, Lic. Juan Pablo Rauseo y con la aprobación del analista de investigaciones, Lic. Ezequiel Ávila que para el momento de la medición trabajaba en SMG.

#### *IV.9. Criterios de Análisis*

##### *IV.9.1. Descriptivos*

Luego de administrado el instrumento de medición que permitiera conocer en qué medida los empleados de SMG Venezuela conocen y aplican la filosofía empresarial, se procedió a realizar el análisis descriptivo de los diferentes ítems de la prueba de rendimiento.

#### *IV.9.2. Correlaciones*

Con el objetivo de conocer si existe relación entre el conocimiento de la filosofía empresarial que tienen los empleados de SMG con respecto su sexo, cargo y tiempo de antigüedad en la compañía, se procedió a computar los coeficientes correspondientes, de acuerdo al nivel de medida de cada una de estas variables. En este sentido, se realizó el cálculo de los coeficientes de contingencia para conocer el grado de correlación que existe entre el conocimiento de la filosofía empresarial con el sexo y con el cargo. Se calculó el coeficiente eta para conocer el grado de correlación entre el conocimiento de la filosofía empresarial y el tiempo de antigüedad de los empleados de SMG. Y, finalmente, se analizó el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson para conocer el grado de correlación entre la antigüedad en la compañía con el número de planes de medios realizados durante los últimos seis meses. Para todos los cálculos, se fijó un valor de alfa de 0,05.

Para el análisis de los resultados se utilizó la media, conocida usualmente como el promedio, como medida de tendencia central para identificar el punto alrededor del que se centran o agrupan los datos (Webster, 2000). Una vez identificado el centro, se utilizaron las medidas de dispersión para observar qué tan dispersos están los datos alrededor de la media. Para el cálculo de la dispersión se utilizaron:

- La desviación típica o estándar: es la raíz cuadrada de la varianza que indica la dispersión de los datos (Webster, 2000).
- Coeficiente de variación: es una medida relativa a la dispersión que se usa cuando se toman dos o más distribuciones que tienen medias diferentes o que son medidas en unidades distintas (Webster, 2000).
- Asimetría: permite identificar si la distribución de los datos alrededor de la media es uniforme. La asimetría es positiva cuando la mayoría de los datos se encuentran por encima o del lado derecho del valor de la media aritmética; la

curva es simétrica cuando los datos se distribuyen aproximadamente de la misma forma en ambos lados de la media; la asimetría es negativa cuando la mayor cantidad de datos se distribuyen en los valores menores o en la parte izquierda de la media (Martínez, 2007, ¶ 2).

- Curtosis: determina el grado de concentración de los valores en la región central de la distribución. Cuando el valor es mayor a 0 la distribución es leptocúrtica lo que significa que existe una gran concentración de valores; cuando el valor tiende a 0 la distribución es mesocúrtica lo que indica una concentración normal; cuando el valor es menor a 0 la distribución es platicúrtica lo que significa que hay una baja concentración de valores (Martínez, 2007, ¶ 6).

En el caso de las correlaciones, se midió:

- Coeficiente de correlación de Pearson: indica la relación entre las variables. Este puede asumir un valor entre -1, indicando que la relación entre las variables es negativa, y +1, indicando que hay una relación positiva entre las variables. Cuando el valor del coeficiente de correlación se aproxima a 0 indica que hay poca o ninguna relación entre las variables (Webster, 2000).
- Coeficiente de contingencia, usado en las escalas nominales para medir el grado de asociación o relación entre las variables (Siegel, 1972).
- Coeficiente eta: se utiliza para obtener la relación entre una variable dependiente de intervalo y una variable independiente nominal u ordinal. Mientras el valor de eta sea más próximo a uno, indicará mayor dependencia entre las variables (Ferrán, 1996, cp. García, s.f, ¶ 8).

Para la realización del análisis de resultados se utilizó el programa estadístico informático *Statistical Package for the Social Sciences*, SPSS, a través del cual se pueden medir las variables cuantitativas involucradas en el conocimiento de la

filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la aplicación del proceso de trabajo *Connections BluePrint* y la correlación entre las mismas.

## CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A partir de la Evaluación del CTC dentro de la cultura empresarial de Starcom MediaVest Group se procedió a determinar el conocimiento de la filosofía *Connections That Captivate* y la aplicación de la metodología de trabajo *Connections BluePrint*. Para ello se tomó una muestra de 50 personas del grupo de empleados que conforman a Starcom MediaVest Group. Al someter los resultados a un análisis descriptivo y correlacional, las preguntas fueron respondidas de la siguiente manera:

### V.1. Descriptivos

*Pregunta 2: ¿Cuál es el nombre que recibe la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group?*

Para esta pregunta, se encontró que el 84% de los empleados sí conocen el nombre de la filosofía empresarial. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados conocen el nombre que recibe la filosofía empresarial de SMG (ver figura 7).

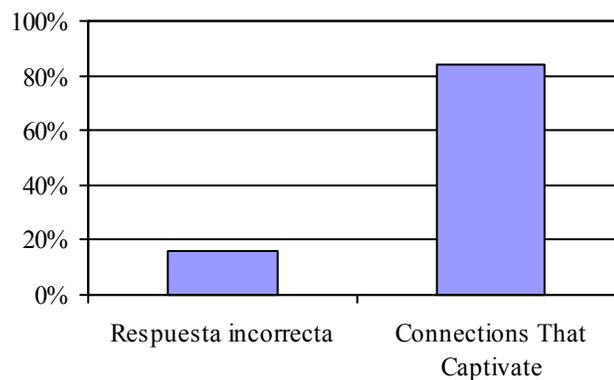
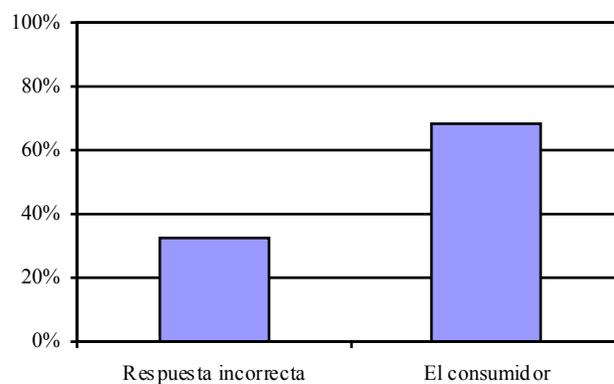


Figura 7. *Pregunta 2: ¿Cuál es el nombre que recibe la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group?*

*Pregunta 3:* De acuerdo a lo que plantea la filosofía empresarial de SMG, lo más importante en nuestro negocio es:

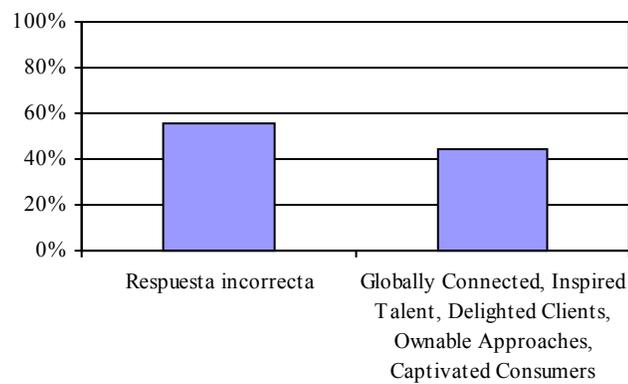
Para esta pregunta, se encontró que el 68% de los empleados sí saben qué es lo más importante del negocio, según la filosofía empresarial de SMG. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados coinciden en que lo más importante del negocio de SMG es el consumidor, lo cual está reflejado en su filosofía empresarial (ver figura 8).



*Figura 8.* Pregunta 3: De acuerdo a lo que plantea la filosofía empresarial de SMG, lo más importante en nuestro negocio es.

*Pregunta 4: ¿Cuáles son los 5 pilares en los que se basa la filosofía empresarial de SMG?*

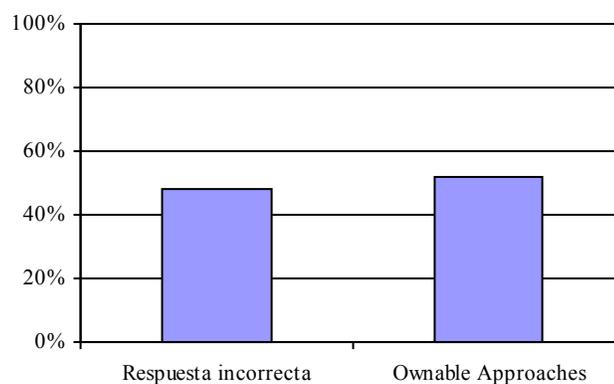
Para esta pregunta, se encontró que el 44% de los empleados sí conocen cuales son los 5 pilares en los que se basa la filosofía empresarial. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados desconocen que *Globally Connected*, *Inspired Talent*, *Ownable Approaches* y *Captivated Consumers* son los pilares en los que se basa la filosofía empresarial de SMG (ver figura 9).



*Figura 9.* Pregunta 4: ¿Cuáles son los 5 pilares en los que se basa la filosofía empresarial de SMG?

*Pregunta 5:* En este pilar se hace uso de diferentes herramientas propias y sindicadas con el objetivo de medir y predecir las intenciones del consumidor.

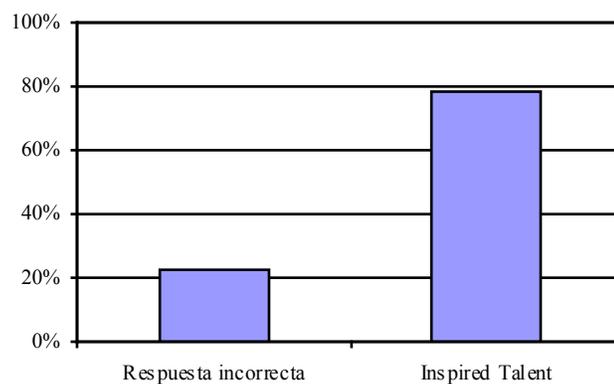
Para esta pregunta, se encontró que el 52% de los empleados sí conocen cuál es el pilar en el que se hace uso de las herramientas propias y sindicadas para medir y predecir las intenciones del consumidor. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados conocen que el pilar *Ownable Approaches* es aquel en el que se hace uso de las herramientas propias y sindicadas (ver figura 10).



*Figura 10.* Pregunta 5: En este pilar se hace uso de diferentes herramientas propias y sindicadas con el objetivo de medir y predecir las intenciones del consumidor.

*Pregunta 6:* Lograr que el recurso humano sea el mejor entrenado, el más capacitado y el más motivado es propio del pilar.

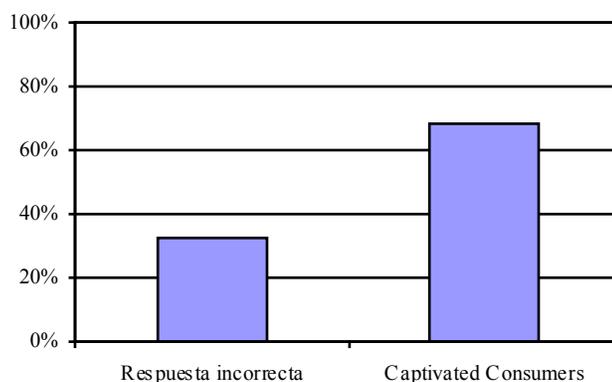
Para esta pregunta, se encontró que el 78% de los empleados sí conocen cuál es el pilar de la filosofía empresarial de SMG que hace énfasis en el recurso humano mejor entrenado, más capacitado y más motivado. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados afirman que *Inspired Talent* es el pilar que habla sobre el recurso humano mejor entrenado, más capacitado y más motivado dentro de la filosofía empresarial de SMG (ver figura 11).



*Figura 11.* Pregunta 6: Lograr que el recurso humano sea el mejor entrenado, el más capacitado y el más motivado es propio del pilar.

*Pregunta 7:* El pilar de la filosofía empresarial de SMG, donde se miden las reacciones del consumidor ante una marca.

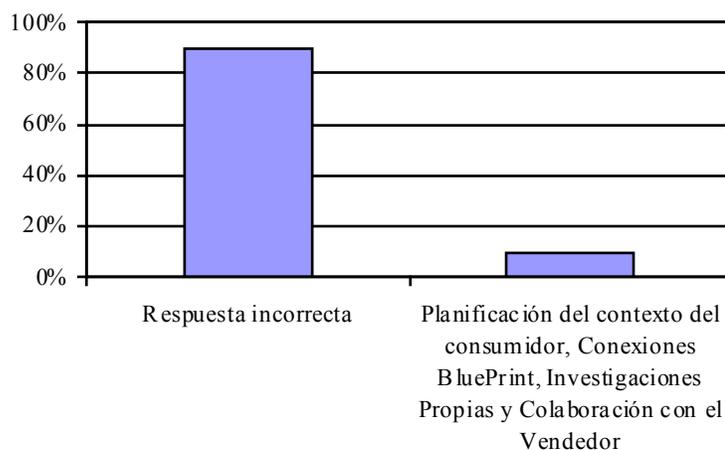
Para esta pregunta, se encontró que el 68% de los empleados sí conocen el pilar en el que se miden las reacciones del consumidor ante una marca. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados coinciden en que *Captivated Consumers* es el pilar de la filosofía empresarial de SMG en el que se miden las reacciones del consumidor ante una marca (ver figura 12).



*Figura 12.* Pregunta 7: El pilar de la filosofía empresarial de SMG, donde se miden las reacciones del consumidor ante una marca.

*Pregunta 8:* Son las 4 variables que se consideran en el pilar *Ownable Approaches*.

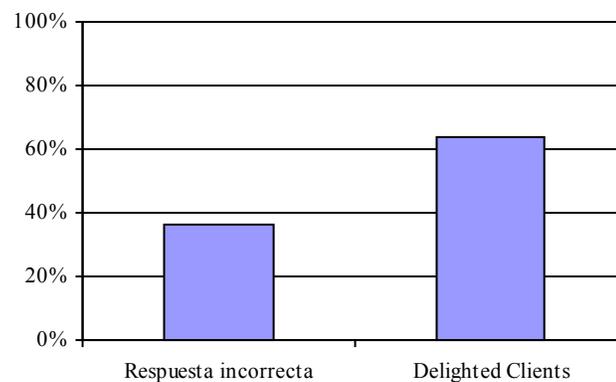
Para esta pregunta, se encontró que sólo el 10% de los empleados conocen las 4 variables que conforman el pilar *Ownable Approaches*. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados desconocen que Planificación del contexto del consumidor, Conexiones *BluePrint*, Investigaciones propias y Colaboración con el vendedor son las variables que se consideran en el pilar *Ownable Approaches* de la filosofía empresarial de SMG (ver figura 13).



*Figura 13.* Pregunta 8: Son las 4 variables que se consideran en el pilar *Ownable Approaches*.

*Pregunta 9:* Comprender e identificar las expectativas y motivaciones del cliente es clave para este pilar.

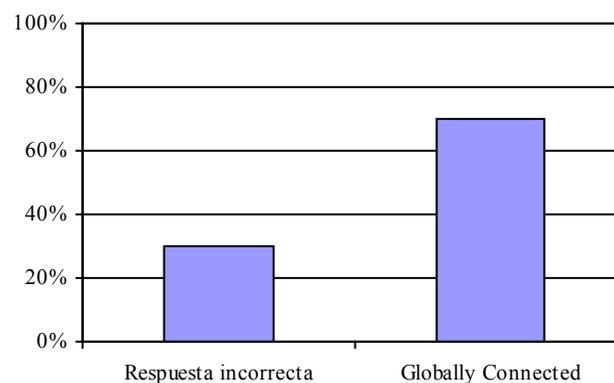
Para esta pregunta, se encontró que el 64% de los empleados sí conocen el pilar en el que es clave comprender e identificar las expectativas y motivaciones del cliente. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados afirman que el pilar *Delighted Clients* de la filosofía empresarial de SMG es aquel en el que se comprenden e identifican las expectativas y motivaciones del cliente (ver figura 14).



*Figura 14.* Pregunta 9: Comprender e identificar las expectativas y motivaciones del cliente es clave para este pilar.

*Pregunta 10:* Es necesario crear conexiones y asociaciones que nos permitan estar conectados como una red, para estar a la vanguardia en conocimiento y tecnologías que nos permitan deleitar a nuestros clientes y cautivar a los consumidores; esto corresponde al pilar.

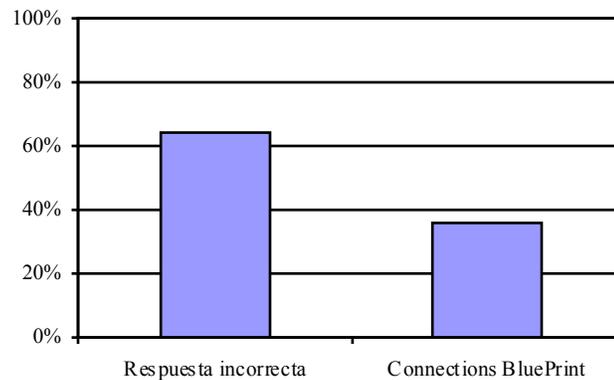
Para esta pregunta, se encontró que el 70% de los empleados sí conocen el pilar en el que es necesario crear conexiones y asociaciones para estar conectados como una red. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados coinciden que el pilar *Globally Connected* de la filosofía empresarial de SMG es aquel en el que se define la necesidad de crear conexiones y asociaciones que permitan estar conectados como una red, para estar a la vanguardia en conocimiento y tecnologías que permitan deleitar a los clientes y cautivar a los consumidores (ver figura 15).



*Figura 15.* Pregunta 10: Es necesario crear conexiones y asociaciones que nos permitan estar conectados como una red, para estar a la vanguardia en conocimiento y tecnologías que nos permitan deleitar a nuestros clientes y cautivar a los consumidores; esto corresponde al pilar.

*Pregunta 11:* ¿Cuál es el nombre que recibe el proceso o metodología de trabajo de SMG?

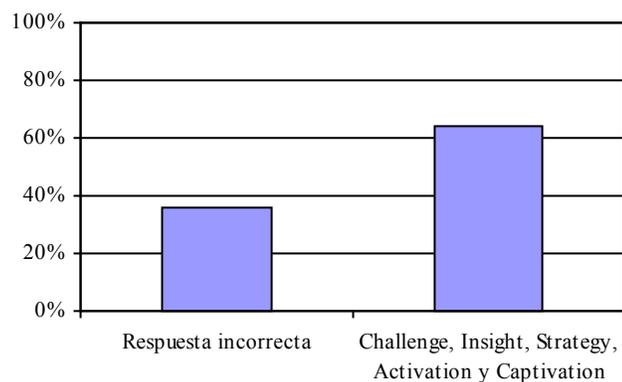
Para esta pregunta, se encontró que sólo el 36% de los empleados conocen el nombre de la metodología o proceso de trabajo de SMG. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados desconocen que el nombre de la metodología o proceso de trabajo de SMG es *Connections BluePrint* (ver figura 16).



*Figura 16.* Pregunta 11: ¿Cuál es el nombre que recibe el proceso o metodología de trabajo de SMG?

*Pregunta 12: ¿Cuáles son los 5 pasos o fases que forman parte del proceso de trabajo de SMG?*

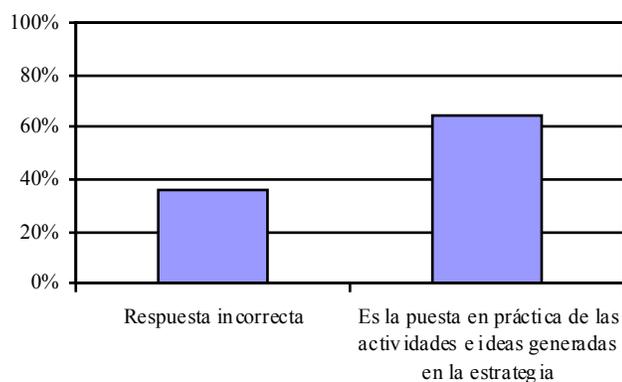
Para esta pregunta, se encontró que el 64% de los empleados sí conocen los 5 pasos o fases que forman parte del proceso de trabajo de SMG. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados coinciden en que *Challenge, Insight, Strategy, Activation y Captivation* son las 5 fases del proceso de trabajo *Connections BluePrint* (ver figura 17).



*Figura 17. Pregunta 12: ¿Cuáles son los 5 pasos o fases que forman parte del proceso de trabajo de SMG?*

*Pregunta 13:* ¿En qué consiste la activación, dentro del proceso de trabajo de SMG?

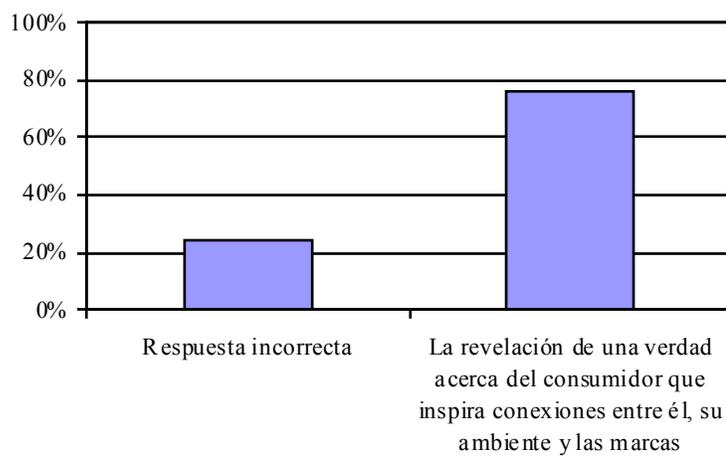
Para esta pregunta, se encontró que el 64% de los empleados sí conocen en qué consiste la activación. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados saben que la activación dentro del proceso de trabajo de SMG es la puesta en práctica de las actividades e ideas generadas en la estrategia (ver figura 18).



*Figura 18.* Pregunta 13. ¿En qué consiste la activación, dentro del marco del proceso de trabajo de SMG?

*Pregunta 14: Un insight es...*

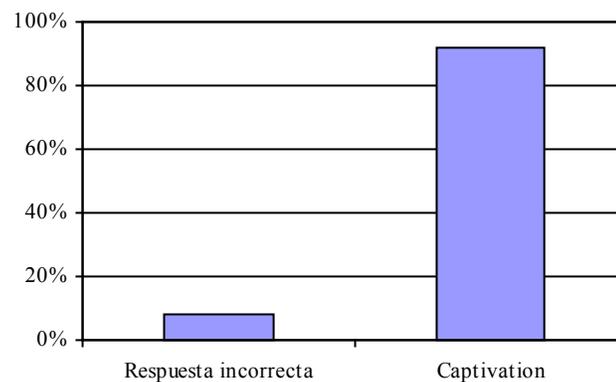
Para esta pregunta, se encontró que el 76% de los empleados sí conocen lo que es un *insight*. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados identifican el *insight* como la revelación de una verdad acerca del consumidor que inspira conexiones entre él, su ambiente y las marcas (ver figura 19).



*Figura 19. Pregunta 14: Un insight es...*

*Pregunta 15:* El poder medir si un plan tuvo un verdadero impacto en el consumidor y se lograron las metas planteadas, es propio de esta fase.

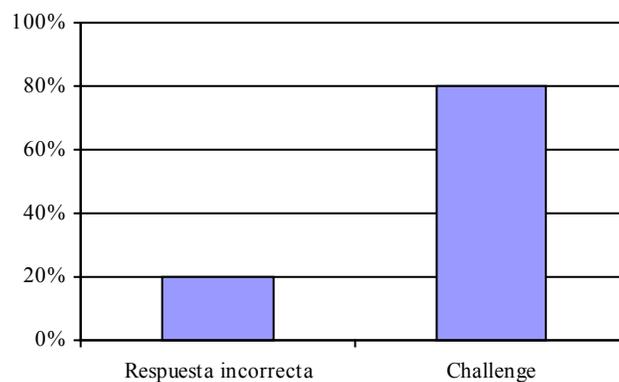
Para esta pregunta, se encontró que el 92% de los empleados sí conocen la fase en la que se mide el impacto en el consumidor y las metas planteadas en el plan. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados coinciden en que en la fase *Captivation* del proceso de trabajo *Connections BluePrint* se mide si un plan tuvo un verdadero impacto en el consumidor y se lograron las metas planteadas (ver figura 20).



*Figura 20.* Pregunta 15: El poder medir si un plan tuvo un verdadero impacto en el consumidor y se lograron las metas planteadas, es propio de esta fase.

*Pregunta 16:* Cual es el reto del negocio y el reto del consumidor es algo que debe quedar claramente expresado en esta fase.

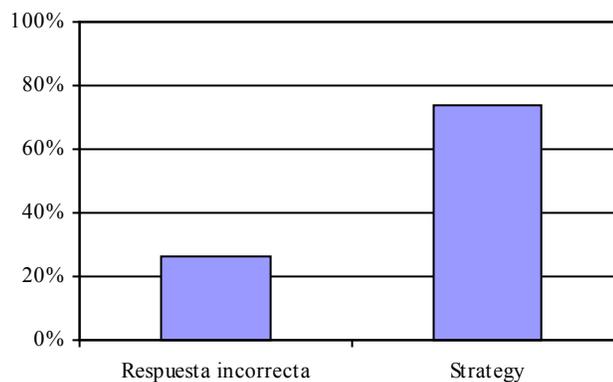
Para esta pregunta, se encontró que el 80% de los empleados sí conocen la fase en la que se expresa claramente cuál es el reto del negocio y el reto del consumidor. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados conocen que en la fase *Challenge* del proceso de trabajo de SMG se expresan claramente el reto del negocio y el reto del consumidor (ver figura 21).



*Figura 21.* Pregunta 16: Cual es el reto del negocio y el reto del consumidor es algo que debe quedar claramente expresado en esta fase.

*Pregunta 17:* Definir los momentos y lugares donde se logra captar la atención del consumidor para poder lograr conexiones con él es algo que se define en.

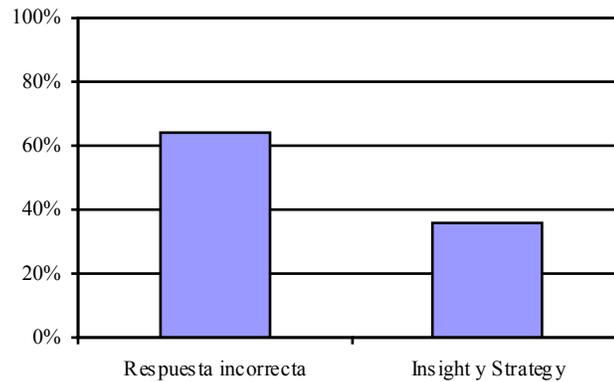
Para esta pregunta, se encontró que el 74% de los empleados sí conocen la fase en la que se definen los momentos y lugares donde se logra captar la atención del consumidor para poder lograr conexiones con él. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados coinciden en que en la fase *Strategy* de *Connections Blueprint* se definen los momentos y lugares para captar la atención del consumidor y conectarse con él (ver figura 22).



*Figura 22.* Pregunta 17: Definir los momentos y lugares donde se logra captar la atención del consumidor para poder lograr conexiones con él es algo que se define en.

*Pregunta 18:* El *Consumer Blueprint* es un proceso que abarca las siguientes fases.

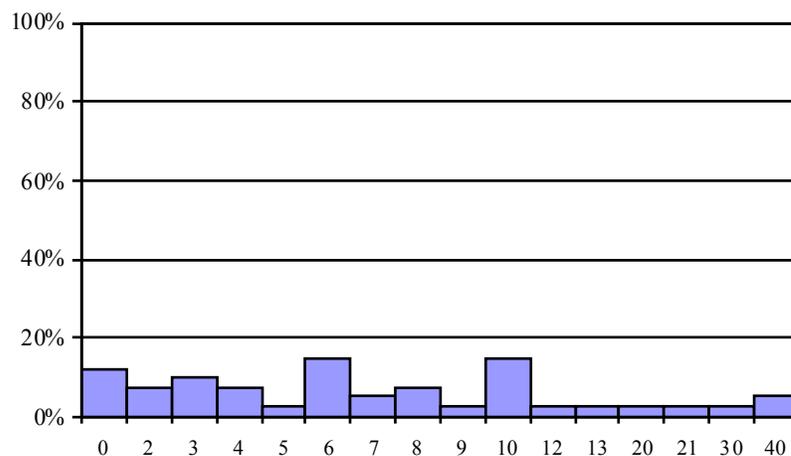
Para esta pregunta, se encontró que sólo 36% de los empleados conocen las fases que abarca el proceso *Consumer Blueprint*. Esto permite concluir que la mayoría de los empleados desconocen que *Insight* y *Strategy* son las fases del proceso *Consumer Blueprint* (ver figura 23).



*Figura 23.* Pregunta 18: El *Consumer Blueprint* es un proceso que abarca las siguientes fases.

*Pregunta 19:* En los últimos 6 meses (desde junio 2008) ¿aproximadamente cuántos planes de medios te ha tocado realizar a ti y/o a tu equipo? (sin importar para cuantas marcas).

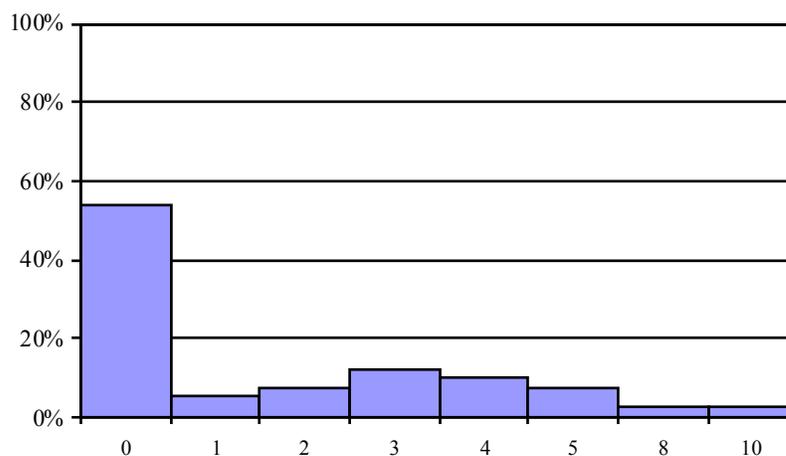
Para esta pregunta se halló una media de 8,63, con un valor mínimo de 0 y un valor máximo de 40, cuya desviación típica es de 9,362 y un coeficiente de variación de 1,08, lo que indica que la distribución tiende a ser muy heterogénea. Con respecto a las medidas de forma, se apreció una asimetría marcada y positiva, que revela que la distribución está coleada hacia afuera ( $As= 2,233$ ) y una curtosis de 5,174, lo que indica que la distribución tiende a ser leptocúrtica (ver figura 24).



*Figura 24.* Pregunta 19: En los últimos 6 meses (desde junio 2008) ¿aproximadamente cuántos planes de medios te ha tocado realizar a ti y/o a tu equipo? (sin importar para cuantas marcas).

*Pregunta 20:* ¿Cuántos de estos planes de medios se han hecho enmarcados dentro de la metodología o proceso de trabajo planteada por SMG, desde el inicio del proceso? (No aplica aquellos planes que fueron maquillados a posteriori de su implementación).

Para esta pregunta se halló una media de 1,76, con un valor mínimo de 0 y un valor máximo de 10, cuya desviación típica es de 2,427 y un coeficiente de variación de 1,37, lo que indica que la distribución tiende a ser muy heterogénea. Con respecto a las medidas de forma, se apreció una asimetría marcada y positiva, que revela que la distribución está coleada hacia afuera ( $As= 1,547$ ) y una curtosis de 2,452, lo que indica que la distribución tiende a ser leptocúrtica. Esto permite concluir que la mayoría de los planes no se realizan bajo el proceso de trabajo de SMG (ver figura 25).



*Figura 25.* Pregunta 20: ¿Cuántos de estos planes de medios se han hecho enmarcados dentro de la metodología o proceso de trabajo planteada por SMG, desde el inicio del proceso? (No aplica aquellos planes que fueron maquillados a posteriori de su implementación).

## V.2. Correlaciones

### V.2.1. Correlaciones entre el grado de conocimiento de la filosofía empresarial de SMG y el sexo de los empleados

Al realizar el cálculo de los coeficientes de contingencia para estas variables, se halló una correlación significativa entre el sexo y el conocimiento de las 4 variables involucradas en *Ownable Approaches* (Pregunta 8) ( $C=0,292$ ,  $p=0,031$ ); lo que indica que las mujeres poseen significativamente menor conocimiento (94% de respuestas incorrectas) de este aspecto que los hombres (72% de respuestas incorrectas).

Por otra parte, se halló una correlación significativa entre el sexo y el conocimiento de las 5 fases del proceso de trabajo (Pregunta 12) ( $C=0,285$ ,  $p=0,035$ ); lo que indica que los hombres conocen significativamente más que las mujeres cuáles son las 5 fases del proceso de trabajo de SMG (90% de conocimiento vs 56% de conocimiento, respectivamente).

El resto de las correlaciones para estas variables no resultaron significativas, lo que indica que el sexo no influye en el conocimiento que los empleados de SMG tienen sobre su filosofía empresarial y método de trabajo para esas preguntas en particular.

### V.2.2. Correlaciones entre el grado de conocimiento de la filosofía empresarial de SMG y el cargo de los empleados

Al realizar el cálculo de los coeficientes de contingencia para estas variables, se halló una correlación significativa entre el cargo y el conocimiento de los 5 pilares que conforman la filosofía del CTC (Pregunta 4) ( $C=0,564$ ,  $p=0,006$ ) indicando que los Asistentes de Medios (100% de respuestas incorrectas), los Analistas de Investigaciones (100% de respuestas incorrectas) y los Ejecutivos de Medios (90% de

respuestas incorrectas) poseen significativamente menor conocimiento de este aspecto en comparación al resto de los cargos.

Por otra parte, se halló una correlación significativa entre el cargo y las 4 variables que se consideran en el pilar *Ownable Approaches* (Pregunta 8) ( $C=0,670$ ,  $p= 0,000$ ) lo que indica que solamente el Director de Investigaciones, los Supervisores de Investigaciones y el Consumer Context Planner conocen significativamente más el aspecto en comparación al resto de los cargos (100 % de respuestas correctas).

Igualmente, se halló una correlación significativa entre el cargo y el conocimiento del *insight* (Pregunta 14) ( $C=0,509$ ,  $p=0,041$ ) indicando que la mayoría de los cargos posee el conocimiento sobre este aspecto menos en el caso de los Asistentes de Medios que lo desconocen por completo (100% de respuestas incorrectas).

El resto de las correlaciones para estas variables no resultaron significativas, lo que implica que el cargo tampoco influye en el conocimiento que los empleados de SMG tienen sobre su filosofía empresarial y método de trabajo para esas preguntas en particular.

### *V.2.3. Correlaciones entre el grado de conocimiento de la filosofía empresarial de SMG y el tiempo de antigüedad en la compañía*

Al realizar el cálculo de los coeficientes eta para estas variables, se halló una correlación media alta entre el conocimiento de la Pregunta 2 y el tiempo de antigüedad ( $Eta=0,624$ ), lo que indica que a medida que los empleados poseen mayor tiempo de antigüedad en la compañía demuestran un mayor conocimiento del nombre de la filosofía empresarial.

La correlación entre la Pregunta 3 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,842$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa

poseen igualmente mayor conocimiento sobre cuál es el centro del negocio según la filosofía empresarial de SMG.

La correlación entre la Pregunta 4 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,888$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre los 5 pilares en los que se basa la filosofía empresarial de SMG.

La correlación entre la Pregunta 5 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,805$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre las herramientas propias y sindicadas para medir y predecir las intenciones del consumidor propias del pilar *Ownable Approches* de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 6 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,729$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre el recurso humano mejor entrenado, más capacitado y más motivado propio del pilar *Inspired Talent* de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 7 y el tiempo de antigüedad es media alta ( $Eta=0,674$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre las reacciones del consumidor ante una marca definido en el pilar *Captivated Consumers* de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 8 y el tiempo de antigüedad es media alta ( $Eta=0,672$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre las 4 variables que se consideran en el pilar *Ownable Approches* de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 9 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,751$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre la comprensión e identificación de las expectativas y motivaciones del cliente propias del pilar *Delighted Clients* de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 10 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,792$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa poseen mayor conocimiento sobre las conexiones y asociaciones que permiten estar conectados como en una red para deleitar a los clientes y cautivar a los consumidores definido en el pilar *Globally Connected* de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 11 y el tiempo de antigüedad es media alta ( $Eta=0,621$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre el nombre del proceso o metodología de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 12 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,703$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre los 5 pasos o fases que forman parte del proceso de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 13 y el tiempo de antigüedad es media alta ( $Eta=0,670$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre la Activación dentro del proceso de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 14 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,718$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre la fase del *Insight* dentro del proceso de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 15 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,740$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre la fase *Captivation* dentro del proceso de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 16 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,753$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre el reto del negocio y el reto del consumidor expresados en la fase Challenge del proceso de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 17 y el tiempo de antigüedad es alta ( $Eta=0,816$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre los lugares y momentos donde se logra captar la atención del consumidor definido en la fase *Strategy* del proceso de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

La correlación entre la Pregunta 18 y el tiempo de antigüedad es media alta ( $Eta=0,621$ ) indicando que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa demuestran mayor conocimiento sobre las fases *Insight* y *Strategy* abarcadas por el proceso *Consumer BluePrint* dentro de la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de SMG.

Por consiguiente, se puede concluir que existe una correlación alta entre el conocimiento de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la aplicación de la metodología de trabajo *Connections BluePrint* y el tiempo de antigüedad, lo que indica que a medida que los empleados poseen mayor tiempo de antigüedad en la compañía demuestran un mayor conocimiento de la filosofía empresarial y proceso de trabajo de SMG.

*V.2.4. Correlaciones entre el tiempo de antigüedad en SMG y el número de planes de medios realizados en los últimos 6 meses*

Al realizar el cálculo de los coeficientes producto-momento de Pearson para estas variables, se halló que ninguna de ellas resultó ser significativa; lo que indica que el tiempo que los empleados llevan trabajando en Starcom MediaVest Group no tiene relación con el número de planes de medios que realizan.

En resumen, los resultados arrojados por la investigación determinan que los empleados de Starcom MediaVest Group conocen medianamente la filosofía *Connections That Captivate*, indicando en algunos puntos específicos mayor conocimiento que en otros. Igualmente sucede con la metodología de trabajo *Connections BluePrint*, demostrándose un nivel de conocimiento mayor al de la filosofía empresarial. En cuanto al número de planes de medio, los valores indican que la mayoría de los planes no son desarrollados bajo la filosofía del CTC.

Las relaciones entre el tiempo y el nivel de conocimiento y el cargo y el nivel de conocimiento resultaron significativas indicando que mientras más tiempo poseen los empleados en la empresa conocen mayormente la filosofía empresarial. De igual modo los empleados que poseen cargos más altos como los directores conocen mejor la filosofía que los empleados de cargos inferiores como los ejecutivos de medios y los asistentes. En cambio la relación entre el sexo y nivel de conocimiento no resultó significativa para esta investigación.

## CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para determinar el correcto funcionamiento de la agencia de medios Starcom MediaVest Group se buscó analizar el nivel de conocimiento de su filosofía empresarial y de la metodología de trabajo, ahondando en los procesos que deben cumplirse a la hora de realizar las tareas concernientes a la empresa y relacionando el nivel de conocimiento con el tiempo, los cargos y el sexo de sus integrantes.

Los resultados de la investigación permiten afirmar que el conocimiento de la filosofía empresarial *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* de Starcom MediaVest Group son medianamente conocidos por los empleados que en ella trabajan.

Partiendo de la definición de Bartoli según la cual una organización es un conjunto estructurado constituido conscientemente con el propósito de alcanzar un mismo objetivo, se puede alegar que en SMG se están alcanzando los objetivos esperados debido al trabajo constante de sus empleados, pero que podrían mejorar si se solidificaran las bases del conocimiento de su filosofía y se aplicara el proceso de trabajo establecido en la filosofía. La organización debe ser un sistema de interrelaciones compuesto por estrategias, estructuras, cultura y comportamientos. Para SMG, siendo la filosofía la coordinadora principal de las funciones de la empresa y la forma en sí de desarrollar las actividades de la organización, se puede determinar que no es conocida por todos los miembros de la empresa de una manera equitativa, más bien se puede notar que mientras más años posea un empleado en la empresa, también posee más conocimiento sobre su filosofía empresarial.

Al correlacionar las variables tiempo y conocimiento de la filosofía se determinó que en la mayoría de las preguntas el valor del eta era mayor que 0,5 determinando una correlación alta o media alta, lo que demuestra que, al pasar de los años, los empleados han ido aprendiendo y comprendiendo mejor los valores, principios y procesos de la empresa, así como la metodología para el desarrollo de las

actividades en las que se enfoca SMG. De igual forma, se pudiera inferir que la identidad empresarial no está siendo inculcada en los nuevos empleados de la empresa, por lo que se afectaría la eficiencia de la empresa, ya que es la identidad corporativa, discutida por Tejada, la que sirve como marco de normas y valores de referencia para lograr la eficiencia de los individuos en sus tareas y la pertenencia a la organización. Probablemente no se están dando las inducciones adecuadas para que los nuevos integrantes comprendan la importancia de trabajar en colectividad bajo una misma filosofía.

De igual forma, existe una correlación alta entre el cargo de los empleados y el conocimiento de la filosofía empresarial, demostrándose que las personas que poseen cargos más altos como los directores de cuentas, de medios y supervisores, tienen igualmente mayor conocimiento sobre la filosofía empresarial, pudiéndose inferir que estos se sienten mayormente identificados con la cultura de la empresa que probablemente les ha permitido obtener su superación personal al mismo tiempo que ellos ayudan a la superación de la misma. Es importante resaltar que los resultados indican que los empleados pertenecientes a cargos más altos dentro de la empresa conocen mejor la filosofía empresarial mientras que los empleados de menor cargo conocen mayormente el proceso de trabajo, lo que podría significar que los ejecutivos de medios y los asistentes reconocen mejor los valores que corresponden al trabajo mecánico de todos los días, mientras que los directores tienen una percepción más global y menos práctica de la filosofía empresarial.

En la búsqueda por definir el nivel de conocimiento que poseen los empleados sobre la filosofía *Connections That Captivate* se determinó que cada pilar de la misma es conocido por los integrantes de la empresa de manera distinta. La mayoría de las personas afirman conocer el nombre de la filosofía por lo que se podría deducir que existe el reconocimiento de lo que Thévenet define como oficio, no sólo como actividad principal de la empresa sino como la forma de desarrollar estas actividades, que deben seguir en sus labores diarias. Entrando más en detalle, los empleados afirman conocer que el punto más importante del negocio es el consumidor por lo que

se podría determinar que la visión empresarial, claramente expresada en su filosofía es compartida por los integrantes de la organización.

Una vez tocando el tema de los pilares que conforman la filosofía empresarial se puede notar que es mayor el número de personas que desconocen este punto, lo que significa que probablemente no se haya comunicado correctamente la importancia que tiene la subdivisión de la filosofía según sus puntos clave. Siguiendo la línea de Thévenet, existe un oficio ligado a los conocimientos por lo que la organización establece una estructura y unas reglas de funcionamiento que permiten el logro de la actividad principal de la organización. Pareciera entonces, que los pilares de la filosofía empresarial de SMG no se están siguiendo para la realización de los planes, ya que existe un desconocimiento de los mismos. Esto podría deberse a una falla en la comunicación interna. Krohling identifica a la comunicación como el medio más importante para que los empleados estén informados sobre todos los aspectos internos que diferencian a la empresa de las demás, permitiéndoles identificarse con la misma. Sin embargo, al entrar en el concepto específico de los pilares de la filosofía *Connections That Captivate* se pudo notar que algunos eran muy conocidos mientras que otros no.

En el caso del pilar *Ownable Approaches*, en el que se identifica el uso de herramientas para medir las intenciones del consumidor y las distintas variables que componen este pilar, los empleados no poseen conocimiento sobre el mismo y su utilidad, lo que podría demostrar que los trabajadores de SMG no aplican las herramientas que están a su disposición para generar un trabajo más provechoso. Esto pudiese significar que no existe una cultura bien arraigada, según el enfoque adaptativo de Tejada, ya que aparentemente los empleados no están utilizando el sistema internos de procesos, creencias y valores para comprender y enfrentar el mundo externo de la organización.

El reconocimiento al trabajo que se les otorga a los empleados o la imagen que pueden tener el mundo exterior de una organización son significativos para que

los integrantes de una empresa sientan que compaginan con ésta. En el caso de Starcom MediaVest Group, el pilar *Inspired Talent*, en donde se establece la necesidad de poseer el recurso humano mejor entrenado, más capacitado y más motivado, es uno de los más conocidos por los empleados por lo que se podría inferir que los empleados se sienten capacitados para emprender las tareas que se desarrollan en ésta empresa. De la misma forma, el pilar *Globally Connected* es mayormente conocido por los empleados al tratarse de las conexiones que permiten que los empleados puedan obtener mejores resultados, apoyándose en el trabajo en grupo, como en red, para realizar trabajos individuales que favorezcan a la empresa vista como un colectivo.

La filosofía de SMG se enfoca en dos puntos importantes que son captar la atención del consumidor ante una marca y deleitar a los clientes por medio del logro de sus expectativas y motivaciones. Tanto los clientes como los consumidores son los objetivos sobre los cuales los empleados deben emprender su planes de medios por lo que el conocimiento de los pilares *Captivated Consumers* y *Delighted Clients* deberían ser vistos como puntos de referencia en el día a día. Estos dos objetivos nacen de la visión de la empresa que, según Römer, debe ser compartida por todos los empleados y servir como punto de partida para la creación estrategias llevadas a la acción por medio de estos dos pilares. Efectivamente los empleados de SMG conocen ambos pilares lo suficiente como para comprender su importancia, pero aún queda un porcentaje alto de personas que probablemente no se están enfocando en estos dos puntos clave para el desarrollo de sus actividades.

La metodología de trabajo *Connections BluePrint* se establece para darle definición y orden a las partes que componen una estrategia de medios. Este proceso debería ser conocido y aplicado en cada plan de medios para garantizar que la identidad corporativa está siendo proyectada correctamente hacia el exterior de la empresa garantizando la obtención de los objetivos de negocio. Los empleados de SMG, sin embargo, no conocen el nombre de la metodología de trabajo lo que pudiese indicar que las estrategias de medios no están siendo desarrolladas bajo la

identidad de Starcom MediaVest Group. Los cinco pasos que conforman *Connections BluePrint* son medianamente conocidos por los empleados lo que pudiese demostrar que los empleados siguen los símbolos que son importantes para el logro de resultados.

Pese a que el nombre de la metodología no es recordado entre los trabajadores, la mayoría de ellos conoce el significado de cada uno de los pasos a seguir de esta metodología de trabajo. Específicamente en el caso de *Challenge* y *Captivation*, un porcentaje muy alto afirma conocer el significado de ambos, por lo que se pudiese inferir que los incluyen como rituales de trabajo en sus planes diarios. Para Deal y Kennedy, los rituales de trabajo son importantes para formar la cultura empresarial y lograr su efectividad. En el caso de *Insight* y *Strategy* hay un conocimiento alto pero inferior a los dos casos anteriores, lo que pudiese significar que mientras más se profundiza en la actividad a realizar más se necesita el conocimiento de cómo lograrlo. La *Activation* parece ser uno de los puntos más débiles de la metodología de trabajo lo que pudiese significar que no hay una conciencia común sobre la importancia de los rituales de trabajo. Claro ejemplo de ello es el proceso *Consumer BluePrint*, desconocido por la mayoría de la población y que es una herramienta clave en la metodología de trabajo.

La importancia de conocer la filosofía empresarial y la metodología de trabajo de Starcom MediaVest Group reside en el hecho de que todos los trabajos que se ejecutan diariamente en la empresa pueden ser realizados bajo la identidad única de esta empresa, proyectando una buena imagen en las audiencias externas de la misma. Por el contrario, los resultados de la investigación demuestran que la mayoría de los planes realizados no son elaborados bajo la filosofía *Connections That Captivate* y la metodología de trabajo *Connections BluePrint* lo que podría significar que los componentes de la cultura empresarial no están siendo transmitidos a los empleados nuevos que se van integrando al grupo de trabajo, como comenta Tejada que es importante para el forjamiento de la misma. La cultura responde a las estrategias planteadas por la empresa, por consiguiente, si se evitan u obstaculizan los

procedimientos, se estaría afectando directamente la imagen de la empresa tanto para su público externo como para su público interno, según la perspectiva de Römer. De esta forma, podría suceder que la comunicación interna no está siendo utilizada correctamente como medio de divulgación de la cultura y la identidad empresarial, ya que el mensaje sobre el procedimiento de trabajo parece no ser captado por los trabajadores y, por ende, los empleados podrían no tener el sentido de pertenencia a SMG.

## **CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Se planteó la problemática de medir el nivel de conocimiento de la filosofía empresarial y la metodología de trabajo de Starcom MediaVest Group para determinar si los planes realizados por la empresa son desarrollados bajo los procesos de trabajo y en relación al cargo, tiempo en la empresa y sexo de los empleados. Los resultados de la investigación señalan que los empleados conocen medianamente la filosofía, en algunos aspectos la desconocen completamente mientras que en otros hay un alto nivel de conocimiento.

Al relacionar las variables de tiempo y cargo se determinó que mientras más tiempo tienen los empleados en la empresa mayor es su conocimiento. De igual forma, los cargos también dependen del tiempo por lo que los directores conocen mejor la filosofía que los ejecutivos de medios y los asistentes. En cuanto a la variable del sexo se determinó que no es significativamente influyente para el conocimiento de la filosofía y la aplicación de la metodología de trabajo.

Los resultados arrojados por la investigación pueden surgir de una cultura empresarial débil ya que los empleados no toman en cuenta los procesos establecidos a la hora de realizar sus actividades. Esto dificulta el establecimiento de una identidad corporativa que permita la integración de los empleados como un colectivo que trabaja bajo un mismo propósito. El sentido de pertenencia a una empresa es significativo a la hora de proyectar la imagen a las audiencias externas.

En cuanto a los objetivos empresariales, son reconocidos por la mayoría de los empleados y fijados como punto de referencia para la realización de las tareas. Los puntos clave de la filosofía como los son los cautivar a los consumidores y deleitar a los clientes fueron altamente afirmados por los empleados por lo que están desarrollando sus funciones con base en la visión propuesta por la empresa.

Sin embargo, se podría determinar que los rasgos culturales, importantes para Starcom MediaVest Group no están siendo transmitidos correctamente por los resultados de las preguntas sobre el desarrollo de los planes de medios bajo la filosofía empresarial. La mayor parte de los casos respondió negativamente lo que pudiese significar que hay una deficiencia en la comunicación interna que es el medio de transmisión de la cultura empresarial.

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron varias limitantes entre las cuales destaca la alta rotación de personal, siendo este un fenómeno que dificulta la realización de una medición más exacta y confiable ya que se contó con muchos integrantes nuevos. Otra de las limitantes fue que se presentó una única inducción por lo que muchos de los empleados que entraron a trabajar no estuvieron presentes en esa inducción. Como última limitante se consideró la poca disposición por parte de los empleados para responder el instrumento de medición por lo que se retardó el proceso más de lo esperado.

Las comunicaciones internas son la base para el desarrollo de una empresa eficiente. Si el equipo interno está satisfecho e informado completamente sobre todos los rasgos que constituyen su organización se estaría prácticamente estableciendo el éxito de la empresa. Por consiguiente, Starcom MediaVest Group necesita crear un departamento o un grupo que se encargue de las comunicaciones internas de la compañía para que los empleados desarrollen su sentido de pertenencia y se sientan comprometidos con la empresa para la que trabajan. La organización debería utilizar la comunicación interna como medio para enseñar e inculcar a los empleados su filosofía y métodos de trabajo, así como todos los aspectos que forman parte de la cultura empresarial, para así crear el sentido de pertenencia necesario para proyectar una buena imagen corporativa.

De igual forma se debe establecer un mayor número de inducciones anuales sobre la filosofía y los procesos de trabajo para que los empleados conozcan o afinen sus conocimientos y comiencen a aplicarlos en sus actividades. Para los empleados

que ya llevan tiempo trabajando en la empresa, se podrían mandar actividades de prácticas o correos informativos en los que se profundice la filosofía empresarial y sus pasos, con ejemplos en los que ellos se puedan basar en caso de necesitarlo, para así rodearlos de la filosofía empresarial y adaptarlos al estilo de trabajo de Starcom MediaVest Group.

En el caso de los nuevos integrantes, deben inducirles la información desde sus primeros días de trabajo. Los jefes o supervisores deben enfocarse en explicar la filosofía empresarial y su función, inducir a sus nuevos integrantes a trabajar desde el primer momento en función a la metodología de trabajo y seguir su proceso para asegurarse de que realmente están trabajando según lo indicado. Igualmente, se podrían incluir jornadas de inducción divididas en niveles en los que se tome en cuenta el tiempo de cada empleado en la empresa. Para los nuevos integrantes deberá ser una inducción más profunda y detallada, mientras que para los que ya llevan un poco más de tiempo en la empresa será más específica en las áreas que se necesiten reforzar, para que estos emprendan sus labores directamente bajo el sello de Starcom MediaVest Group.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bartoli A. (1992). *Comunicación y organización*. Ediciones Paidós. España
- Costa J. (1993). *Identidad corporativa*. Editorial Trillas. México
- Deal y Kennedy (1985). *Culturas corporativas. Ritos y rituales de la vida organizacional*. Fondo Educativo Interamericano. México.
- García M. (2009). Técnicas de análisis de la información. En *Diseño de la investigación y metodología*. Recuperado en Abril 09, 2009 de <http://www.eumed.net/tesis/mggs/2n.htm>
- Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (1991). *Metodología de la investigación*. McCraw-Hill. México.
- Kerlinger F. y Lee H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. McCraw-Hill. México.
- Krohling M. (2002). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. Summus Editorial. Brasil.
- Martínez A. (2007). *Medidas de distribución-Asimetría y Curtosis*. Recuperado en Abril 09, 2009 de <http://www.spssfree.com/spss/analisis3.html>
- McCann R. (2006). *Conexiones que cautivan*. Estados Unidos
- Regouby C. (1989). *La comunicación global: cómo construir la imagen de una empresa*. Addison-Wesley Iberoamericana. España.
- Römer M. (1994). *Comunicación global: el reto gerencial*. Colección Ayakua. Venezuela.

- Sanz L. (1996). *Auditoría de la imagen de empresa: métodos y técnicas de estudio de la imagen*. Editorial Síntesis. España.
- Siegel S. (1972). *Estadística no paramétrica: aplicada a las ciencias de la conducta*. Editorial Trillas. México.
- Starcom MediaVest Group (2008). *Starcom MediaVest Group Copyright*. Recuperado en Agosto 12, 2008 de <http://www.missioncontrolglobal.com>
- Starcom MediaVest Group (2008). *CTC Introducción General*. Estados Unidos
- Starcom MediaVest Group (2008). *CTC Subtitles*. Estados Unidos.
- Tejada L. (1987). *Gestión de la Imagen Corporativa: creación y transmisión de la identidad de la empresa*. Editorial Norma. Colombia.
- Tejada L. (1992). *Un marco teórico y conceptual para la identidad conceptual de las organizaciones*. Joint Consultores en Imagen Global. Colombia.
- Thevenet M. (1992). *Auditoría de la Cultura Empresarial*. Ediciones Díaz de Santos. España.
- Webster A. (2000). *Estadística de aplicada a los negocios y la economía*. McGraw Hill. Colombia.
- Weiers, Ronald M. (1986). *Investigación de Mercados*. Ediciones Prentice-Hall Hispanoamericana. México.

## **ANEXOS**

## **ANEXO A.**

Instrumento de recolección de datos

### *A.Prueba de Rendimiento*

Buenos días, estoy haciendo mi Trabajo de Grado sobre la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Venezuela. Para esto estoy aplicando un breve cuestionario para conocer cuánto sabe usted sobre este tema. Por esta razón le pido su colaboración en llenar este instrumento, el cual no le quitará mucho tiempo.

Es importante que usted sepa que este cuestionario es anónimo y confidencial. Sus respuestas no serán utilizadas con ningún otro fin distinto al de esta investigación.

Sexo Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_

Tiempo que lleva trabajando en Starcom MediaVest \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa actualmente en SMG \_\_\_\_\_

A continuación se presentan una serie de cuestiones, cada una con 4 opciones de respuesta, para que usted escoja aquella que considere es la correcta para cada opción. Hay una sola respuesta correcta por pregunta por lo que le pido que si no sabe alguna respuesta la deje en blanco y no responda al azar, sea lo más sincero posible para garantizar resultados certeros. Todas las cuestiones se deben responder de manera individual.

1. ¿Conoce usted la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group?

a) Sí

b) No

2. ¿Cuál es el nombre que recibe la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group?

- a) Connections Blueprint
- b) Connections That Captivate
- c) Fueling Brand Power
- d) Consumer BluePrint

3. De acuerdo a lo que plantea la filosofía empresarial de SMG, lo más importante en nuestro negocio es:

- a) El consumidor
- b) El cliente
- c) Los medios
- d) Las comunicaciones

4. ¿Cuáles son los 5 pilares en los que se basa la filosofía empresarial de SMG?

- a) Globally Connected, Consumer Blueprint, Inspired Talent, Ownable Approaches y Captivated Consumer
- b) Globally Connected, Inspired Talent, Ownable Approaches, Media Planning y Captivated Consumer

c) Globally Connected, Inspired Talent, Contact Innovation, Ownable Approaches y Captivated Consumer

d) Globally Connected, Inspired Talent, Delighted Clients, Ownable Approaches y Captivated Consumer

5. En este pilar se hace uso de diferentes herramientas propias y sindicadas con el objetivo de medir y predecir las intenciones del consumidor

a) Inspired Talent

b) Ownable Approaches

c) Captivated Consumer

d) Delighted Clients

6. Lograr que el recurso humano sea el mejor entrenado, el más capacitado y el más motivado es propio del pilar:

a) Inspired Talent

b) Ownable Approaches

c) Globally Connected

d) Delighted Clients

7. El pilar de la filosofía empresarial de SMG, donde se miden las reacciones del consumidor ante una marca:

- a) Globally Connected
- b) Ownable Approaches
- c) Captivated Consumer
- d) Delighted Clients

8. Son las 4 variables que se consideran en el pilar Ownable Approaches:

- a) Planificación del contexto del consumidor, Conexiones BluePrint, Investigaciones propias y Colaboración con el vendedor
- b) Planificación del contexto del consumidor, Conexiones BluePrint, Investigaciones propias y Colaboración con el cliente
- c) Planificación del contexto del consumidor, Conexiones BluePrint, Investigaciones propias y Colaboración con la región
- d) Planificación del contexto del consumidor, Conexiones BluePrint, Investigaciones propias y Colaboración con los demás empleados

9. Comprender e identificar las expectativas y motivaciones del cliente es clave para este pilar:

- a) Inspired Talent
- b) Ownable Approaches
- c) Captivated Consumer
- d) Delighted Clients

10. Es necesario crear conexiones y asociaciones que nos permitan estar conectados como una red, para estar a la vanguardia en conocimiento y tecnologías que nos permitan deleitar a nuestros clientes y cautivar a los consumidores; esto corresponde al pilar:

- a) Inspired Talent
- b) Ownable Approaches
- c) Globally Connected
- d) Delighted Clients

Hasta el momento las preguntas han estado enfocadas en la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group, ahora pasemos a hablar del proceso o método de trabajo, que surge de esa filosofía empresarial.

11. ¿Cuál es el nombre que recibe el proceso o metodología de trabajo de SMG?

- a) Connections That Captivate
- b) Consumer BluePrint
- c) Connections BluePrint
- d) IntentPlanner

12. ¿Cuáles son los 5 pasos o fases que forman parte del proceso de trabajo de SMG?

- a) Challenge, Insight, Tiggers, Activation y Captivation
- b) Challenge, Insight, Strategy, Activation y Captivation
- c) Challenge, Insight, Connections, Activation y Captivation
- d) Challenge, Insight, Profile, Activation y Captivation

13. ¿En qué consiste la activación, dentro del proceso de trabajo de SMG?

- a) Es la puesta en práctica de las actividades e ideas generadas en la estrategia
- b) Es la puesta en práctica del plan de medios
- c) Es la puesta en práctica de las mediciones necesarias para saber si una iniciativa fue efectiva
- d) Es la recepción del brief por parte del cliente

14. Un insight es...

- a) Una descripción del consumidor en cuanto a su estilo de vida y variables sociodemográficas
- b) La conexión que tiene el consumidor con las marcas
- c) La manera en que pensamos, sentimos y actuamos
- d) La revelación de una verdad acerca del consumidor que inspira conexiones entre él, su ambiente y las marcas

15. El poder medir si un plan tuvo un verdadero impacto en el consumidor y se lograron las metas planteadas, es propio de esta fase:

- a) Challenge
- b) Insight
- c) Activation
- d) Captivation

16.Cuál es el reto del negocio y el reto del consumidor es algo que debe quedar claramente expresado en esta fase:

- a) Challenge
- b) Insight
- c) Strategy
- d) Captivation

17. Definir los momentos y lugares donde se logra captar la atención del consumidor para poder lograr conexiones con él es algo que se define en:

- a) Challenge
- b) Strategy
- c) Activation
- d) Captivation

18. El Consumer Blueprint es un proceso que abarca las siguientes fases:

- a) Challenge e Insight
- b) Insight y Strategy
- c) Strategy y Activation
- d) Challenge y Captivation

Para finalizar, responde con sinceridad lo siguiente:

19. En los últimos 6 meses (desde junio 08) ¿aproximadamente cuántos planes de medios te ha tocado realizar a ti y/o a tu equipo? (sin importar para cuantas marcas)

---

20. ¿Cuántos de esos planes de medios se han hecho enmarcados dentro de la metodología o proceso de trabajo planteada por SMG, desde el inicio del proceso? (No aplica aquellos planes que fueron maquillados a posteriori de su implementación)

---

## **ANEXO B**

Tablas de análisis estadístico

*B. Tablas de análisis estadístico*

**Tablas de Frecuencia**

Pregunta 1

**¿Conoce ud. la filosofía empresarial de Starcom MediaVest Group?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	42	84,0	84,0	84,0
	No	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pregunta 2

**Nombre de la Filosofía Empresarial - CTC**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	8	16,0	16,0	16,0
	1	42	84,0	84,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pregunta 3

**El centro del negocio - El consumidor**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	16	32,0	32,0	32,0
	1	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 4

**Nombre de los 5 pilares - Globally connected, Inspired talent, Delighted clients, Ownable approaches, Captivated consumer**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	28	56,0	56,0	56,0
	1	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 5

**Conoce el pilar Ownable Aproaches**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	24	48,0	48,0	48,0
	1	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 6

**Conoce el pilar Inspired Talent**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	11	22,0	22,0	22,0
	1	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 7

**Conoce el pilar Captivated consumer**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	16	32,0	32,0	32,0
	1	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 8

**Conoce las 4 variables involucradas en Ownable Approaches**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	45	90,0	90,0	90,0
	1	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 9

**Conoce el pilar Delighted Clients**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	18	36,0	36,0	36,0
	1	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 10

**Conoce el pilar Globally Connected**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	15	30,0	30,0	30,0
	1	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 11

**Nombre del proceso de trabajo - Connection Blueprint**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	32	64,0	64,0	64,0
	1	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 12

**Conoce las 5 fases del proceso de trabajo - Challenge, Insight, Strategy, Activation, Captivation**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	18	36,0	36,0	36,0
	1	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 13

**Conoce lo que es la Activación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	18	36,0	36,0	36,0
	1	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 14

**Conoce lo que es un Insight**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	12	24,0	24,0	24,0
	1	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 15

**Conoce lo que es la Captivation**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	4	8,0	8,0	8,0
	1	46	92,0	92,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 16

**Conoce lo que es el Challenge**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	10	20,0	20,0	20,0
	1	40	80,0	80,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 17

**Conoce lo que es la Strategy**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	13	26,0	26,0	26,0
	1	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 18

**Conoce las fases del Consumer Blueprint - Insight y Strategy**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	32	64,0	64,0	64,0
	1	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Pregunta 19

**Número de planes de medios realizados en 6 meses**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	5	10,0	12,2	12,2
	2	3	6,0	7,3	19,5
	3	4	8,0	9,8	29,3
	4	3	6,0	7,3	36,6
	5	1	2,0	2,4	39,0
	6	6	12,0	14,6	53,7
	7	2	4,0	4,9	58,5
	8	3	6,0	7,3	65,9
	9	1	2,0	2,4	68,3
	10	6	12,0	14,6	82,9
	12	1	2,0	2,4	85,4
	13	1	2,0	2,4	87,8
	20	1	2,0	2,4	90,2
	21	1	2,0	2,4	92,7
	30	1	2,0	2,4	95,1
	40	2	4,0	4,9	100,0
	Total	41	82,0	100,0	
Perdidos	Sistema	9	18,0		
Total		50	100,0		

## Pregunta 20

**Número de planes de medios realizados bajo el CTC en 6 meses**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	22	44,0	53,7	53,7
	1	2	4,0	4,9	58,5
	2	3	6,0	7,3	65,9
	3	5	10,0	12,2	78,0
	4	4	8,0	9,8	87,8
	5	3	6,0	7,3	95,1
	8	1	2,0	2,4	97,6
	10	1	2,0	2,4	100,0
	Total	41	82,0	100,0	
Perdidos	Sistema	9	18,0		
Total		50	100,0		

## Sexo

## Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	11	22,0	22,0	22,0
	Femenino	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Cargo

## Cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Gerente General	1	2,0	2,0	2,0
	Director de cuenta	6	12,0	12,0	14,0
	Director de Medios	6	12,0	12,0	26,0
	Planner	14	28,0	28,0	54,0
	Ejecutivo de Medios	11	22,0	22,0	76,0
	Asistente de Medios	4	8,0	8,0	84,0
	Director de Investigaciones	1	2,0	2,0	86,0
	Supervisor de Investigaciones	2	4,0	4,0	90,0
	Analista de Investigaciones	4	8,0	8,0	98,0
	Consumer Context Planner	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Tiempo

Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	3	6,0	6,0	6,0
	3	2	4,0	4,0	10,0
	4	4	8,0	8,0	18,0
	5	1	2,0	2,0	20,0
	6	1	2,0	2,0	22,0
	7	3	6,0	6,0	28,0
	8	2	4,0	4,0	32,0
	11	2	4,0	4,0	36,0
	12	5	10,0	10,0	46,0
	15	1	2,0	2,0	48,0
	18	2	4,0	4,0	52,0
	23	1	2,0	2,0	54,0
	24	5	10,0	10,0	64,0
	27	1	2,0	2,0	66,0
	29	1	2,0	2,0	68,0
	36	4	8,0	8,0	76,0
	38	1	2,0	2,0	78,0
	48	3	6,0	6,0	84,0
	72	1	2,0	2,0	86,0
	168	1	2,0	2,0	88,0
	192	2	4,0	4,0	92,0
	204	2	4,0	4,0	96,0
	240	1	2,0	2,0	98,0
	360	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

## Tablas de contingencia

### Correlación entre el sexo y el nivel de conocimiento del CTC

Pregunta 2

**Tabla de contingencia**

			Nombre de la Filosofía Empresarial - CTC		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	7	32	39
		% del total	14,0%	64,0%	78,0%
Total		Recuento	8	42	50
		% del total	16,0%	84,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coeficiente de contingencia	,100	,479
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 3

Tabla de contingencia

			El centro del negocio - El consumidor		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	5	6	11
		% del total	10,0%	12,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	11	28	39
		% del total	22,0%	56,0%	78,0%
Total		Recuento	16	34	50
		% del total	32,0%	68,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coeficiente de contingencia	,151	,279
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 4

**Tabla de contingencia**

			Nombre de los 5 pilares - Globally connected, Inspired talent, Delighted clients, Ownable approaches, Captivated consumer		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	6	5	11
		% del total	12,0%	10,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	22	17	39
		% del total	44,0%	34,0%	78,0%
Total		Recuento	28	22	50
		% del total	56,0%	44,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,016	,912
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 5

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Ownable Approaches		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	4	7	11
		% del total	8,0%	14,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	20	19	39
		% del total	40,0%	38,0%	78,0%
Total		Recuento	24	26	50
		% del total	48,0%	52,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,123	,382
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 6

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Inspired Talent		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	10	29	39
		% del total	20,0%	58,0%	78,0%
Total		Recuento	11	39	50
		% del total	22,0%	78,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,163	,242
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 7

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Captivated consumer		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	2	9	11
		% del total	4,0%	18,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	14	25	39
		% del total	28,0%	50,0%	78,0%
Total		Recuento	16	34	50
		% del total	32,0%	68,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,155	,266
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 8

Tabla de contingencia

			Conoce las 4 variables involucradas en Ownable Approaches		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	8	3	11
		% del total	16,0%	6,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	37	2	39
		% del total	74,0%	4,0%	78,0%
Total		Recuento	45	5	50
		% del total	90,0%	10,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,292	,031
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 9

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Delighted Clients		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	4	7	11
		% del total	8,0%	14,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	14	25	39
		% del total	28,0%	50,0%	78,0%
Total		Recuento	18	32	50
		% del total	36,0%	64,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,004	,977
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 10

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Globally Connected		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	3	8	11
		% del total	6,0%	16,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	12	27	39
		% del total	24,0%	54,0%	78,0%
Total		Recuento	15	35	50
		% del total	30,0%	70,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,032	,823
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 11

Tabla de contingencia

			Nombre del proceso de trabajo - Connection Blueprint		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	5	6	11
		% del total	10,0%	12,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	27	12	39
		% del total	54,0%	24,0%	78,0%
Total		Recuento	32	18	50
		% del total	64,0%	36,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,201	,147
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 12

Tabla de contingencia

			Conoce las 5 fases del proceso de trabajo - Challenge, Insight, Strategy, Activation, Captivation		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	17	22	39
		% del total	34,0%	44,0%	78,0%
Total		Recuento	18	32	50
		% del total	36,0%	64,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,285	,035
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 13

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es la Activación		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	3	8	11
		% del total	6,0%	16,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	15	24	39
		% del total	30,0%	48,0%	78,0%
Total		Recuento	18	32	50
		% del total	36,0%	64,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,096	,495
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 14

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es un Insight		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	2	9	11
		% del total	4,0%	18,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	10	29	39
		% del total	20,0%	58,0%	78,0%
Total		Recuento	12	38	50
		% del total	24,0%	76,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,072	,609
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 15

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es la Captivation		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	3	36	39
		% del total	6,0%	72,0%	78,0%
Total		Recuento	4	46	50
		% del total	8,0%	92,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,021	,880
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 16

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es el Challenge		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	9	30	39
		% del total	18,0%	60,0%	78,0%
Total		Recuento	10	40	50
		% del total	20,0%	80,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,143	,306
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 17

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es la Strategy		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	12	27	39
		% del total	24,0%	54,0%	78,0%
Total		Recuento	13	37	50
		% del total	26,0%	74,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,201	,148
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 18

Tabla de contingencia

			Conoce las fases del Consumer Blueprint - Insight y Strategy		Total
			0	1	
Sexo	Masculino	Recuento	6	5	11
		% del total	12,0%	10,0%	22,0%
	Femenino	Recuento	26	13	39
		% del total	52,0%	26,0%	78,0%
Total		Recuento	32	18	50
		% del total	64,0%	36,0%	100,0%

Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,104	,459
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Correlación entre el cargo y el nivel de conocimiento del CTC

Pregunta 2

**Tabla de contingencia**

			Nombre de la Filosofía Empresarial - CTC		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	2	4	6
		% del total	4,0%	8,0%	12,0%
	Planner	Recuento	3	11	14
		% del total	6,0%	22,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
Analista de Investigaciones	Recuento	0	4	4	
	% del total	,0%	8,0%	8,0%	
Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total		Recuento	8	42	50
		% del total	16,0%	84,0%	100,0%

### Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,272	,912
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

### Pregunta 3

### Tabla de contingencia

			El centro del negocio - El consumidor		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	0	6	6
		% del total	,0%	12,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Planner	Recuento	2	12	14
		% del total	4,0%	24,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	6	5	11
		% del total	12,0%	10,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
Analista de Investigaciones	Recuento	3	1	4	
	% del total	6,0%	2,0%	8,0%	
Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total		Recuento	16	34	50
		% del total	32,0%	68,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,476	,101
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 4

**Tabla de contingencia**

			Nombre de los 5 pilares - Globally connected, Inspired talent, Delighted clients, Ownable approaches, Captivated consumer		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	2	4	6
		% del total	4,0%	8,0%	12,0%
	Planner	Recuento	7	7	14
		% del total	14,0%	14,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	10	1	11
		% del total	20,0%	2,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	28	22	50
		% del total	56,0%	44,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,564	,006
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 5

**Tabla de contingencia**

			Conoce el pilar Ownable Approaches		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Planner	Recuento	5	9	14
		% del total	10,0%	18,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	7	4	11
		% del total	14,0%	8,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	24	26	50
		% del total	48,0%	52,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,423	,283
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 6

**Tabla de contingencia**

			Conoce el pilar Inspired Talent		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Planner	Recuento	3	11	14
		% del total	6,0%	22,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	4	7	11
		% del total	8,0%	14,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	11	39	50
		% del total	22,0%	78,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,325	,751
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 7

**Tabla de contingencia**

			Conoce el pilar Captivated consumer		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Planner	Recuento	4	10	14
		% del total	8,0%	20,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	6	5	11
		% del total	12,0%	10,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
Analista de Investigaciones	Recuento	1	3	4	
	% del total	2,0%	6,0%	8,0%	
Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total		Recuento	16	34	50
		% del total	32,0%	68,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,344	,666
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 8

**Tabla de contingencia**

			Conoce las 4 variables involucradas en Ownable Approaches		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	6	0	6
		% del total	12,0%	,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	5	1	6
		% del total	10,0%	2,0%	12,0%
	Planner	Recuento	14	0	14
		% del total	28,0%	,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	11	0	11
		% del total	22,0%	,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	45	5	50
		% del total	90,0%	10,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,670	,000
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 9

**Tabla de contingencia**

			Conoce el pilar Delighted Clients		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Planner	Recuento	4	10	14
		% del total	8,0%	20,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	7	4	11
		% del total	14,0%	8,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	18	32	50
		% del total	36,0%	64,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,436	,229
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 10

**Tabla de contingencia**

			Conoce el pilar Globally Connected		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Planner	Recuento	3	11	14
		% del total	6,0%	22,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	7	4	11
		% del total	14,0%	8,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	15	35	50
		% del total	30,0%	70,0%	100,0%

### Medidas simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,415	,320
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

### Pregunta 11

### Tabla de contingencia

			Nombre del proceso de trabajo - Connection Blueprint		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	5	1	6
		% del total	10,0%	2,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	4	2	6
		% del total	8,0%	4,0%	12,0%
	Planner	Recuento	9	5	14
		% del total	18,0%	10,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	7	4	11
		% del total	14,0%	8,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	32	18	50
		% del total	64,0%	36,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,392	,429
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 12

**Tabla de contingencia**

			Conoce las 5 fases del proceso de trabajo - Challenge, Insight, Strategy, Activation, Captivation		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Planner	Recuento	7	7	14
		% del total	14,0%	14,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	5	6	11
		% del total	10,0%	12,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	18	32	50
		% del total	36,0%	64,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,335	,706
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 13

**Tabla de contingencia**

			Conoce lo que es la Activación		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	2	4	6
		% del total	4,0%	8,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	0	6	6
		% del total	,0%	12,0%	12,0%
	Planner	Recuento	6	8	14
		% del total	12,0%	16,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	7	4	11
		% del total	14,0%	8,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	18	32	50
		% del total	36,0%	64,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,420	,298
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 14

**Tabla de contingencia**

			Conoce lo que es un Insight		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Planner	Recuento	2	12	14
		% del total	4,0%	24,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	4	7	11
		% del total	8,0%	14,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	12	38	50
		% del total	24,0%	76,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,509	,041
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 15

**Tabla de contingencia**

			Conoce lo que es la Captivation		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	0	6	6
		% del total	,0%	12,0%	12,0%
	Planner	Recuento	1	13	14
		% del total	2,0%	26,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	1	10	11
		% del total	2,0%	20,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	4	46	50
		% del total	8,0%	92,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,256	,940
N de casos válidos		50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 16

**Tabla de contingencia**

			Conoce lo que es el Challenge		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	0	6	6
		% del total	,0%	12,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	0	6	6
		% del total	,0%	12,0%	12,0%
	Planner	Recuento	3	11	14
		% del total	6,0%	22,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	3	8	11
		% del total	6,0%	16,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	10	40	50
		% del total	20,0%	80,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,444	,199
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 17

**Tabla de contingencia**

			Conoce lo que es la Strategy		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	0	6	6
		% del total	,0%	12,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	1	5	6
		% del total	2,0%	10,0%	12,0%
	Planner	Recuento	4	10	14
		% del total	8,0%	20,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	3	8	11
		% del total	6,0%	16,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	13	37	50
		% del total	26,0%	74,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coficiente de contingencia	,415	,320
N de casos válidos		50	

- Asumiendo la hipótesis alternativa.
- Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Pregunta 18

**Tabla de contingencia**

			Conoce las fases del Consumer Blueprint - Insight y Strategy		Total
			0	1	
Cargo	Gerente General	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	Director de cuenta	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Director de Medios	Recuento	3	3	6
		% del total	6,0%	6,0%	12,0%
	Planner	Recuento	12	2	14
		% del total	24,0%	4,0%	28,0%
	Ejecutivo de Medios	Recuento	9	2	11
		% del total	18,0%	4,0%	22,0%
	Asistente de Medios	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Director de Investigaciones	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	Supervisor de Investigaciones	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	Analista de Investigaciones	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	Consumer Context Planner	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
Total		Recuento	32	18	50
		% del total	64,0%	36,0%	100,0%

**Medidas simétricas**

	Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	,464	,131
N de casos válidos	50	

- a. Asumiendo la hipótesis alternativa.
- b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

## Correlación entre el tiempo y el nivel de conocimiento del CTC

### Pregunta 2

Tabla de contingencia

			Nombre de la Filosofía Empresarial - CTC		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	3	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	4	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	8	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	36	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	38	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	48	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
72	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
<b>Total</b>	Recuento	8	42	50	
	% del total	16,0%	84,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,002
		Nombre de la Filosofía Empresarial - CTC dependiente	,624

## Pregunta 3

Tabla de contingencia

			El centro del negocio - El consumidor		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	5	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	8	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	3	2	5
		% del total	6,0%	4,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	0	4	4	
	% del total	,0%	8,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	0	3	3	
	% del total	,0%	6,0%	6,0%	
72	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
<b>Total</b>	Recuento	16	34	50	
	% del total	32,0%	68,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,305
		El centro del negocio - El consumidor dependiente	,842

## Pregunta 4

Tabla de contingencia

			Nombre de los 5 pilares - Globally connected, Inspired talent, Delighted clients, Ownable approaches, Captivated consumer		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento % del total	3 6,0%	0 ,0%	3 6,0%
	3	Recuento % del total	2 4,0%	0 ,0%	2 4,0%
	4	Recuento % del total	4 8,0%	0 ,0%	4 8,0%
	5	Recuento % del total	1 2,0%	0 ,0%	1 2,0%
	6	Recuento % del total	1 2,0%	0 ,0%	1 2,0%
	7	Recuento % del total	3 6,0%	0 ,0%	3 6,0%
	8	Recuento % del total	2 4,0%	0 ,0%	2 4,0%
	11	Recuento % del total	2 4,0%	0 ,0%	2 4,0%
	12	Recuento % del total	4 8,0%	1 2,0%	5 10,0%
	15	Recuento % del total	1 2,0%	0 ,0%	1 2,0%
	18	Recuento % del total	1 2,0%	1 2,0%	2 4,0%
	23	Recuento % del total	0 ,0%	1 2,0%	1 2,0%
	24	Recuento % del total	1 2,0%	4 8,0%	5 10,0%
	27	Recuento % del total	1 2,0%	0 ,0%	1 2,0%
	29	Recuento % del total	0 ,0%	1 2,0%	1 2,0%
	36	Recuento % del total	0 ,0%	4 8,0%	4 8,0%
	38	Recuento % del total	1 2,0%	0 ,0%	1 2,0%
	48	Recuento % del total	0 ,0%	3 6,0%	3 6,0%
	72	Recuento % del total	0 ,0%	1 2,0%	1 2,0%
	168	Recuento % del total	0 ,0%	1 2,0%	1 2,0%
	192	Recuento % del total	0 ,0%	2 4,0%	2 4,0%
	204	Recuento % del total	1 2,0%	1 2,0%	2 4,0%
	240	Recuento % del total	0 ,0%	1 2,0%	1 2,0%
	360	Recuento % del total	0 ,0%	1 2,0%	1 2,0%
<b>Total</b>	Recuento % del total	28 56,0%	22 44,0%	50 100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,455
		Nombre de los 5 pilares - Globally connected, Inspired talent, Delighted clients, Ownable approaches, Captivated consumer dependiente	,888

## Pregunta 5

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Ownable Approaches		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	3	2	5
		% del total	6,0%	4,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	3	2	5
		% del total	6,0%	4,0%	10,0%
	27	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
36	Recuento	0	4	4	
	% del total	,0%	8,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	0	3	3	
	% del total	,0%	6,0%	6,0%	
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
192	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
204	Recuento	2	0	2	
	% del total	4,0%	,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total	Recuento	24	26	50	
	% del total	48,0%	52,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,084
		Conoce el pilar Ownable	,805
		Aproaches dependiente	

## Pregunta 6

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Inspired Talent		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	3	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	4	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	36	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	38	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	48	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total		Recuento	11	39	50
		% del total	22,0%	78,0%	100,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,138
		Conoce el pilar Inspired Talent dependiente	,729

## Pregunta 7

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Captivated consumer		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	1	2	3
		% del total	2,0%	4,0%	6,0%
	8	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	36	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	38	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	48	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
192	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
<b>Total</b>	Recuento	16	34	50	
	% del total	32,0%	68,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,033
		Conoce el pilar Captivated consumer dependiente	,674

## Pregunta 8

Tabla de contingencia

			Conoce las 4 variables involucradas en Ownable Approaches		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	4	0	4
		% del total	8,0%	,0%	8,0%
	5	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	6	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	7	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	12	Recuento	5	0	5
		% del total	10,0%	,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	4	1	5
		% del total	8,0%	2,0%	10,0%
27	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
29	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	4	0	4	
	% del total	8,0%	,0%	8,0%	
38	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
48	Recuento	2	1	3	
	% del total	4,0%	2,0%	6,0%	
72	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
168	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
192	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
204	Recuento	2	0	2	
	% del total	4,0%	,0%	4,0%	
240	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
360	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
Total		Recuento	45	5	50
		% del total	90,0%	10,0%	100,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,066
		Conoce las 4 variables involucradas en Ownable Approaches dependiente	,672

## Pregunta 9

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Delighted Clients		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	4	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	5	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	6	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	7	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	8	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	11	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	12	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	36	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	38	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	48	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total	Recuento	18	32	50	
	% del total	36,0%	64,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,281
		Conoce el pilar Delighted Clients dependiente	,751

## Pregunta 10

Tabla de contingencia

			Conoce el pilar Globally Connected		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	8	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	2	3	5
		% del total	4,0%	6,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
27	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
29	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	0	4	4	
	% del total	,0%	8,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	0	3	3	
	% del total	,0%	6,0%	6,0%	
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
<b>Total</b>		Recuento	15	35	50
		% del total	30,0%	70,0%	100,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,242
		Conoce el pilar Globally Connected dependiente	,792

## Pregunta 11

Tabla de contingencia

			Nombre del proceso de trabajo - Connection Blueprint		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	4	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	5	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	6	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	7	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	12	Recuento	3	2	5
		% del total	6,0%	4,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	4	1	5
		% del total	8,0%	2,0%	10,0%
	27	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
36	Recuento	2	2	4	
	% del total	4,0%	4,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	1	2	3	
	% del total	2,0%	4,0%	6,0%	
72	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
168	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
192	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
204	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
240	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
360	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
Total		Recuento	32	18	50
		% del total	64,0%	36,0%	100,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,054
		Nombre del proceso de trabajo - Connection Blueprint dependiente	,621

## Pregunta 12

Tabla de contingencia

			Conoce las 5 fases del proceso de trabajo - Challenge, Insight, Strategy, Activation, Captivation		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	4	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	12	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	3	2	5
		% del total	6,0%	4,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
29	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	2	2	4	
	% del total	4,0%	4,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	1	2	3	
	% del total	2,0%	4,0%	6,0%	
72	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total	Recuento	18	32	50	
	% del total	36,0%	64,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,288
		Conoce las 5 fases del proceso de trabajo - Challenge, Insight, Strategy, Activation, Captivation dependiente	,703

## Pregunta 13

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es la Activación		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	2	2	4
		% del total	4,0%	4,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	1	2	3
		% del total	2,0%	4,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	12	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
29	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	1	3	4	
	% del total	2,0%	6,0%	8,0%	
38	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
48	Recuento	1	2	3	
	% del total	2,0%	4,0%	6,0%	
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total	Recuento	18	32	50	
	% del total	36,0%	64,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,220
		Conoce lo que es la Activación dependiente	,670

## Pregunta 14

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es un Insight		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	1	2	3
		% del total	2,0%	4,0%	6,0%
	3	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	4	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	2	3	5
		% del total	4,0%	6,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	36	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	38	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	48	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
Total		Recuento	12	38	50
		% del total	24,0%	76,0%	100,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,152
		Conoce lo que es un Insight dependiente	,718

## Pregunta 15

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es la Captivation		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	3	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	4	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	8	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	0	5	5
		% del total	,0%	10,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	0	5	5
		% del total	,0%	10,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
36	Recuento	0	4	4	
	% del total	,0%	8,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	0	3	3	
	% del total	,0%	6,0%	6,0%	
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
<b>Total</b>	Recuento	4	46	50	
	% del total	8,0%	92,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,019
		Conoce lo que es la Captivation dependiente	,740

## Pregunta 16

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es el Challenge		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	1	2	3
		% del total	2,0%	4,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	1	3	4
		% del total	2,0%	6,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	0	5	5
		% del total	,0%	10,0%	10,0%
	15	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
	27	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	29	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
36	Recuento	1	3	4	
	% del total	2,0%	6,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	0	3	3	
	% del total	,0%	6,0%	6,0%	
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
204	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	
	<b>% del total</b>	<b>20,0%</b>	<b>80,0%</b>	<b>100,0%</b>	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,228
		Conoce lo que es el Challenge dependiente	,753

## Pregunta 17

Tabla de contingencia

			Conoce lo que es la Strategy		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	0	4	4
		% del total	,0%	8,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	7	Recuento	0	3	3
		% del total	,0%	6,0%	6,0%
	8	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	11	Recuento	0	2	2
		% del total	,0%	4,0%	4,0%
	12	Recuento	0	5	5
		% del total	,0%	10,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	24	Recuento	1	4	5
		% del total	2,0%	8,0%	10,0%
27	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
29	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	1	3	4	
	% del total	2,0%	6,0%	8,0%	
38	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
48	Recuento	0	3	3	
	% del total	,0%	6,0%	6,0%	
72	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
204	Recuento	0	2	2	
	% del total	,0%	4,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
<b>Total</b>		Recuento	13	37	50
		% del total	26,0%	74,0%	100,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,076
		Conoce lo que es la Strategy dependiente	,816

## Pregunta 18

Tabla de contingencia

			Conoce las fases del Consumer Blueprint - Insight y Strategy		Total
			0	1	
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	1	Recuento	3	0	3
		% del total	6,0%	,0%	6,0%
	3	Recuento	2	0	2
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
	4	Recuento	3	1	4
		% del total	6,0%	2,0%	8,0%
	5	Recuento	0	1	1
		% del total	,0%	2,0%	2,0%
	6	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	7	Recuento	2	1	3
		% del total	4,0%	2,0%	6,0%
	8	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	11	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	12	Recuento	4	1	5
		% del total	8,0%	2,0%	10,0%
	15	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	18	Recuento	1	1	2
		% del total	2,0%	2,0%	4,0%
	23	Recuento	1	0	1
		% del total	2,0%	,0%	2,0%
	24	Recuento	3	2	5
		% del total	6,0%	4,0%	10,0%
27	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
29	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
36	Recuento	2	2	4	
	% del total	4,0%	4,0%	8,0%	
38	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
48	Recuento	1	2	3	
	% del total	2,0%	4,0%	6,0%	
72	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
168	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
192	Recuento	1	1	2	
	% del total	2,0%	2,0%	4,0%	
204	Recuento	2	0	2	
	% del total	4,0%	,0%	4,0%	
240	Recuento	0	1	1	
	% del total	,0%	2,0%	2,0%	
360	Recuento	1	0	1	
	% del total	2,0%	,0%	2,0%	
<b>Total</b>	Recuento	32	18	50	
	% del total	64,0%	36,0%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,072
		Conoce las fases del Consumer Blueprint - Insight y Strategy dependiente	,621

## Pregunta 19

Tabla de contingencia

		Número de planes de medios realizados en 6 meses																Total	
		0	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	13	20	21	30	40		
Tiempo que le trabajó en Sta (En meses)	1	Recue	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	% del	4,9%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	7,3%
3	Recue	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
4	Recue	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	4
	% del	2,4%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	9,8%
5	Recue	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
6	Recue	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
7	Recue	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%
8	Recue	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	% del	,0%	2,4%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%
11	Recue	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
12	Recue	1	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	5
	% del	2,4%	,0%	,0%	4,9%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,2%
15	Recue	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
18	Recue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
24	Recue	0	0	1	0	0	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	5
	% del	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	4,9%	,0%	,0%	2,4%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,2%
27	Recue	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
29	Recue	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
36	Recue	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	4
	% del	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	9,8%
38	Recue	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
48	Recue	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	4,9%
72	Recue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
168	Recue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
192	Recue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
	% del	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%
204	Recue	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	% del	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%
Total	Recue	5	3	4	3	1	6	2	3	1	6	1	1	1	1	1	1	2	41
	% del	2,2%	7,3%	9,8%	7,3%	2,4%	1,6%	4,9%	7,3%	2,4%	1,6%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%	4,9%	10,0%

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,722
		Número de planes de medios realizados en 6 meses dependiente	,632

## Pregunta 20

Tabla de contingencia

		Número de planes de medios realizados bajo el CTC en 6 meses								Total	
		0	1	2	3	4	5	8	10		
Tiempo que lleva trabajando en Starcon (En meses)	1	Recuento	3	0	0	0	0	0	0	0	3
		% del total	7,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	7,3%
	3	Recuento	0	0	0	0	1	0	0	0	1
		% del total	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	4	Recuento	3	0	1	0	0	0	0	0	4
		% del total	7,3%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	9,8%
	5	Recuento	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	6	Recuento	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	7	Recuento	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	8	Recuento	2	0	0	0	0	0	0	0	2
		% del total	4,9%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%
	11	Recuento	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	12	Recuento	2	0	0	2	0	1	0	0	5
		% del total	4,9%	,0%	,0%	4,9%	,0%	2,4%	,0%	,0%	12,2%
	15	Recuento	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	18	Recuento	0	0	0	0	0	0	0	1	1
		% del total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	2,4%
	23	Recuento	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%
	24	Recuento	2	0	1	1	0	1	0	0	5
		% del total	4,9%	,0%	2,4%	2,4%	,0%	2,4%	,0%	,0%	12,2%
27	Recuento	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
	% del total	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%	
29	Recuento	0	0	0	1	0	0	0	0	1	
	% del total	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	
36	Recuento	2	1	0	1	0	0	0	0	4	
	% del total	4,9%	2,4%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	9,8%	
38	Recuento	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
	% del total	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	
48	Recuento	1	0	0	0	1	0	0	0	2	
	% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	4,9%	
72	Recuento	0	0	0	0	0	0	1	0	1	
	% del total	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	2,4%	
168	Recuento	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
	% del total	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	2,4%	
192	Recuento	0	0	1	0	0	0	0	0	1	
	% del total	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	
204	Recuento	1	0	0	0	0	1	0	0	2	
	% del total	2,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,4%	,0%	,0%	4,9%	
Total	Recuento	22	2	3	5	4	3	1	1	41	
	% del total	53,7%	4,9%	7,3%	12,2%	9,8%	7,3%	2,4%	2,4%	100,0%	

**Medidas direccionales**

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses) dependiente	,402
		Número de planes de medios realizados bajo el CTC en 6 meses dependiente	,848

## Coeficiente de correlación lineal de Pearson

### Correlaciones

		Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	Número de planes de medios realizados en 6 meses	Número de planes de medios realizados bajo el CTC en 6 meses
Tiempo que lleva trabajando en Starcom (En meses)	Correlación de Pearson	1	,197	,227
	Sig. (bilateral)		,218	,153
	N	50	41	41
Número de planes de medios realizados en 6 meses	Correlación de Pearson	,197	1	,100
	Sig. (bilateral)	,218		,537
	N	41	41	40
Número de planes de medios realizados bajo el CTC en 6 meses	Correlación de Pearson	,227	,100	1
	Sig. (bilateral)	,153	,537	
	N	41	40	41

