



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO DE GRADO

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA POSICIONAR UNA ACADEMIA DE
BAILE EN SU PÚBLICO OBJETIVO

CASO: ACADEMIA ZAHORÍ

GABRIELA ALFONZO VEGAS

TUTOR: MARIA GABRIELA GONZALEZ

Caracas, septiembre 2009



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO DE GRADO

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA POSICIONAR UNA ACADEMIA DE
BAILE EN SU PÚBLICO OBJETIVO

CASO: ACADEMIA ZAHORÍ

GABRIELA ALFONZO VEGAS

A la

Escuela de Comunicación Social

Como requisito parcial para obtener el título de

Licenciado en Comunicación Social

TUTOR: MARIA GABRIELA GONZALEZ

Caracas, septiembre 2009

DEDICATORIA

A mis alumnas, a mi Academia.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres,

A Dios,

A mis hermanos, Fabiana y Julio,

A María Gabriela González, mi tutora,

Al profesor Ramón Chávez,

A Karina Dib,

A mis alumnas,

A la Academia Zahorí,

Y a todas aquellas personas que contribuyeron incondicionalmente para la realización
de este proyecto.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

INTRODUCCIÓN.....11

CAPITULO I.- MARCO CONCEPTUAL.....13

1.1 Comunicación Corporativa.....13

1.1.2 Comunicación de Dirección.....14

1.1.3 Comunicación Organizativa.....14

1.1.4 Identidad e Imagen: Claves de la comunicación corporativa.....15

1.1.5 Importancia de la Identidad Corporativa.....16

1.1.6 Imagen Corporativa.....17

1.1.7 Plan estratégico de la Identidad y de la Comunicación Corporativa...18

1.2 Cultura corporativa.....19

1.2.1 Misión.....20

1.2.2 Visión.....21

1.2.3 Valores.....22

1.3 Las Comunicaciones Integradas de Marketing.....22

1.3.1 Relaciones Públicas.....24

1.3.2 Publicidad.....25

1.3.3 Venta Personal.....26

1.3.4 Promoción de Ventas.....27

1.3.5 Mercadeo Directo.....	27
1.4 Estrategia Comunicacional.....	29
1.4.1 Modelos básicos de estrategias competitivas.....	29
1.4.2 Mercadeo de Servicios.....	32
1.4.2.1 Estrategias de marketing para empresas de servicios.....	33
CAPITULO II.- Marco Referencial.....	35
2.1 La Academia de Baila La Zahorí.....	35
2.1.1 Historia.....	36
2.1.2 Descripción.....	37
2.1.3 Filosofía.....	38
2.1.4 Eventos.....	38
2.1.5 Estructura Organizacional.....	39
2.1.6 Herramientas y sistemas de comunicación.....	41
2.1.7 Principales competidores.....	42
2.2 Breve descripción del mercado de academias de baile en Venezuela.....	43
CAPITULO III. Marco Legal.....	45
3.1 Ley Organica para la Protección del Niño y el Adolescente (LOPNA).....	45
CAPITULO IV. Marco Metodológico.....	47
4.1 Objetivo General.....	47

4.2 Objetivos Específicos.....	47
4.3 Tipo de Investigación.....	47
4.4 Diseño de Investigación.....	48
4.5 Fuente de Datos.....	49
4.6 Variables de la Investigación.....	49
4.7 Operacionalización de las Variables.....	49
4.8 Unidades de Análisis.....	52
4.8.1 U.A.1 Dirección Administrativa de la Academia Zahorí.....	53
4.8.2 U.A.2 Dirección General de la Academia Zahorí.....	53
4.8.3 U.A.3 Profesoras de la Academia Zahorí.....	53
4.8.4 U.A.4 Clientes Actuales.....	54
4.9 Muestreo.....	54
4.9.1 U.A.1 Dirección Administrativa de la Academia Zahorí.....	55
4.9.2 U.A.2 Dirección General de la Academia Zahorí.....	55
4.9.3 U.A.3 Profesoras de la Academia Zahorí.....	55
4.9.4 U.A.4 Clientes Actuales.....	56
4.10 Instrumento de medición.....	57
4.10.1 Esqueleto del Instrumento.....	59
4.10.1.1 Entrevista a Dirección Administrativa.....	59
4.10.1.2 Entrevista a Profesoras de la Academia Zahorí.....	60
4.10.1.3 Encuesta a clientes actuales.....	61
4.11 Validación.....	63

CAPITULO V. Análisis de Resultados	65
5.1 Análisis de Resultado	65
5.1.1 Matriz de entrevista a Dirección Administrativa	65
5.1.1.1 Discusión de Resultados	72
5.1.2 Matriz de entrevistas a Profesoras de la Academia Zahorí	73
5.1.2.1 Discusión de Resultados	81
5.1.3 Análisis de resultados de encuestas a clientes actuales	81
CAPITULO VI. Estrategia Comunicacional	108
6.1 Antecedentes	108
6.2 Reto Comunicacional	109
6.3 Solución Comunicacional	110
6.4 Objetivo Comunicacional General	110
6.4.1 Objetivos Comunicacionales Específicos	110
6.5 Público Objetivo	110
6.5.1 Públicos Internos	111
6.5.1.1 Dirección de la Academia de Baile La Zahorí	111
6.5.1.2 Profesoras de la Academia de Baile La Zahorí	111
6.5.2 Públicos Externos	112
6.5.2.1 Madres	112
6.5.2.2 Alumnas	113

6.6 Posicionamiento.....	113
6.7 Concepto Creativo	113
6.8 Herramientas.....	114
6.8.1 Identidad Corporativa.....	114
6.8.2 Comunicaciones Internas.....	118
6.8.3 Comunicaciones Externas.....	119
6.9 Presupuesto.....	122
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	129
ANEXOS.....	132
ÍNDICE DE TABLAS	
Tabla 1.....	81
Tabla 2.....	83
Tabla 3.....	85
Tabla 4.....	86
Tabla 5.....	87
Tabla 6.....	88
Tabla 7.....	90
Tabla 8.....	91
Tabla 9.....	92
Tabla 9.1.....	93
Tabla 9.2.....	94

Tabla 9.3.....	95
Tabla 9.4.....	96
Tabla 9.5.....	97
Tabla 9.6.....	98
Tabla 9.7.....	99
Tabla 10.....	100
Tabla 11.....	101
Tabla 12.....	103
Tabla 13.....	104
Tabla 14.....	105
Tabla 14.1.....	106
Tabla 15.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	82
Figura 2.....	84
Figura 3	86
Figura 4	87
Figura 5.....	88
Figura 6	89
Figura 7.....	90

Figura 8	91
Figura 9.....	92
Figura 9.1.....	93
Figura 9.2.....	94
Figura 9.3.....	95
Figura 9.4.....	96
Figura 9.5.....	97
Figura 9.6.....	98
Figura 9.7.....	99
Figura 10.....	101
Figura 11.....	102
Figura 12	103
Figura 13.....	104
Figura 14.....	105
Figura 14.1.....	106
Figura 15.....	107

INTRODUCCIÓN

La academia de Baile la Zahorí es una organización que se dedica a impartir clases a niñas, adolescentes y adultos en las disciplinas de flamenco, danza árabe, coreografía, zumba y salsa casino, entre otras. Fue fundada en el 2006 por Gabriela Alfonzo, estudiante y bailarina, y Ana María de Alfonzo, madre y nutricionista. Durante estos tres años de operatividad, se ha logrado aumentar el número de alumnas, se ha presentado productos de baile de alta calidad y se ha ido formando poco a poco a futuras bailarinas, se ha ido creando una marca.

Sin embargo, estos esfuerzos han sido, comunicacionalmente, poco integrados unos con otros, es decir, Zahorí no se ha dado a la seria tarea de definir su identidad corporativa más allá de un logo, un volante y un pendón. Ahora bien, gracias a que las directoras de la escuela ven la necesidad y sobretodo la importancia de dedicarse a ello a fin de maximizar las oportunidades de la academia, nace el motivo de esta investigación.

Para la investigadora, como Bailarina, su mayor preocupación es lograr transmitir tanto a sus alumnas como al público, la belleza del baile y la trascendencia de un movimiento. Como comunicador social que dirige la Academia de Baile la Zahorí, su mayor preocupación es lograr, a través de estrategias comunicacionales, la perdurabilidad en el tiempo de esta escuela como casa de estudio para el arte del baile, entendiendo a la misma como una organización que exige de una estructura interna y externa la cual va a permitir su Institucionalización.

En el mercado actual, los niveles de competitividad crecen cada día más y por tanto es muy importante darle elementos diferenciadores a la empresa, organización o institución que se quiera posicionar. De cara a esta investigación, en el mercado del baile existen muchas opciones que ofrecen el servicio de clases, sin embargo pocos

son los que destacan por altos estándares de calidad del servicio como tal y no solo por la calidad de la técnica del baile.

Definir y transmitir la razón de ser de una organización es pieza fundamental de su propia cultura, no solo para aquel que dirige, sino para todos aquellos que se relacionan con la misma, identificar y reunir en una visión todas sus acciones, facilita el alcance de sus objetivos. Empapar a todo el equipo de trabajo de la filosofía que guía a una organización, permite crear una identificación con el lugar de trabajo y un deseo común de alcanzar el éxito.

Con este proyecto se busca, institucionalizar a la Academia de Baile la Zahorí., establecer su identidad corporativa y desarrollar una estrategia comunicacional que vaya dirigida a su público objetivo. En esta investigación, se realizaron encuestas a los clientes actuales, entrevistas a la dirección y al grupo de profesoras de la academia, asimismo se tomó en cuenta el aporte de la investigadora a través del método de observación participante para la elaboración de la estrategia. Por otra parte se realizó documentación bibliográfica sobretudo en áreas de Comunicaciones Integradas de Marketing, Comunicación Corporativa y Estrategia Comunicacional.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL

1. Comunicación Corporativa

Se define Comunicación Corporativa como “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos (...) podría resumirse en la conocida frase proveniente del campo de las relaciones públicas: HACER LAS COSAS BIEN Y DARLAS A CONOCER” (Cappriotti, 1999, p. 72).

Toda organización hace uso de la Comunicación a fin de dirigirse a sus diferentes audiencias, sin embargo, para lograr el objetivo que persiguen los mensajes enviados, es indispensable que exista una “armonización de todas las formas de comunicación internas y externas”(Van Riel, 1990 p.7) La Comunicación Corporativa permite esta armonización ya que exige “la sinergia como la cuestión más importante que afecta la forma en la que las organizaciones despliegan la comunicación como herramienta de dirección”(van Riel, 1997, p.7).

La sinergia, afirma van Riel, solo se logra si existe una “mejor comprensión de los procedimientos de toma de decisión eficientes y efectivos, y estructuras organizativas relacionadas, para lograr establecer conexiones entre la estrategia organizativa, y la estructura e implantación de la estrategia de comunicación global” (1997, p.7).

La Comunicación Corporativa, se basa en el supuesto de que una política de comunicación coherente y un marco común consistente, facilita el proceso de creación de una imagen favorable de la empresa a los ojos de los principales públicos objetivos. A través de la misma, se pretende “mejorar las posibilidades de la empresa de crear- y mantener- una imagen positiva en todos los frentes”(1997, p.38).

1.1.2 . Comunicación de Dirección

La dirección de una organización es responsable de designar, delegar, transmitir, coordinar, controlar y mandar y esta solo es posible siempre y cuando exista un consentimiento de aquellos a aquellos que se les dirige, es decir, “no se puede dirigir a aquel que no quiera ser dirigido” (1997, p.39) Dado esto, el director debe “convencer continuamente a cada subordinado de que las metas de la organización son deseables. Por tanto, la comunicación es esencial para una organización, no solo para transmitir autoridad, sin también para lograr la cooperación” (van Riel, 1997; cp. Timm, 1986).

La Comunicación de Dirección, no solo compete a los directores sino esta comprende todos los niveles dentro de la organización. Esta es utilizada para alcanzar resultados tales como:

- a) Desarrollo de una visión compartida de la empresa dentro de la organización;
- b) “establecimiento y mantenimiento de la confianza al liderazgo de la organización;
- c) inicio y dirección del proceso de cambio; y
- d) dar poder y motivación a los empleados (van Riel, 1997; cp. Pincus, Robert, Rayfield y DeBonis 1991).

1.1.3 Comunicación Organizativa

La comunicación organizativa es un término que incluye a “las relaciones públicas, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna (1997, p.40).

Todas estas actividades comunicativas heterogéneas sostienen en común que están dirigidas, principalmente, “a los públicos objetivos, es decir, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente, normalmente indirecta.” Por otra parte, al contrario que en las formas de comunicación de

marketing, las varias formas de organización comunicativa son menos directas en cuanto a influir en el comportamiento de los públicos de los que depende la organización se refiere (1997, p.34)

1.1.4 Identidad e imagen: Claves en la comunicación corporativa

De acuerdo al artículo **Imagen e Identidad Corporativa** (Sommaruga, 2009, para.7) basado en los estudios de Chavez y Belluccia, “la Identidad Corporativa hace referencia al concepto estratégico para posicionar a una empresa. Esta exige identificar y definir los rasgos de identidad, integrarlos y conducirlos a la estrategia establecida de manera congruente.”

Toda empresa u organización tiene una personalidad o identidad corporativa, aun cuando no haya sido determinada conscientemente y esta es transmitida a través de los actos comunicacionales que realiza la empresa. Por esta razón, es indispensable consensuar en una estrategia definida que permita “aumentar las garantías de que la identidad de la organización sea percibida de forma más precisa, en menos tiempo y con menor inversión económica” (Sommaruga, 2009, para.7).

Por otra parte, es importante no dejar de lado que el término identidad difiere del término imagen, la identidad visual es un componente de la identidad Corporativa, pero no el único. “‘Imagen’ se acepta como el retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivos, mientras que se asocia a la ‘identidad’ con la forma en la que una empresa se presenta a los públicos objetivos” (van Riel, 1997, p.29).

1.1.5 Importancia de la identidad corporativa

A Continuación se muestran diferentes formas en las cuales la identidad corporativa es eficiente y por tanto importante:

Aumentar la motivación entre sus empleados

(Keller (1990) Hace referencia a la ‘efecto interno de la identidad corporativa’. Una fuerte identidad corporativa crea un ‘sentimiento de nosotros.’ Permite que los empleados se identifiquen con la empresa. El aumento del compromiso con la empresa afecta a su comportamiento, el cual tendrá, a su vez, un impacto externo. Esto lleva a un mejor uso del ‘capital humano’ de la empresa.

Inspira confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa

Cuando una empresa presenta una poderosa identidad corporativa, los diferentes públicos objetivos externos pueden desarrollar una imagen clara de ella. Es esencial una identidad corporativa desplegada bajo un determinado propósito, y basada en señales consecuentes, con dicho propósito ya que una empresa que transmite mensajes contradictorios, se arriesga a perder su credibilidad. Esto es cierto en relación con los públicos objetivo de todas las empresas, pero aquellas mencionadas en los puntos siguientes, reciben atención especial en la literatura.

Tener conciencia del importante papel de los clientes

Muchas empresas ven a sus clientes como el grupo objetivo más importante ya que, en última instancia, son las que justifican la existencia de la empresa. El

uso de una identidad corporativa bien definida inspira confianza en el cliente, establece la base de una relación continuada, y, por tanto, asegura el futuro de la empresa.

Tener conciencia del papel vital de los públicos objetivos financieros

A menudo se percibe a los proveedores de capital como el segundo público objetivo más importante de una empresa. Deben confiar en la empresa porque normalmente son las que los mayores riesgos al suministrar, considerables sumas de dinero (van Riel, 1997, p.30).

1.1.6 Imagen Corporativa

He sostenido a lo largo de mi actividad profesional en el mundo de lo que hoy llamamos COMUNICACION CORPORATIVA que la IMAGEN, la buena imagen, es el resultado de un proceso de comunicación lento, sostenido y coherente. La imagen es producto de una secuencia ordenada e inteligente de "eventos constructivos", diseño de una ingeniería que permite comunicarnos en forma positiva y eficiente. Es vital una visión de largo plazo, si realmente queremos construir un perfil público basado en el **prestigio**, más allá de la fama, valor efímero que muchas veces estimula la fantasía y nos confunde.

(Pizzolante, 1993, p. 1)

La imagen corporativa es descrita como “el retrato que se tiene de una empresa” (van Riel, 1997, p.27) y es a su vez definida como:

Una imagen es el conjunto de significados por los que un objeto es conocido y a través del cual la gente lo describe, recuerda y relaciona. Es decir, el resultado neto de la interacción de las creencias, ideas, sentimientos e impresiones de una persona sobre un objeto (van Riel, 1997; cp. Dowling, 1986, p.28).

1.1.7 Plan Estratégico de la Identidad y de la Comunicación Corporativa

Cappriotti, (1999) en su libro *Plan estratégico de la identidad de comunicación de marca corporativa*, propone tres grandes etapas que colaboran con el proceso de definir la identidad corporativa de cualquier organización:

a. Análisis del perfil corporativo

En esta etapa la premisa fundamental es reflexionar y analizar el producto o servicio, este análisis debe realizarse tanto de manera interna como externa.

El análisis interno permite reconocer cuáles son las fuerzas y debilidades de la organización y en función de ello se define la filosofía corporativa - su misión (lo que ella hace), su visión (que quiere llegar a ser) y sus valores centrales (en que cree) -.

En esta etapa se evalúa si existe un desfase entre la identidad deseada y la cultura existente y en el caso de ser así se plantea las soluciones para corregirlo dado que el *gap* que existe entre identidad y cultura afecta directamente la percepción que tendrán los públicos de la organización.

En segundo lugar, el análisis externo permite conocer el contexto general y competitivo, quienes son los públicos claves y sus características y

expectativas. A partir de ello se puede delinear el *mapa mental* que tienen los públicos acerca de la organización y la competencia. (p.140).

b. Definición del perfil de identidad corporativa

Esta etapa tiene por finalidad definir como quiere ser vista la organización por sus públicos, es decir, establecer las características de la organización básicas asociables al producto servicio, logrando la identificación, la diferenciación y la preferencia de los públicos meta. Este perfil de identidad corporativa se desprende o deriva de la filosofía corporativa. Esta combinación organizada constituye pues el perfil de identidad corporativa

En esta etapa se estudian cuál será la combinación adecuada de atributo, valores institucionales, así como el grado de importancia de cada uno de ellos y el nivel de reconocimiento para cada atributo elegido. (p.163).

c. Comunicación del perfil de identidad corporativa

La comunicación juega un papel fundamental. Es la única forma de que se dispone en la empresa para llegar a influir en la identidad e imagen corporativa que tienen los públicos. Así, la comunicación corporativa se transforma en *el instrumento* por medio del cual se dará a conocer al público el valor diferencial que se ofrece. Si no comunica *nuestra existencia, no existimos*, es hacer las cosas bien y darlas a conocer. (p.239).

1.2. Cultura Corporativa

En el mercado actual, las empresas necesitan diferenciarse del resto de las opciones con una personalidad única y competitiva. Esto se imprime en lo que se define como cultura: “lo que constituye a una empresa para que sea tal y no otra” (Denninson 1999, p.37). Asimismo, se atribuye esta personalidad a aquello que esté enmarcado en la filosofía de la empresa.

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está

compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. ("Marketing en el siglo XXI, par. 13)

Para Ítalo Pizzolante, "CULTURA CORPORATIVA es un modo de razonar, actuar, reaccionar y relacionarse y que es compartido por el conjunto de los integrantes de la empresa, desde la cúspide hasta la base de la organización". (1993)

Existen tres elementos principales que permiten definir la filosofía y la cultura de la empresa: misión, visión y valores.

1.2.1 Misión

"La Misión es la razón de existir de una persona, equipo y empresa, con lo que le permite lograr rentabilidad. Qué es la organización: HOY. La Misión es el propósito central para el que se crea un ente" (Yturralde, 2008, par.14)

Garbett en su libro *Imagen Corporativa* (1991, p.14) afirma que antes de planificar las comunicaciones y la estrategia, antes de establecerse los objetivos, tiene que existir "una comprensión de lo que la compañía es y de lo que quiere llegar a ser". Esto es establecido y acordado por la gerencia y permite pues, que todos los esfuerzos de comunicaciones estén alineados estratégicamente, maximizando así los la eficiencia de los resultados.

En este sentido, Garbett (1991, p.18) enumera elementos importantes sobre los cuales se puede elaborar el enunciado de la misión, entre ellos se encuentran:

- a. Calidad
- b. Crecimiento

- c. Relaciones con los empleados
- d. El cliente como centro de atención
- e. Actitud competitiva
- f. Responsabilidad ante los accionistas
- g. Relaciones con los intermediarios y el comercio
- h. Objetivos de mercadeo
- i. Participación en asuntos públicos
- j. Ética

Por otro lado, según Yturralde, la declaración de la misión debe constar de tres partes:

- a.** Descripción de lo que la empresa hace.
- b.** Para quién está dirigido el esfuerzo, el target.
- c.** Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, el factor diferencial.

1.2.2 Visión

La visión corporativa constituye la declaración más fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una corporación. Se dirige a los corazones y a las metas de sus miembros. Debe ser indicativa de una comprensión clara del lugar que la corporación ocupa hoy derrotero para el futuro (Quigley, 1995, p.137).

La Visión es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones. Es la brújula que nos guiará a líderes y colaboradores. Será aquello que nos permitirá que todas las cosas que hagamos, tengan sentido y coherencia. La organización en el FUTURO. (Yturralde, 2008, para.8)

La Visión, al igual que la misión es determinada por la gerencia de la empresa y debe tener perdurabilidad en el tiempo y proponer el objetivo común por el cual toda la organización está dispuesta a trabajar por. Según Yturralde debe ser: "Debe ser factible alcanzarla, no debe ser una fantasía; debe ser compartida; debe ser clara y sencilla, de fácil comunicación."

1.2.3 Valores

"Los Valores son principios considerados válidos ya sea que los tengamos o requerimos de ellos (...) son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder, fortalecen la Visión" (Yturralde, 2008, par.)

A diferencia de la misión y visión, los valores deben ser el resultado del trabajo en equipo. "Entre estos valores se cuentan la honestidad, la integridad, la claridad de pensamiento, el trabajo asiduo, el trabajo en equipo, la sensibilidad, el coraje, la visión, la creatividad, la innovación". (Garbett, 1991, p.22)

Italo Pizzolante en su libro *Ingeniería de la imagen*, afirma que a fin de desarrollar un plan de comunicaciones, se debe tomar en cuenta la filosofía empresarial, la cual contiene elementos tales como "estilos, comportamiento y los valores y normas que animan a cada miembro de la organización y que se traducen en la forma de ser y hacer empresa" (1993, p.3).

1.2.3. Las Comunicaciones Integradas de Marketing

El marketing moderno consiste en algo más que idear un buen producto, fijar un precio atractivo para el mismo y hacerlo llegar a los consumidores. Las

empresas deben, además, *comunicarse* con los clientes actuales y con los posibles clientes futuros, y el mensaje que transmitan con dicha comunicación no debe dejarse al azar. Todos sus esfuerzos de comunicación deben unificarse en un programa de comunicación coordinado y coherente. La comunicación es importante para entablar y conservar cualquier relación y, por lo tanto, es un elemento clave para las buenas relaciones de una empresa con sus clientes (Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, 2004, p.491).

Dada la necesidad de una alineación estratégica que permita pues, la coordinación y coherencia de las comunicaciones, nace el concepto de Comunicaciones Integradas de Marketing, el cual es definido por Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (2006) como el “conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo, que utiliza una empresa con el fin de lograr sus objetivos de marketing y publicidad” (p.491).

A fin de lograr una comprensión más amplia de caras al concepto de comunicaciones integradas de marketing, se citan a diferentes autores:

“Comunicaciones integradas de marketing (...) concepto según el cual una compañía integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación para proporcionar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos” (Kotler, 2001 p.480).

“Las comunicaciones integradas se presentan como una solución que procura disminuir los márgenes de error entre: lo que se desea comunicar y lo que realmente se comunica.” (Aponte, 2002, p.42)

Arens (2000), define las comunicaciones integradas como el proceso de establecer y reforzar relaciones mutuamente provechosas con los empleados, con los clientes, con otros interesados en la empresa y con el público en general, para lo cual se formula y se coordina un programa estratégico de comunicación, que les permita tener un encuentro constructivo con la compañía/marca a través de los medios y otros contactos (p.221).

El objetivo fundamental de la Comunicación Integrada de Marketing, según Cappriotti (1992) no es sólo obtener una porción o segmento del mercado en el que trabaja la organización, sino que tiene un cometido más amplio: “trata de generar una credibilidad, una confianza, una actitud favorable de los públicos hacia la organización. Es decir, considera a los públicos no solamente como sujetos de consumo, sino fundamentalmente como sujetos de opinión” (1992, p.17).

1.3.1 Relaciones Públicas

Public Relations Society of America (PRSA) en 1980, ofrece la siguiente definición: “Las relaciones públicas ayudan a una organización a adaptarse mutuamente”. Asimismo, resalta las funciones implícitas de las RRPP.: “investigación, planificación, comunicación bidireccional y evaluación”

En un concepto más amplio, Kotler et al, definen las RRPP como “acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar” (2004, p.491).

Las principales herramientas que utilizan las relaciones públicas son las noticias, los discursos, los eventos especiales tales como ruedas de prensa, grandes inauguraciones, materiales audiovisuales, marketing itinerante, documentos escritos, materiales de identidad corporativa, actividades sociales.

1.3.2 Publicidad

“Toda comunicación no personal y pagada para presentar y promocionar ideas, productos o servicios por cuenta de una empresa identificada a través de los medios de comunicación masivos” (Kotler, Armstrong, Cámara, Cruz, 2004, p.491).

García Uceda, en su libro *Claves de la publicidad*, hace un aporte importante al concepto de publicidad dado que afirma que es un “proceso de comunicación” por tanto consta de elementos para que la comunicación publicitaria se efectúe con un mínimo de eficacia (1995, p.21).

Existen tres objetivos principales de la publicidad, publicidad para informar, publicidad para convencer y publicidad para recordar. El objetivo varía dependiendo del tipo de producto y de su posicionamiento en el mercado.

Estos elementos son:

- a. **Emisor:** recibe el nombre de anunciante, transmisor o fuente que desea comunicar algo para sus propios fines. Costea el mensaje y su eficacia dependerá, entre otras cosas, en la credibilidad del mismo. En muchos casos son las llamadas agencias de publicidad.
- b. **Objetivos:** son las metas a conseguir con el mensaje. Un objetivo publicitario es una definición de los aspectos de comunicación de marketing, de forma comprensible para el público.
- c. **Mensaje:** se denomina anuncio (spot, cuña). Se constituyen con el lenguaje de los símbolos, las ideas, y se expresan creativamente mediante las palabras, la música, los textos, los gráficos y las ilustraciones. Depende del objetivo de la campaña, de los receptores a quienes se les dirige, y de los medios seleccionados para su difusión.
- d. **Medio:** son los diferentes canales a través de los cuales se difunden los mensajes. Su naturaleza condiciona las características del mensaje, su contenido y forma así como su capacidad de impacto. Se escogen en función del perfil del público objetivo; el carácter estacional del consumo del

producto; el ritmo de compra y las cualidades del producto que se pretenden demostrar; la zona geográfica que se desea cubrir; y el presupuesto del que se dispone (prensa , radio, televisión, internet , exteriores, etc.).

- e. **Receptor:** público objetivo, público meta, segmento objetivo, el destinatario de la publicidad.
- f. **Efecto:** es la respuesta que se espera producir en los receptores al lograr persuadirlos con una actitud favorable en la compra.
- g. **Retroalimentación:** investigación, formal o informal, que se hace al mercado para conocer sus respuestas. Permite adecuar el mensaje a los cambios constantes observados en el público objetivo (p.21 – p.25).

1.3.3 Venta personal

“Presentación personal por parte de la venta de la empresa, con el objetivo de cerrar ventas y establecer relaciones con los clientes” (Kotler, Cruz, Armstrong, Cámara, 2004, p.491).

Apoyando este concepto, se considera que la venta personal es “una herramienta de comunicación que permite adaptar el mensaje a las características específicas del cliente y de la situación de ventas; y ello como consecuencia del trato directo y personal con el cliente”

De las definiciones dadas, destaca los siguientes:

- a. La venta personal es una forma de comunicación.
- b. El papel del vendedor debe centrarse en descubrir y satisfacer las necesidades del cliente, esto es, *se ha de orientar al cliente*.

- c. El medio para conseguir este fin debe ser el establecimiento de relaciones sostenibles entre vendedor y cliente, respondiendo a una orientación de marketing de relaciones o enfoque relacional (Inma et al, 2004, p.85).

1.3.4 Promoción de ventas

En el libro *Marketing*, se define la promoción de ventas como una herramienta que se centra en “incentivos a corto plazo para incrementar la compra o venta de un producto o servicio” (Kotler, 2004, p.491). Se considera que a fin de llevar al consumidor en la fase de preferencia, convicción y compra, es la herramienta más eficaz.

La promoción de ventas normalmente “excluye publicidad, relaciones públicas y ventas, incluye un amplio abanico de instrumentos muestreo, vales de descuentos, ofertas de precios, folletos informativos, concursos, demostraciones, patrocinios, etc” (Parra, 1990, p.142). El Diccionario Empresarial de Stanford Business Scholl Alumni, añade “es esporádica y tiene objetivos inmediatos, a diferencia de la comunicación publicitaria” (1987, p.409).

Las características, luego de leer las definiciones se pueden dividir en dos principalmente, la promoción de ventas “siempre tiene como propósito provocar la venta a corto plazo y siempre se fundamenta en ofrecer incentivos adicionales” (p.19). Las técnicas que integran la promoción de ventas se utilizan para alcanzar los objetivos de marketing y ventas de la empresa. (Koenes, 1994, p.20).

1.3.5 Mercadeo Directo

Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, (2004) definen el mercadeo directo como la “comunicación directa que se establece entre una empresa y consumidores

individuales cuidadosamente seleccionados, con el objetivo de obtener una respuesta inmediata” (p. 573). Esta herramienta responde a la tendencia de actual, la que se centra en brindar a los clientes un servicio cada vez más especializado, hasta un punto que puede llegar a ser una atención individual. El mercadeo directo permite desarrollar relaciones sólidas y de largo plazo con los clientes y el público objetivo (p.573).

A continuación se enuncian las principales ventajas del mercadeo directo:

- Para los compradores, el marketing directo es cómodo, fácil de usar y privado. Les ofrece acceso inmediato a millones de productos e infinita información, desde sus casas y cualquier lugar del planeta. Por último es un sistema inmediato e interactivo (2004, p.574).

- Para los vendedores, el marketing directo es una herramienta con un gran potencial para las relaciones con los clientes. Gracias a las bases de datos, las empresas pueden dirigirse a grupos pequeños de consumidores, o a consumidores individuales, personalizar su oferta para adaptarla a las necesidades de cada uno de ellos y promocionar tales ofertas mediante una comunicación personalizada. Sirve para planificar la oferta de cada cliente adaptándose al momento más adecuado para el mismo. Esta herramienta facilita a los vendedores el acceso a determinados compradores a los que no podrían llegar por otros medios. Por último, es una herramienta de bajos costos (2004, p.574).

Las principales formas de mercadeo directo incluyen la venta personal, el marketing telefónico, el marketing por correo directo, el marketing por catálogo, el marketing televisivo de respuesta directa, el kiosk marketing y el marketing online (2004, p.576).

1.4Estrategia Comunicacional

Mefalopulos y Kamlongera (2008), definen estrategia de comunicación como: “Una serie de acciones bien planificadas que se proponen lograr ciertos objetivos a través del uso de métodos, técnicas y enfoques de comunicación”. (p. 8) Kotler Armstrong, Ibáñez y Cruz, afirman que “ninguna estrategia es la mejor para todas las empresas. Cada organización debe determinar cuál es la estrategia más adecuada teniendo en cuenta su posición en el mercado, sus objetivos y los recursos con los que cuenta” (2004, p.603)

La estrategia comunicacional, exige de una planificación estratégica que permita crear el marco en el cual se enmarcarán el resto de las planificaciones de la empresa.

Es un proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera. Conlleva la definición de una misión de empresa clara, establecimiento de objetivos detallados, el diseño de una cartera de negocios adecuada y la coordinación de estrategias funcionales (Kotler, Armstrong, Ibáñez y Cruz, 2004, p. 43).

1.4.1 Modelos básicos de estrategias competitivas

Porter, Treacy y Wiersema sugieren varias estrategias de posicionamiento competitivo que pueden ser utilizados por las empresas dependiendo de su visión en el mercado (Kotler, Armstrong, Ibáñez y Cruz, 2004, p. 605).

Antes de nombrar las cuatro estrategias, se debe definir la palabra posicionamiento: “modo en que el producto es definido por los consumidores según atributos especiales (el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores respecto a otros productos)” (2004, p. 270).

Posicionamiento en el mercado es por tanto consiste en “decidir qué lugar claro distintivo y deseable queremos que un producto ocupe en la mente de los consumidores objetivo” (2004, p. 59)

- **Liderazgo en costes:** la empresa se esfuerza por conseguir el menor nivel de costos de producción y distribución permitiendo así fijar precios inferiores a los de la competencia y ganar mayor cuota de mercado.
- **Diferenciación:** la empresa se centra en crear una línea de productos y un programa de marketing altamente diferenciados para erigirse como líder del sector. De esta manera, muchos consumidores preferirán su marca si los precios son accesibles.
- **Foco:** la empresa concentra todos sus esfuerzos en servir a unos cuantos segmentos del mercado en vez de intentar llegar a todo el mercado.
- **Excelencia operativa:** la empresa ofrece un mayor valor liderando el sector en precio y conveniencia. Reduce sus costos para crear un sistema de distribución de valor eficaz y dirige su oferta a consumidores que desean productos o servicios para satisfacer las necesidades concretas de los consumidores de cada público objetivo.
- **Conocimiento del cliente:** la empresa ofrece un mayor valor segmentado minuciosamente sus mercados y personalizando sus productos o servicios para satisfacer las necesidades concretas de los consumidores de cada público objetivo.

- **Liderazgo en producto:** la empresa ofrece un mayor valor mediante un flujo continuo de productos y servicios de vanguardia. El objeto de la empresa es dejar obsoletos tanto sus propios productos como los de sus competidores con nuevos lanzamientos (2004, p. 604-607).

Desarrollar una estrategia comunicacional exige de pasos y etapas importantes para realizar una comunicación efectiva que sea consecuente y que permita alcanzar el objetivo buscado. Kotler, P. (2000, p. 463), define que en el proceso de desarrollo de una comunicación existen ciertos pasos a seguir que son fundamentales para que ésta sea eficaz:

- **Identificación del público meta:** Definir bien un público meta. El público puede ser compradores potenciales o de usuarios actuales, los que toman la decisión de compra o los que influyen en ella. El público puede ser individuos o grupos, públicos especiales o el público en general. El público meta afectará fuertemente las decisiones del comunicador en cuanto a qué se dirá, cómo se dirá, cuándo se dirá, dónde se dirá y quién lo dirá.
- **Determinación de los objetivos de la comunicación:** Una vez definido el público meta, el comunicador debe decidir que respuesta busca, que en la mayoría de los casos es una decisión de compra, ésta puede ser el resultado de un largo proceso. Las etapas de preparación del comprador son: conciencia del producto, conocimiento, agrado, preferencia, convicción y compra.
- **Diseño de un mensaje:** el mensaje debe ser atractivo, capaz de captar la atención, retener el interés, despertar deseo y llegar a causar una acción ideal: la compra. Todo mensaje debe poseer tres elementos vitales: contenido, estructura y formato. El contenido no es más que el llamado o tema del

mensaje, y estos pueden ser racionales, emocionales y morales. La estructura es la que permite transmitir el mensaje de distintas maneras para lograr impactos distintos en el público, y se por las conclusiones que arroja, por los argumentos que presenta y en qué parte del mensaje los va presentar. Por último, el formato del mensaje, que debe ser presentado sólido de acuerdo al medio seleccionado.

- ***Selección de medios de difusión:*** existen los canales personales y no personales. Los personales, dos o más personas se comunican directamente (cara a cara, telefónicamente o por correo), y es muy eficaz ya que permite la retroalimentación inmediata. Los no personales son medios que comunican mensajes sin contacto personal ni retroalimentación.
- ***Selección de origen del mensaje:*** el impacto que el mensaje pueda causar sobre el público meta también depende de la forma en que el público ve al comunicador. Los mensajes que provienen de fuentes que gozan de mucha credibilidad son más persuasivos.
- ***Obtención de retroalimentación:*** es indispensable investigar el impacto que el mensaje ha causado sobre el público. También es importante medir el comportamiento resultado del mensaje: cuantas personas compraron un producto, hablaron acerca de él o visitaron la tienda.

1.4.2 Mercadeo de Servicios

Para realizar estrategias de marketing dedicadas a servicios, es importante conocer las cuatro características que definen a un servicio: “Intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad” (Kotler, Armtrong, Cámara y Cruz, 2004, p. 311).

Intangibilidad de un servicio: Se refiere a que un servicio no se puede ver, probar, tocar, oír ni oler antes de ser adquirido (...) por lo tanto, la tarea del

proveedor es hacer tangible el servicio de una o varias formas (...) se debe añadir ofertas tangibles a las intangibles.

Inseparabilidad del Servicio: Esto supone que no se pueden separar de sus proveedores, ya sean estas personas o máquinas. Si es el empleado de una empresa de servicios el que presta ese servicio, dicho empleado forma parte del propio servicio. Como el consumidor también está presente cuando se produce el servicio, la interacción en el prestador del servicio y el cliente es una característica especial de los servicios de marketing.

Variabilidad del Servicio: Significa que la calidad de los servicios depende de quién los presta y de cuándo, dónde y cómo se prestan.

Caducidad del Servicio: Se refiere a que los servicios no se pueden almacenar para su venta o su uso posterior (2004, p. 312)

1.4.2.1 Estrategias de marketing para empresas de servicios

- a. La cadena servicio – beneficio: Cadena que vincula los beneficios de la empresa prestadora de servicio con la satisfacción de empleados y clientes. Esta exige un marketing interno e interactivo. El interno supone que la empresa de servicio debe formar y motivar adecuadamente a sus empleados fijos y apoyar a las personas que trabajan en equipo para satisfacer las necesidades del cliente. Por otra parte, el marketing interactivo supone que la calidad del servicio depende en gran medida de la calidad de la interacción comprador-vendedor durante la prestación del servicio.
- b. Gestión de la diferenciación del servicio: En la actualidad, la oferta de mercado es tan amplia que cada vez resulta más difícil lograr una diferenciación que vaya más del precio del servicio por lo tanto, se debe desarrollar una oferta exclusiva y una imagen genuina.

- c. Gestión de la calidad del servicio: Una de las mejores formas de diferenciación para la empresa es ofrecer, permanentemente, más calidad que sus competidores. Al igual que en el sector manufacturero, las empresas de servicios se han unido a la tendencia de la calidad orientada hacia el consumidor, clave para el éxito de cualquier estrategia de marketing de servicios.
- d. Gestión de la productividad del servicio: Debido al aumento de los costos, las empresas de servicios reciben mucha presión para aumentar la productividad. Esto se puede conseguir de varias formas: Formando mejor a los empleados, contratando a otros o aumentando la cantidad del servicio en detrimento de la calidad (Kotler, Armtrong, Cámara y Cruz, 2004, p. 315-316).

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 La Academia de Baile la Zahorí

2.1.1 Historia

La Academia de Baile la Zahorí, fue fundada en agosto de 2006, por Gabriela Alfonzo y Ana María Vegas de Alfonzo. Nace principalmente por dos razones. En primer lugar el deseo de ambas socias de construir un sueño a través del baile, tener la oportunidad de enseñar formas y maneras de expresar arte y en segundo lugar, se inicia en sucesión de la Academia Zambra, escuela donde Gabriela se formó como bailaora de flamenco.

María del Rosario Carrillo, Directora de Zambra, profesora de Gabriela, al verse obligada a irse del país por razones personales, no quería dejar hasta ahí el sueño que había construido durante 20 años y por tanto le propone a Ana María y Gabriela, continuar en este espacio un nuevo camino, siempre ligado al baile.

De esta manera, se funda Zahorí y el 15 de septiembre abre sus puertas al público con tan solo dos profesoras y veinticinco alumnas que continuaban de la antigua Academia Zambra. Las únicas disciplinas que se impartían para el momento eran flamenco, principalmente, y danza árabe como arte secundario.

Su trabajo durante tres años ha tenido como base una visión integral del baile, en la cual no es solo la técnica lo más importante, sino el aprendizaje global que obtienen las alumnas por vivir esa experiencia. “La excelencia se consigue no solo con aprobar los niveles de las distintas disciplinas”, afirma la Directora General, “sino con el entendimiento del baile como una expresión máxima del arte, la cual requiere constancia, sentimientos y compromiso.”

Dado que son madre e hija las directoras, el valor de la familia es muy importante y el ambiente que se siente en la escuela y se busca transmitir, es precisamente ese, de unión, cercanía y amistad. Brindando así a sus clientes un valor

agregado para aquellos que aprecian estos importantes valores.

2.1.2 Descripción

Zahorí, está ubicada en el Centro Comercial La Tahona y cuenta con un pequeño lobby para funciones administrativas y con un único salón de baile, en el cual se imparten las disciplinas de Flamenco, Danza Árabe, Coreografía, Salsa Casino, Salsa, Merengue y Zumba.

Actualmente, la Academia ofrece sus servicios a aproximadamente 70 alumnas fijas desde 3 a 60 años de edad. La mayoría de las alumnas son niñas y mujeres, sin embargo, hay hombres que también participan de los servicios de esta organización. “El sistema de enseñanza aplicado a la docencia del baile garantiza, mediante programas periódicos de intercambio cultural con artistas de la mejor talla, que nuestros profesores, no sólo de flamenco sino de todas las actividades que ahora impartimos, logren en sus alumnos la mejor vivencia en el aprendizaje de estos artes.” (Ana María Vegas de Alfonso)

La Academia Zahorí divide a sus clientes en dos grupos principales, el primero y el cual es considerado el más importante de cara al baile es el alumnado que está constituido por niñas de 3 a 12 años de edad, adolescentes de 13 a 21 años de edad y adultos de 22 a 60 años de edad aproximadamente. Por otra parte, se encuentran las madres de las niñas y adolescentes, grupo más importante de cara a las comunicaciones ya que, ellas son las que escogen y pagan el servicio en el cual participarán sus hijos.

Dentro de los servicios que ofrece Zahorí, aparte de las disciplinas ya nombradas, se encuentra la comercialización de accesorios de baile, presentaciones en eventos privados, talleres especializados, clases particulares, asesoramiento para montajes, entre otros.

2.1.3 Filosofía

Actualmente, la empresa no posee misión, visión y valores establecidos, sin embargo, la filosofía de la organización existe en Gabriela y poco a poco ha intentado transmitirla a sus clientes y empleados.

El nombre de la escuela, nace tras una búsqueda exhaustiva por parte de la familia de Gabriela. Entre uno de los cuentos del famoso Federico García Lorca, aparece la historia de un Zahorí y su relación con la Zambra, la zambra es entendida en España como el baile. Partiendo pues de una libre interpretación de aquel cuento, Gabriela y Ana María concluyeron que el Zahorí venía a representar el alma de la zambra – el alma del baile- y les resultó perfecta esa relación dado que Zambra, era el nombre de la antigua academia, donde Gabriela se formó como bailarina.

Sin embargo, al buscar en el diccionario el concepto real de la palabra Zahorí, esta es definida como “la persona a quien se le atribuye la facultad de descubrir lo que está oculto- normalmente agua del manantial”. A fin de no aislar la palabra de su significado real, Gabriela y Ana María deciden dar una visión relacionada al baile que le diera más sentido a este nombre que se había escogido. Partiendo de esta premisa, las directoras concluyeron que aquel que baila, expresa un mundo, cuenta una historia y establece un diálogo con aquel que lo mira. Transmite. Transmite algo que lleva adentro, algo que “está oculto” y solo un real Zahorí, una verdadera bailarina tiene la facultad de descubrirlo y así transformarlo en movimiento, baile y finalmente arte.

Esta academia ofrece a su alumnado una atención personalizada. Cada alumna forma parte de la gran familia Zahorí, tanto dentro del salón de clases, como fuera de éste. Se ofrece una educación integral centrada en el baile, pero que abarca mucho más para así formar y desarrollar grandes individuos. El promedio de edad de las profesoras es de 25 años, esto permite dar un aire fresco, juvenil y moderno, ellas junto a la figura de Ana María, permiten dar ese ambiente familiar y cálido tan importante para las directoras.

El baile, como cualquier manifestación de arte, exige disciplina, compromiso y esfuerzo como valores determinantes para triunfar. La pasión y la dedicación, son los motores que permiten crear y disfrutar de esta manifestación. Estos son algunos valores que se contemplan dentro de la organización, sin embargo, como se mencionó anteriormente no se han establecido formalmente dentro de la cultura corporativa de la empresa.

2.1.4 Eventos

Espectáculo Final

El producto más importante que realiza Zahorí, es el espectáculo de fin de curso, en el cual las alumnas demuestran lo que han aprendido durante el año. Es un show que exige un conjunto de esfuerzos importante tanto de los padres como de la dirección. Vestuarios, patrocinantes, entradas, músicos en vivo, escenografía, luces, son algunos de los elementos que se deben conjugar esa noche. Siempre ha sido realizado en la sala de teatro Luisela Díaz en el Theater Club de San Román. Este evento es clave para confirmar a los padres y a las alumnas de la excelencia de la escuela, permite capturar nuevos clientes y mantener a los antiguos.

- 2006-2007 “Sahar de Estreno”: Este fue el primer espectáculo de Zahorí, en el cual se mostró de dónde venía y a dónde iba, una fusión entre lo tradicional y lo moderno de las tendencias de baile.
- 2007-2008 “Mesón de Zahorí”: un espectáculo que se abre más a una historia y a ciertas caracterizaciones.
- 2008-2009 “Festival de Sueños”: un concepto que incluía actores, vestuarios caracterizados y una historia llena de sueños y baile. Ha sido para la organización el espectáculo más exitoso hasta ahora.

Presentaciones en Centros Comerciales:

La Academia Zahorí ha realizado presentaciones en el C.C Paseo el Hatillo y el C.C Terras Plaza, estas se realizan antes del espectáculo final y permiten promocionar la escuela, motivar a las alumnas y a los padres a continuar el año escolar.

Clases especiales:

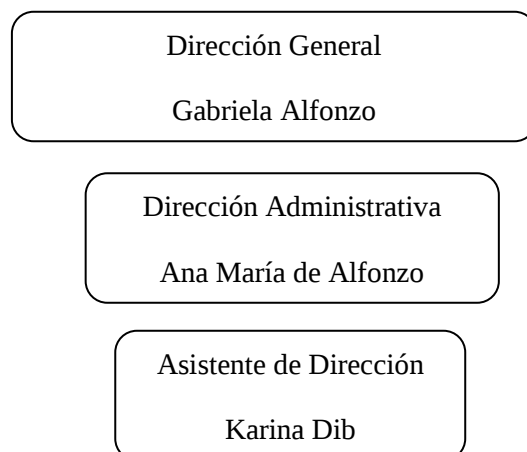
En fechas clave, tales como Navidad, día de las Madres, carnavales, entre otras, se realizan clases especiales a las cuales pueden asistir los padres y ver el avance de las representadas y a su vez se realizan meriendas que brindan espacios para compartir que permiten la integración de la academia con sus clientes.

Presentaciones Privadas:

El talento de profesoras de la Academia, realiza presentaciones en fiestas tales como matrimonios, bautizos y cumpleaños favoreciendo así con el posicionamiento de la marca.

2.1.5 Estructura Organizacional

La estructura organizativa de la Academia de Baile la Zahorí, es muy sencilla, está compuesta por la dirección y el staff de profesoras. Las profesoras se dividen de acuerdo a la disciplina que imparten, es decir, sus funciones están perfectamente determinadas. Sin embargo, de cara a la dirección general y la dirección administrativa, si bien está establecida la diferencia entre una y otra, se da con facilidad la multifuncionalidad de roles esto, entre otras razones ocurre dada la condición de ser una empresa familiar.



La Dirección General, se encarga de formular planes, estrategias y programas de desarrollo institucional que permitan el crecimiento de la empresa. Asimismo, dirige y produce todos los eventos y espectáculos de la escuela, se encarga de toda el área comunicacional de la misma y coordina a todo el staff de profesoras, entre otras cosas.

La Dirección Administrativa, se encarga de administrar y velar por la justa distribución de los recursos financieros y materiales de la academia. Dentro de sus otras funciones, Ana María se encarga pues de atender la recepción de la empresa, cooperar en la producción de espectáculos, surtir el inventario de accesorios de baile, coordinar el buen mantenimiento del local, contactar los proveedores pertinentes para la organización, entre otras cosas.

Es importante resaltar, que ambas directoras mantienen una relación de madre e hija, y sus funciones en muchas ocasiones se comparten y se mezclan unas con las otras. Ambas atienden al público de igual forma razón por la cual es indispensable el

conocimiento de todo lo que sucede y realiza la organización. En conjunto ejecutan, manejan y controlan los proyectos de la escuela.

En el pasado año, Zahorí buscó implementar un comité de madres que funcionara como hilo conductor entre la organización y los otros representantes. Este concepto de Comité de Delegados, si bien tuvo cierta ejecución, resulta muy informal dado que las funciones de los miembros no están claramente definidas y por tanto su efectividad fue muy baja.

2.1.6 Herramientas y Sistemas de Comunicación

Los sistemas de comunicación en la empresa se dan en su mayoría de manera informal entre los trabajadores. En algunos casos hay reuniones de alineación y evaluación del trabajo realizado hasta la fecha, pero nada está establecido de manera formal. De querer comunicar algo en específico, se pauta la reunión necesaria. En muchas ocasiones sobre el día a día se va informando a los trabajadores o los trabajadores a la dirección de inquietudes o temas varios. La comunicación se da normalmente de la dirección a sus diferentes públicos y viceversa.

Las herramientas comunicacionales que han sido utilizadas por Zahorí para dirigirse con sus clientes, han sido los correos electrónicos, carteleras, mensajes de texto, llamadas telefónicas, reuniones periódicas con los representantes y circulares. De cara a aquellas herramientas utilizadas para los clientes potenciales, se encuentran el stand publicitario ubicado periódicamente en el C.C La Tahona, volantes, pendones, promociones, cartelera con foto galería, sin embargo, lo que más ha permitido aumentar el número de clientes ha sido el *boca a boca*.

2.1.7 Principales Competidores

Zahorí dentro del mercado se sitúa principalmente en la categoría academias de baile, sin embargo, en una visión más amplia, Zahorí puede inscribirse a su vez en las categorías de centro cultural, centro de esparcimiento, salud y bienestar y actividades extracurriculares por tanto, sus competidores no son solo las academias de baile de la ciudad de Caracas.

Los competidores de esta organización se dividen de la siguiente manera:

Competencia Directa

- Academia María Eugenia Lugo – La Boyera
- Academia de Flamenco Camelas – Los Samanes
- Academia Flamenco del Sur – Plaza las Américas
- Academia Tatyana Reyna – Los Campitos
- Academia El Rocío- Santa Paula
- Academia Audrey Lemoine- Prados del Este
- Academia Ímpetu- Prados del Este
- Academia Divas Arabian Dance- Plaza las Américas

Si bien existen muchas otras academias en la ciudad, son estas la principal competencia dada la ubicación de las mismas. Por otro lado se encuentran también las academias de mayor trayectoria del país tales como Siudy, Nina Novak, Tempo, Tatyana Reyna, entre otras, sin embargo, Zahorí al ser una academia relativamente nueva, se inserta mejor en las antes nombradas.

Competencia Indirecta

- Gimnasio Sport Center Los Naranjos
- Gimnasio La Trinidad

- Kinder Musical- La Tahona
- Centro Pilates- Los Naranjos
- Gimnasio Los Samanes
- Alianza Francesa
- Tareas Dirigidas Puki Puki
- Actividades extracurriculares en colegios.

2.2 Breve descripción del mercado de academias de baile en Venezuela

El Mercado de Academias de Baile en Venezuela y principalmente en Caracas es bastante amplio y existen diversas tendencias dentro de dichas academias.

Cuando empezó el movimiento de escuelas de baile en Venezuela, sus directores se enfocaron en enseñar pocas disciplinas y atacar a un público más directo, pero a medida que ha pasado el tiempo y el mercado se ha vuelto cada vez más competitivo, las tendencias y técnicas de baile se han diversificado y estas se han incluido en las academias.

Han crecido las expectativas de los clientes y la necesidad de ocupar su tiempo aprendiendo nuevas disciplinas. Es por esto que la gran mayoría de las academias ampliaron su espectro y comenzaron a dar clases de los bailes o disciplinas que estaban en boga y que hasta actualidad siguen siendo populares.

La mayoría de las academias de baile en Venezuela dictan Flamenco. Es una de las tendencias más fuertes, populares y atractivas dentro del público consumidor. Luego le sigue la danza árabe y el ballet. De ahí parten muchísimas tendencias más que se han hecho populares al pasar los años tales como: Salsa, Merengue, Jazz, Hip-Hop, Pole Dance, Zumba, Tango, Tap, entre muchas otras

No hay que dejar a un lado que también existen muchas academias que dictan clases de Danza Nacionalista, Danza Afrovenezolana y que dentro de su pensum incorporan la educación musical, que es muy importante para el desarrollo integral de los jóvenes.

CAPÍTULO III

MARCO LEGAL

3.1 LEY ORGÁNICA PARA LA PROTECCIÓN DEL NIÑO Y EL ADOLESCENTE (LOPNA)

Los directivos de la Academia Zahorí, en consonancia con la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente (LOPNA), tienen como sugerencia de todos sus proyectos publicitarios, garantizar el bienestar de los niños y adolescentes que participen de estas iniciativas, mediante el respeto de sus derechos y garantías constitucionales.

Este principio se refleja en el siguiente artículo de la LOPNA:

Artículo 1°. Objeto. Esta Ley tiene por objeto garantizar a todos los niños y adolescentes, que se encuentren en el territorio nacional, el ejercicio y el disfrute pleno y efectivo de sus derechos y garantías, a través de la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben brindarles desde el momento de su concepción.

En este sentido, toda iniciativa comunicacional de la Organización debe diseñarse bajo el principio de protección de los derechos que se les conceden a todos los niños y adolescentes de la nación en la LOPNA, que puedan verse afectados por las estrategias de comunicación a realizarse.

Por esta razón se considera pertinente la revisión de la Ley, en su capítulo dos, donde se hace referencia a los Deberes, Garantías y Derechos. Particularmente en el artículo 65 donde se lee:

Artículo 65. Derecho al Honor, Reputación, Propia Imagen, Vida Privada e Intimidad Familiar. Todos los niños y adolescentes tienen derecho al honor, reputación y propia imagen. Asimismo tienen derecho a la vida privada e intimidad de la vida familiar. Estos derechos no pueden ser objeto de injerencias arbitrarias o ilegales.

Parágrafo Primero: Se prohíbe exponer o divulgar, a través de cualquier medio, la imagen de los niños y adolescentes contra su voluntad o la de sus padres, representantes o responsables. Asimismo, se prohíbe exponer o divulgar datos, imágenes o informaciones, a través de cualquier medio, que lesionen el honor o la reputación de los niños y adolescentes o que constituyan injerencias arbitrarias o ilegales en su vida privada o intimidad familiar.

Parágrafo Segundo: Está prohibido exponer o divulgar, por cualquier medio, datos, informaciones o imágenes que permitan identificar, directa o indirectamente, a los niños y adolescentes que hayan sido sujetos activos o pasivos de hechos punibles, salvo autorización judicial fundada en razones de seguridad u orden público.

Dado esto, antes de realizar cualquier campaña publicitaria es indispensable la autorización firmada por los representantes legales de los niños y adolescentes que participen en cualquier campaña a fin de permitir su aparición en cualquier medio impreso y audiovisual.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Objetivo General

1.1 Desarrollar una Estrategia Comunicacional para posicionar a la Academia de Baile la Zahorí en el público objetivo.

4.2. *Objetivos Específicos*

- 1.1 Establecer del perfil del público meta
- 1.2 Identificar las necesidades comunicacionales de la Academia de Baile la Zahorí y conocer el sistema de comunicaciones externas actual.
- 1.3 Definir la Identidad Corporativa de la Academia Zahorí y diseñar la Estrategia Comunicacional para el posicionamiento de la misma.

4.3. *Tipo de Investigación*

Sabino, en su libro *El Proceso de Investigación*, clasifica los tipos de investigación en dos categorías: según sus objetivos internos y según sus objetivos externos (2002, p.44).

De caras a la primera categoría, esta investigación se inscribe en el tipo exploratoria, la cual es definida por el mismo autor como aquella “que se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado, cuando no hay suficientes estudios previos y cuando aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad”(p. 43). Este tipo de investigación es aquella que “pretende darnos una visión general y sólo aproximada de los objetos de estudio” (2002, p.43).

La Academia de Baile la Zahorí, desde su inauguración en el 2006, no ha realizado una estrategia comunicacional para su posicionamiento así como tampoco ha definido formalmente su identidad corporativa, aun cuando ya posee una personalidad. No se tiene conocimiento acerca de las opiniones de los clientes actuales de cara a la empresa.

En cuanto a la segunda categoría, referida a los objetivos externos, esta investigación se considera pura, “aquellas en que los conocimientos no se obtienen

con el objeto de utilizarlos de un modo inmediato” (2002, p.44). Sin embargo, el autor indica que esto no significa que estas investigaciones estén desligadas de los resultados o la práctica pero la aplicación no es su fin más último. En un escenario ideal, la estrategia comunicacional que se propone sería aplicada, sin embargo, no corresponde a esta investigación si ejecución y por tanto sus resultados.

4.4 Diseño de Investigación

En el libro *Metodología de la Investigación*, la investigación no experimental es aquella en la cual “el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir en ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (Hernández et al, 1997, p. 189). En la presente investigación se estudiaron las necesidades y sistemas comunicacionales de la empresa -ya existentes- y a partir de un análisis se elabora una estrategia, todo esto, en el contexto natural en el cual el fenómeno ocurrió, sin manipulación alguna sobre las variables.

4.5. Fuente de datos

Al categorizar la investigación según sus fuentes, se considera que en este caso, es de tipo mixta ya que están conformadas por fuentes vivas y bibliográficas.

Las fuentes vivas a consultar serán aquellas personas que puedan pues, aportar información pertinente para la elaboración de la estrategia comunicacional. En esta investigación, serán utilizados dos tipos de instrumentos de medición: la entrevista no estructurada y las encuestas.

Las fuentes bibliográficas a consultar, se refieren a las bases teóricas que permitan conceptualizar los términos Identidad Corporativa, Estrategia Comunicacional y Comunicaciones Integradas.

4.6. Variables de la Investigación

Sabino (2002), define lo siguiente: “por variable entendemos cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores” (p.52). Existen dos categorías principales de las variables, cuantitativas y cualitativas, para la presente investigación, las variables se consideran de tipo cualitativas ya que, no pueden ser asociadas a ningún valor en específico.

Las variables de estudio en esta investigación son las siguientes:

Público

Necesidades y Características

Estrategia Comunicacional

4.7. Operacionalización de Variables

Objetivo	Dimensión	Indicador	Item	Instrumento	Fuente
Establecer del perfil del público meta	Público	Género	Indique el género de su representado (a)	Encuesta	Cientes Actuales
		Zona de residencia	¿En qué zona reside?	Encuesta	Cientes Actuales
		Colegio	¿En qué colegio estudia su representado (a)?	Encuesta	Cientes Actuales
		Edad	¿Cuál es la edad de su representado (a)?	Encuesta	Cientes Actuales
	Características de la Academia	Diversidad	¿Qué disciplina practica en la Academia?	Encuesta	Cientes Actuales
			¿Le gustaría que se impartiera en la Academia otra disciplina? ¿Cuál?	Encuesta	Cientes Actuales
			Marque con una x los servicios de la Academia Zahorí que ud. conoce	Encuesta	Cientes Actuales
		Atributos	¿Cuál es la razón principal por la cual Ud. escoge la Academia Zahorí?	Encuesta	Cientes Actuales
			¿con cuáles atributos identifica ud. a la Academia Zahorí?	Encuesta	Cientes Actuales

Identificar las necesidades comunicacionales de la Academia de Baile la Zahori y conocer el sistema de comunicaciones externas actual.	Status Actual de la Empresa	Cartera de Clientes	¿Cuántos clientes tiene la Academia de Baile la Zahori?	Entrevista	Director Administrativo
		Metas del año	¿Cuáles son las metas anuales que persigue la Academia de Baile la Zahori?	Entrevista	Director Administrativo
		Empleados	¿Con cuántos empleados cuenta el staff de trabajo de la Academia?	Entrevista	Director Administrativo
		Ingresos	¿Cuál es el rango de ingresos mensuales de la empresa?	Entrevista	Director Administrativo
		Servicios	¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?	Entrevista	Director Administrativo
		Entorno	¿Cuáles son los principales problemas que dificultan a la Academia el alcance de sus objetivos?	Entrevista	Director Administrativo
		Estructura	¿Cómo está determinada la jerarquía laboral en la empresa?	Entrevista	Director Administrativo
	Comunicaciones Deseadas	Herramientas Comunicacionales	¿Qué medios considera ud. Debe usar Zahori para comunicar sus mensajes claves?	Encuesta	Director Administrativo
			¿Cuáles han sido las herramientas comunicacionales que ha utilizado la empresa?	Entrevista	Director Administrativo
		Inversión	¿Cuál ha sido el costo de inversión en las comunicaciones actuales de la empresa?	Entrevista	Director Administrativo
	Conocimiento de la empresa	Top of Mind	¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?	Entrevista	Empleados
			¿Con cual palabra asocia ud. A Zahori?	Encuesta y Entrevista	Clientes Actuales y Empleados
			¿Por qué le gusta trabajar en la Academia Zahori?	Entrevista	Empleados
			¿Cómo considera ud. Que es percibida la empresa?	Encuesta	Empleados
	Comunicaciones Actuales	Canales de Comunicación	¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?	Entrevista	Director Administrativo y Empleados
			¿Cómo obtuvo información acerca de la Academia Zahori?	Encuesta y Entrevista	Clientes Actuales
			Al solicitar información en la Academia, ¿la ha recibido satisfactoriamente?	Encuesta	Clientes Actuales
			¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahori?	Encuesta y Entrevista	Clientes Actuales y Empleados

Definir la Identidad Corporativa de la Academia Zahorí y diseñar la Estrategia Comunicacional para el posicionamiento de la misma.	Identidad Corporativa	Visión	¿Hacia donde se dirige la empresa? ¿Que quiere llegar a ser?	Observación Participante e Investigación bibliográfica	Investigador
		Misión	¿Cuál es la razón de ser la empresa?	Observación Participante e Investigación bibliográfica	Investigador
		Valores	¿Cuáles considera ud. Que son los valores de Zahorí?	Encuesta	Empleados
			¿con cuáles atributos identifica ud. a la Academia Zahorí?	Encuesta y Entrevista	Clientes Actuales y Empleados
	Estrategia	Mensajes Claves	¿Cuáles son los que mensajes debe comunicar la empresa a sus audiencias externas?	Análisis de Resultados	Investigador
			¿Qué tipo de información le gustaría saber de la Academia Zahorí?	Encuesta y Entrevista	Clientes Actuales y Empleados
		Posicionamiento	Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa	Matriz Dofa	Investigador
			¿Cómo se debe posicionar a la empresa?	Análisis de Resultados	Investigador
			¿Con cuál palabra asocia Ud. a la Academia Zahorí?	Encuesta y Entrevista	Clientes Actuales y Empleados
		Herramientas Comunicacionales	¿Cuáles son los medios de comunicación más adecuados para la estrategia a desarrollar?	Análisis de Resultados	Investigador
			¿Le gustaría tener acceso a una página web de la Academia?	Encuesta	Clientes Actuales

4.8. Unidades de Análisis

El objeto de este Trabajo de Grado es desarrollar una estrategia comunicacional para posicionar a la Academia de Baile La Zahorí en su público objetivo. Siendo esto así, es pertinente trabajar con cuatro unidades de análisis que permitan obtener información de valor para la lograr el objetivo de esta investigación.

4.8.1 U.A.1 Dirección Administrativa de la Academia Zahorí

Una de las principales fuentes de información para esta investigación, es la Dirección Administrativa, ella posee toda la información referente a manejo de recursos, características de la empresa, número de clientes, funcionamiento y directrices de la organización, razón de ser, entre otros datos pertinentes para la investigación.

La Dirección Administrativa está conformada por Ana María Vegas de Alfonzo.

4.8.2 U.A.2 Dirección General

Esta unidad representa la máxima autoridad dentro de la Academia, de cara a la investigación es indispensable tomar en cuenta la información que pueda aportar la Dirección General. La información referente no solo al baile sino a proyectos, visión y misión de la empresa, la contiene Gabriela Alfonzo.

4.8.3 U.A.3 Profesoras de la Academia Zahorí

El equipo de profesoras de la Academia, es la audiencia más directa de la empresa y esta es aquella que se encuentra más en contacto con los clientes actuales y potenciales, dado que el principal servicio que se ofrece es el de impartir clases de diferentes disciplinas y esto se lleva a cabo a través de ellas. Por tanto, es muy importante tomar en cuenta sus opiniones a fin pues de obtener una visión interna de la empresa pero ajena a la dirección. Las entrevistas no estructuradas, representan un instrumento de recolección de datos adecuado para el estudio.

Estas personas fueron Vivian Vivas, profesora de Coreografía; Karina Dib, asistente de dirección y profesora de Flamenco; Fabiana Alfonzo, profesora de flamenco; Jessica Ortega, profesora de Danza Árabe; Stephany Molina, profesora de Coreografía y Sinda Morán, profesora de Zumba.

4.8.4 U.A.4 Clientes Actuales

A fin de desarrollar la estrategia comunicacional para el posicionamiento de Zahorí, la cual tiene como punto de partida la identidad corporativa de la empresa, es importante e imprescindible conocer las opiniones de los clientes actuales. Ellos, revelan las razones por las cuales son clientes de Zahorí y sus características permiten definir el público objetivo al cual dirigir los esfuerzos comunicacionales. Las encuestas, representan un adecuado instrumento para la recolección de datos de esta índole.

4.9. Muestreo

Sabino, define a una muestra como “una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo” (2007, p. 83). Ahora bien, en tres de cuatro unidades de análisis que existen en esta investigación, *Dirección de la Academia Zahorí y Profesoras de la Academia Zahorí y Dirección General*, se hace uso del tipo de muestra no probabilística, del tipo intencional, el cual según Kerlinger, es aquella que se caracteriza “por el uso de juicios y por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas, incluyendo áreas o grupos supuestamente típicos de la muestra.” (1988, p.135).

Por otra parte en la unidad de análisis *Clientes Actuales*, se hace uso del tipo de muestra representativa, la cual es definida de la siguiente manera:

Lo que se busca al emplear una muestra es que, observando una porción relativamente reducida de unidades, se obtengan conclusiones semejantes a las que lograríamos si estudiáramos el universo total. Cuando una muestra cumple con esta condición, es decir cuando nos refleja en sus unidades lo que ocurre en el universo, la llamamos muestra representativa (Sabino, 2002, p.83).

4.9.1 U.A.1 Dirección Administrativa de la Academia Zahorí

Dado que en la Academia la Dirección Administrativa corresponde al puesto máximo en la organización de cara a procesos financieros, resulta muy importante conocer características y datos de la empresa que solo son manejados Ana María de Alfonzo.

A fin de recolectar la información en esta unidad, se diseñó una entrevista no estructurada que combina una entrevista específica para Ana María y aquella realizada a las profesoras.

4.9.2 U.A.2 Dirección General de la Academia Zahorí

A fin de obtener la información de la directora general, se utilizó el método de observación participante, la cual “implica la necesidad de un trabajo más dilatado y cuidadoso, pues el investigador debe integrarse al grupo, comunidad o institución en estudio(...)para así realizar doble tarea: Desarrollar roles dentro del grupo y recoger datos necesarios. Este método añade toda una dimensión emocional y una carga de sentimientos vividos que redundan en el enriquecimiento de los datos obtenidos y que permite reunir un cuerpo de información variado y completo. La información resulta más confiable(Sabino, 2002, p. 103)

Gabriela Alfonzo, al ser la directora de la academia y a su vez la investigadora de este proyec-, -ñ . lp68er f6e poto, se considera que su observación es de tipo natural ya que, “el observador pertenece al conjunto humano que investiga”(p.103).

La información aportada por Gabriela será utilizada principalmente en el marco referencial y en el diseño de la estrategia comunicacional. Sin embargo su aporte estará presente a lo largo de toda la investigación.

4.9.3 U.A.3 Profesoras de la Academia Zahorí

Se realizó una entrevista no estructurada a las seis profesoras fijas de la Academia Zahorí, a fin de conocer cómo es percibida la empresa desde una

perspectiva interna ajena a la dirección. Asimismo, dado que fueron seleccionadas a trabajar como profesoras dado que cumplen un perfil específico y unos valores, es importante para determinar la Identidad Corporativa de la Academia. El único criterio de selección utilizado, fue que debían ser profesoras actuales y fijas de la Academia Zahorí.

Estas personas fueron Vivian Vivas, profesora de Coreografía; Karina Dib, asistente de dirección y profesora de Flamenco; Fabiana Alfonzo, profesora de flamenco; Jessica Ortega, profesora de Danza Árabe; Stephany Molina, profesora de Coreografía y Sinda Morán, profesora de Zumba.

4.9.4 U.A.4 Clientes Actuales

Esta unidad comprendió a los clientes actuales de la empresa. El número de clientes de Zahorí es de 68 alumnas regulares distribuidas en las cuatro disciplinas activas de la Academia para la fecha, flamenco, danza árabe, coreografía y zumba. Se escogió encuestar a los clientes actuales a fin de alcanzar uno de los objetivos principales de esta investigación: establecer el perfil del público meta. Esto permitió delimitar la investigación de tal forma que ésta fuese factible para los realizadores de la misma.

A fin de conocer el tamaño de la muestra, se aplicaron las siguientes fórmulas (Hernández et al, 1997):

$$n' = \frac{S^2}{V^2} = \frac{\text{varianza de la muestra}}{\text{varianza de la población}}$$

$$\text{tamaño de la muestra} = n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

Se consideró un nivel de confiabilidad del 95% y un error estándar de 0.02

$$S^2 = p(1 - p) = 0.0475$$

$$V^2 = (0,02)^2 = 0.0004$$

$$n' = \frac{0,0475}{0,0004} = 118,75$$

$$n = \frac{118,75}{1 + \frac{118,75}{68}} = 43,23 \approx 44$$

Dados los resultados obtenidos a través de los cálculos, se estableció que la muestra sería de 44 clientes actuales.

4.10. Instrumento de Medición

Para investigar las unidades de análisis, *Dirección Administrativa y, Profesoras*, el instrumento a utilizar será la entrevista, la cual es definida por Tamayo y Tamayo como “la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales” (p.123).

Existen dos categorías para las entrevistas, las estructuradas y las no estructuradas, en este caso se realizaron de tipo no estructurada, “aquella en que existe un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas” (Sabino 2007, p.108). Las preguntas que se formularon para estas entrevistas, fueron de tipo abierta, definidas por Kerlinger, como “aquellas que proporcionan un marco de referencia para las respuestas, pero imponen un mínimo de restricción en las respuestas y su expresión” (1988, p.501).

A fin de investigar la unidad de análisis *Clientes Actuales*, el instrumento a utilizar será una encuesta, esta trata de “requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (Sabino, 2002, p.71)

Las encuestas serán aplicadas a 40 clientes actuales de la empresa, es decir, representantes de alumnas en la academia a excepción de 2 casos en los cuales serán adultos que no tienen representados sino ellos mismos. El objetivo perseguido a través de estas encuestas es socavar información de interés que permita un desarrollo enriquecido de la estrategia a proponer.

En cuanto a la unidad de análisis *Dirección General*, se propone un método de recolección de datos llamado observación participante, la cual implica “la necesidad de un trabajo casi siempre más dilatado y cuidadoso, pues el investigador debe integrarse al grupo, comunidad o institución en estudio, para así realizar una doble función: desempeñar algunos roles dentro del grupo, a la par de ir recogiendo los datos que necesita para la investigación (Sabino, 2002, p.103).”

A través de este método,

Se consigue ser testigo de los hechos desde adentro, y el observador no sólo puede percibir las formas más exteriores de la conducta humana (...) se añade así toda una dimensión emocional, una carga de sentimientos vividos directamente que redundan en el enriquecimiento de los datos obtenidos y que permite reunir un cuerpo de información variado y completo. Dicha información resulta, por lo general, más confiable que la que se obtiene por medio de entrevistas, ya que los hechos se observan a medida que se producen y tal como se producen (Sabino, 2002, p.103).

Existen dos tipos de observación participante, natural y artificial, en esta investigación se utilizará de tipo natural, ya que es la que puede llamarse así “cuando el observador pertenece, de hecho al conjunto humano que investiga” (2002, p.103). Gabriela Alfonzo es la Directora General de la Academia Zahorí a la vez que es la que realiza esta investigación.

4. 10.1 Esqueleto del Instrumento

4.10.1.1 Entrevista a Dirección Administrativa

A la Dirección Administrativa, se le realizarán dos entrevistas, una específicamente dirigida conocimientos de la empresa que nadie más puede poseer y a su vez, responderá la misma entrevista que se aplicará al grupo de empleados de la Academia. A continuación se presenta una lista de las posibles preguntas que realizará el investigador.

1. ¿Cuántos clientes tiene la Academia de Baile la Zahorí?
2. ¿Cuáles son las metas anuales que persigue la Academia de Baile la Zahorí?
3. ¿Con cuántos empleados cuenta el staff de trabajo de la Academia?
4. ¿Cuál es el rango de ingresos mensuales de la empresa?
5. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?
6. ¿Cuáles son los principales problemas que dificultan a la Academia el alcance de sus objetivos?
7. ¿Cómo está determinada la jerarquía laboral en la empresa?
8. ¿Qué medios considera ud. Debe usar Zahorí para comunicar sus mensajes claves?
9. ¿Cuáles han sido las herramientas comunicacionales que ha utilizado la empresa?
10. ¿Cuál ha sido el costo de inversión en las comunicaciones actuales de la empresa?
11. ¿Hacia dónde se dirige la empresa? ¿Qué quiere llegar a ser?

12. ¿Cuál es la razón de ser la empresa?

4.10.1.2 Entrevista a Profesoras de la Academia Zahorí

La siguiente entrevista, se realizará a las profesoras de la Academia Zahorí que tiene asignada un horario y una disciplina en específico, sus opiniones son de mucha importancia para la investigación ya que permite conocer la perspectiva de la audiencia interna de la empresa. Asimismo, al definir la filosofía de la empresa, esta debe ser compartida por sus miembros a fin de lograr un compromiso y una conexión con los principios de la academia, por tanto del análisis de estas entrevistas será de mucho valor para el desarrollo de la estrategia final. Cada entrevista se realizará por separado.

Una sola pregunta es cerrada, el investigador presentará las opciones y el entrevistado escogerá cuantas respuestas considere adecuadas, A continuación la lista de preguntas escogidas por el investigador.

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?
2. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?
3. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Innovación

Confianza

Juvenil

Ambiente familiar

Excelencia

Moderna

Integral

4. ¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?
5. ¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?
6. ¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?
7. ¿Por qué le gusta trabajar en la Academia Zahorí?
8. ¿Qué aspectos debe mejorar la empresa? operacionaliacion

4.10.1.3 Encuesta a Clientes Actuales

Las siguientes preguntas se diseñaron a fin de conocer variables cualitativas en estudio. La encuesta consta de 15 preguntas de las cuales 7 son abiertas, es decir, el encuestado tiene la libertad de colocar la respuesta que considere más adecuada y las otras 8 preguntas son cerradas, es decir, se presentan opciones de las cuales el encuestado debe elegir su respuesta.

1. ¿En qué zona reside?
2. ¿En cuál colegio estudia su representado (a)?
3. ¿Cuál es la edad de su representado (a)?
4. ¿Qué disciplina practica en la Academia Zahorí?

4.1 Flamenco

4.2 Danza Árabe

4.3 Coreografía

4.4 Zumba

4.5 Salsa

5. Indique el género de su representado

5.1 Femenino

5.2 Masculino

6. ¿Le gustaría otra que se impartiera en la Academia otra disciplina? ¿Cuál?

7. ¿Cómo obtuvo información acerca de de AZ?

]7. 1 Publicidad

7.2 RRPP

7.3 Referencia

7.4 Otro (especifique)

8. ¿Cuál es la razón principal por la cual Ud. Escoge la Academia Zahorí?

8.1 Atención personalizada

8.2 Precio

8.3 Horarios

8.4 Estacionamiento

8.5 Ubicación

8.6 Seguridad

8.7 Variedad de productos y servicios

9. Con cuáles atributos identifica Ud. A la Academia Zahorí

9.1 Innovación

9.2 Confianza

9.3 Juvenil

9.4 Ambiente familiar

9.5 Excelencia

9.6 Moderna

9.7 Integral

10. ¿Con cuál palabra asocia Ud. La Academia Zahorí?

11. Marque con una x los servicios de la Academia Zahorí que Ud. Conoce

11.1 Clases de Zumba

11.2 Clases de Flamenco

11.3 Clases de Coreografía

11.4 Clases de Danza Árabe

11.5 Clases de Salsa Casino

11.6 Clases particulares

- 11.7 Cursos de salsa y Merengue
 - 11.8 Presentaciones en eventos privados
 - 11.9 Venta de accesorios de baile
 - 11.10 Venta de ropa de baile
 - 11.11 Montaje de coreografías privadas (quince años, matrimonios, cumpleaños)
 - 11.12 Talleres especiales de distintos géneros bailables.
12. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?
- 12.1 Circular
 - 12.2 Llamada telefónica
 - 12.3 Mensaje de texto
 - 12.4 Reunión con los padres
 - 12.5 Recepción
 - 12.6 Correo electrónico
 - 12.7 Otro
13. ¿Qué tipo de información le gustaría saber de la Academia Zahorí que desconoce?
14. Al solicitar información en la Academia, ¿la ha recibido satisfactoriamente?
- De ser no su respuesta, indicar por qué.
- 14.1 Si
 - 14.2 No
15. ¿Le gustaría tener una página web de Academia Zahorí?
- 15.1 Si
 - 15.2 No

4. 11. Validación de Instrumentos

A fin de garantizar que el diseño de los instrumentos sugeridos para la recolección de datos reflejaran los objetivos planteados para la investigación, se realizó un proceso de evaluación de los mismos consultado a tres expertos en el área de comunicación. Todos aprobaron satisfactoriamente los instrumentos.

Guiseppe Nappo. Director de Nappo Consultores

Ramón Chávez. Gerente en Comunicaciones de Nestea.

Liliana Sierralta. Asesora de Comunicaciones externas de Coca Cola

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1. Análisis de resultados

5.1.1 Matriz de Entrevista Dirección Administrativa

Entrevista Dirección Administrativa	Ana María Vegas de Alfonzo
¿Cuántos clientes tiene la Academia de Baile la Zahorí?	“ Se puede decir que hay 74 alumnas regulares. Hay otras que vienen por un tiempo determinado y algo muy puntual.”
¿Cuáles son las metas anuales que persigue la Academia de Baile la Zahorí?	“Tener mayor cantidad de alumnas y mantener alumnas fieles, luego poder abrir otras sucursales. Formar grandes bailarinas de flamenco y hacer de Zahorí cada vez un mejor lugar (...) Realmente no están establecidas en ningún lugar, es lo que a mi me gustaría, pero no está escrito ni tampoco se hace una evaluación formal al final del año.”
¿Con cuántos empleados cuenta el staff de trabajo de la Academia?	“Somos un equipo de 5 profesoras de baile fijas, Gaby y yo como directoras y a su vez tenemos profesores que se contratan para proyectos específicos, como salsa casino, etc.”
¿Cuál es el rango de ingresos mensuales de la empresa?	“El promedio es de aproximadamente 12.000 – 14.000 BsF”

¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?	“Zahorí se especializa en impartir clases de baile, en las disciplinas de flamenco principalmente, danza árabe, coreografía, zumba y salsa casino. También tenemos venta de accesorios y ropa de baile, participación en eventos privados y presentaciones, a las profesoras se les contrata para montaje de coreografías, entre otras cosas”
¿Cuáles son los principales problemas que dificultan a la Academia el alcance de sus objetivos?	“No tener dos salones para poder utilizar los horarios estelares, no poder utilizar los fines de semana. Por otra parte, también afecta el hecho de que todo (comunicación) entre los miembros del staff y entre Gaby y yo es muy informal. Gaby es la que maneja casi todos los conceptos para proyectos y eventos y esto dificulta la máxima colaboración del resto porque no siempre sabemos que es aquello que ella necesita o quiere. A veces no sabemos responder a la demanda por falta de organización.”
¿Por qué cree ud. que son las razones por las cuales los horarios que nombra no están cubierto?	“Considero que hay que hacer unas promociones atractivas y ampliar el público para esos días. Mejores comunicaciones, no sé si será más publicidad o hacer más eventos pero hay

	que hacer algo distinto.”
¿Cómo está determinada la jerarquía laboral en la empresa?	“Gaby es la máxima autoridad en cuanto a baile y a decisiones finales y yo soy la máxima autoridad en cuanto a finanzas se refiere, luego vienen directamente las profesoras, quienes son supervisadas por Gaby también.”
¿Qué medios considera ud. Debe usar Zahorí para comunicar sus mensajes claves?	“En cuanto a la publicidad para el público externo me gustaría salir en radio y tener varios pendones en el C. C la tahona donde estamos ubicadas, así como también hacer volanteo en las zonas cercanas a la academia y buscar la forma de llegar a los colegios de nuestras alumnas para vendernos, capaz a través de presentaciones. En la parte de nuestros clientes, me gustaría usar más el correo electrónico porque a veces no llega la información a todas las mamás porque las llamadas telefónicas quitan mucho tiempo y no son tan efectivas, y por supuesto una página web para que aquellas mamás que buscan la opción para sus hijas en las tardes nos consigan rápidamente.Me encantaría una carta de presentación para los papás nuevos donde vean un poquito cómo somos y también un horario o algo donde

	entregar la información que nos solicitan.”
¿Cuáles han sido las herramientas comunicacionales que ha utilizado la empresa?	“Hemos hecho volantes, pendones y publicado en revistas. Los volantes funcionan mucho pero hicimos una vez y después más nunca, los pendones se encuentran los dos arriba dentro de la academia y la publicación en la revista no trajo sino a un solo cliente. Dentro de la academia tenemos una cartelera que le fascina a todo el mundo y captura mucho la atención de todos, de cara a las mamás, mandamos circulares, llamadas, mensajes de texto y hacemos reuniones con los representantes. Nuestro principal herramienta es el acto de fin de curso, ahí se enseña todo lo que somos y lo que las alumnas van a llegar a ser.”
¿Cuál ha sido el costo de inversión en las comunicaciones actuales de la empresa?	“No lo sé con claridad, pero es un promedio de 2.000 BsF. Anuales, eso sin contar la publicidad específica del acto ni las facturas. Estamos dispuestos a invertir un poco más siempre y cuando tenga un sentido y que sea consecuente, porque a veces queremos hacer cosas sin saber si realmente lo necesitamos o no.”

¿Hacia dónde se dirige la empresa? ¿Qué quiere llegar a ser?	“Nos gustaría ser una empresa reconocida en el mundo del baile, y crear una franquicia Zahorí y producciones realizadas por Zahorí, ser una marca importante. Quisiéramos implementar procesos que sean replicables, queremos incrementar los ingresos. Por ahora, nos enfocamos en mantener nuestros clientes y hacerlos felices. ”
¿Cuál es la razón de ser la empresa?	“La formación de las alumnas en diferentes disciplinas de baile. Formarlas en su expresividad e inculcarles valores como el respeto, la disciplina, el compañerismo, etc. Convertir la ilusión de niñas y madres de participar en un escenario y sueño de ser artistas en una realidad.”
¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí y por qué?	“Para mi Zahorí es baile, un baile que se logra a través de la disciplina y del deseo de ser mejores cada día. El baile es lo más importante, es la razón de ser de nuestra empresa y por ello debemos estar constantemente mejorando las técnicas de las profesoras.”
¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la academia Zahorí?	“El boca a boca, pero a veces me preocupa que es un medio que permite que mucha información se pierda en el

	camino, debemos reforzarlo o buscar otros medios.”
¿Con cuales atributos identifica Ud. a la academia Zahorí?	“Zahorí sin duda lo asocio con la palabra excelencia porque es hacia donde se dirigen todas nuestras acciones, también nos preocupamos mucho por brindar un ambiente familiar que de una sensación de calidez entre las alumnas, los representantes y nosotros, todas nos sabemos el nombre de la alumna y su mamá, qué le gusta y qué no. Por último me parece una academia moderna dado que todas las profesoras son jóvenes y la directora general es muy joven también, eso le da un aire de frescura a todas las propuestas.”
¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?	“El valor del respeto por el baile y el arte y por todos aquellos que se atreven a manifestarse a través de ella, el valor de la responsabilidad, el compañerismo entre todo el equipo de trabajo y las alumnas.”
¿Cómo considera usted que es percibida la empresa?	“Considero que Zahorí es percibida como una empresa seria y que conocer aquello a lo que se dedica, sin embargo algunos pueden pensar que dado que hay mucha juventud y somos nuevos en el mercado,

	no estamos tan preparados.”
¿Cuáles considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa	“Una es la ubicación dado que está en una zona preferencial en cuanto al público que puede acercarse a nosotros. La juventud del equipo de trabajo, permite que sea moderna y juvenil. El hecho de que sea una empresa familiar ya que por más diferencias que puedan haber en algunas ocasiones, somos familia y siempre nos vamos a apoyar con el mejor de los esfuerzos.”
¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?	“Debe mejorar la organización interna, mi organización personal en los procesos administrativos ya que me tardo mucho a veces, la publicidad para atraer clientes nuevos, principalmente.”
¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?	“Me encanta la dinámica que existe entre las mamás, las alumnas y nosotros, muchas amistades nuevas tengo hoy en mi vida gracias a mi trabajo aquí. Siento que tengo la oportunidad de demostrar cosas nuevas que no sabía que era capaz de hacer. Trabajar con niños es algo muy gratificante y la recompensa de verlas en cada acto después de un año entero de trabajo, lo que sus padres sienten al verlas, es algo que no tiene precio

	alguno.”
--	----------

5.1.1.1. Discusión de Resultados

La Academia Zahorí, es una empresa pequeña, con un promedio de 70 alumnas regulares. Tiene una oferta de servicios que se centra principalmente en las clases de baile pero añaden también montaje de coreografías, venta de accesorios, presentaciones en eventos privados , entre otros. El rango de ingresos mensuales se encuentra entre los 12.000 y 14.000 BsF y una de sus principales metas es continuar creciendo sostenidamente.

Para Ana María, Directora Administrativa, a fin de lograr este crecimiento ofreciendo cada vez un mejor servicio es importante que exista una organización interna en cuanto a contenidos de información se refiere, esto incluye desde horarios disponibles para nuevos clientes como conocimiento de nuevos conceptos y proyectos propuestos por la Directora General, Gabriela. Es necesario estandarizar procesos a fin de algún día ser capaces de alcanzar esa duplicidad que tanto anhela Ana María.

El costo de inversión en herramientas comunicacionales, sobretodo publicidad es muy bajo, sin embargo existe una disposición en invertir, siempre y cuando sea bajo un criterio organizado y sustentado, dado que hasta ahora por no tener consistencia, no se ha sabido apreciar el retorno de inversión claramente. Dentro de las herramientas comunicacionales que se quisieran implementar, la directora propone medios más actualizados tales como correo electrónico y página web, sin embargo quiere mantener medios tradicionales como el volante y la cartelera de información.

El servicio, según ella se caracteriza por apuntar a la excelencia, tener un aire fresco y juvenil, en donde se comparten los valores de compañerismo, respeto y responsabilidad. El hecho de que sea una empresa familiar, es para Ana María un elemento positivo que beneficia la percepción que tiene el público de la empresa.

En resumen, Zahorí busca crecer, mejorar, formar y convertirse en referencia en el mundo del baile. En función de la manera en que se expresó Ana María, se observa que es un proyecto al cual le tiene mucha ilusión y por el cual está dispuesta a hacer cambios importantes a fin de que cada día la empresa sea capaz de ofrecer un mejor servicio

5.1.2 Matriz de Entrevistas a Profesoras de la Academia Zahorí

	Entrevistadas					
Pregunta	Karina Dib	Fabiana Alfonso	Vivian Vivas	Jessica Ortega	Stephany	Sinda Morán
¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí y por qué?	“Zahorí es sinónimo de la realización de un sueño porque tanto para Gaby como artista es el medio perfecto para su arte, y para mi es la oportunidad de enseñar y aprender enseñando”	“es muy complicado conseguir una sola palabra con la cual asociar a Zahorí, pero escojo la alegría ya que al llegar a la academia uno encuentra un ambiente alegre, enérgico.”	“actitud, ya que mi disciplina implica a demás de muchos movimientos, tener una actitud imponente ante el baile. No solo en coreografía si no todo el personal que ahí trabajamos tenemos actitud para enseñar.”	“movimiento, ya que al final toda disciplina de baile se resume en eso.”	“Familia, porque es un lugar en donde todos nos tratamos con los mismos valores, tenemos los mismos principios.”	“Esfuerso, porque veo a una mamá y a su hija emprendedoras intentando o iniciar un nuevo negocio con mucho cariño y amor.”

¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la academia Zahorí?	“el medio de información y de comunicación más eficiente es el boca a boca entre Ana María y Gaby para con las profesoras, sin embargo considero que debiera existir un medio más formal para evitar malas interpretaciones o comunicaciones que nunca se den.”	“la llamada telefónica, es la mejor manera de comunicarnos ya que la información llega directamente a los representantes y así podemos avisar cuando hay clases o no, días especiales. La circular es un buen medio pero a veces las alumnas no la entregan a sus representantes.”	“mensaje de texto porque así es como puedo avisar e informar cualquier inconveniente así como también puedo averiguar algunas cosas que son necesarias para momentos específicos.”	“la cartelera de entrada porque llama la atención de todo el que entra y demuestra esfuerzo realizado en presentaciones pasadas.”	“vía telefónica porque así asegura haber hablado con la persona y que le haya llegado el mensaje.”	“creo que no existe alguno que este destacado, mis comunicaciones son directamente con Ana María y en cuanto para atraer al público considero que no ha habido una publicidad buena para las clases de zumba que yo imparto.”
¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la academia Zahorí?	“un salón de clase bastante espacioso, una excelente atención para las alumnas y	“compromiso que fomentan en las niñas y en uno mismo, la responsabilidad, la confianza, la innovación,	“buen ambiente para el trabajo, excelente personal, calidad de servicio, originalidad	“innovación, confianza, juvenil, ambiente familiar, excelencia,	“juvenil porque todas las profesoras somos jóvenes	“innovación, confianza, juvenil, ambiente familiar, y excelencia

	sus representant es, un personal joven capacitado y profesional, técnicas nuevas de aprendizaje. Así mismo el atributo más importante es la confianza que depositan los representant es en el personal de Zahorí.”	la excelencia. Me parece que es una academia integral ya que busca que las niñas aprendan no solo de baile si no de la amistad, el respeto entre otros valores.”	en cuanto a las coreografía s que se enseñan, emprended ora.”	moderna e integral. Principal mente que es para todas las edades.”	, ambiente familiar donde reina la confianza tanto de los representant es para con nosotros como entre las profesoras.”	a. Sin embargo considero que lo que más destaca es el ambiente cálido y cercano que se siente entre todos los miembros de la escuela.”
¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?	“la amistad tanto entre alumnas como las alumnas con los profesores, el respeto con todo el equipo de trabajo y con los representant es, la tolerancia para sobrellevar tiempos	“la academia se caracteriza por la perseverancia que existe en las niñas y en las profesoras de cada día ser mejor. El respeto que existe entre todos los integrantes de Zahorí.”	“responsabilidad, disciplina, constancia. Existe un acentuado respeto entre las profesoras y hay una insaciable sed de aprendizaje.”	“amistad , respeto, integración entre alumnos y profesores, respeto, cariño y confianza.”	“compañerismo, respeto, amor, cariño, educación, disciplina. Son los valores fundamentales que tratamos de inculcar	“principalmente el respeto por las alumnas y la sencillez, lo que más admiro yo de cualquier persona es que aun cuando tiene un talento y

	previos al acto, la perseverancia y constancia para cada año conseguir mejores resultados con las niñas.”				r en las alumnas.”	es consciente de él siempre esté dispuesto a compartirlo con los demás con mucha humildad. Respeto mucho a Ana María y a Gaby así como también a mis alumnas y demás compañeras.”
¿Cómo considera usted que es percibida la empresa?	“como un lugar no solo de aprendizaje si no de recreación para las alumnas en donde reciben atención personalizada. También creo que la academia es	“es percibida como una escuela de baile muy familiar que le interesa no solo el aprendizaje si no también el bienestar de las alemanas y también como una empresa	“como una academia en la cual se puede aprender distintas disciplinas de baile, que a demás de eso es bastante ubicable para las personas	“como un lugar respetable en el cual el público va a divertirse y a formarse como verdaderas bailarinas.”	“como una academia de baile enfocada mayormente en flamenco, donde las niñas	“como una escuela de baile integral, muy familiar y que se basa sobre todo en el respeto y la sencillez.

	vista por los representant es como un lugar familiar un segundo hogar.”	dedicad y con ganas de mejorar cada día.”	que viven por estas zonas.”		aprend en no solo a bailar sino muchos valores como los que mencio ne anterior mente y se enfoca n en que juntos forme mos una gran familia. ”	Creo que muchos desconoc en su existenci a y aquellos que si saben de ella no conocen la disciplin a de zumba.”
¿Cuáles considera Ud. que son las ventajas competitiv as que tiene la empresa?	“la principal ventaja competitiva es que por ser exclusiva hay una atención personalizad a para cada alumna y su representant e. La ubicación también es bastante buena ya	“principalme nte por ser una escuela que se preocupa por realmente buscar la excelencia en las alumnas, tiene un profesorado con excelente preparación, y se esfuerza por llevar a las alumnas a eventos	“el lugar en el que está ubicada y las distintas disciplinas que enseñan, no se especializa solo en una si no que busca mantenerse a las exigencias de los clientes.”	“son que tratan al público como parte de la familia, y lo hacen sentir así, hacen sentir al público como que Zahorí	“la princip al es que la academ ia siempre tiene las puertas abiertas para las mamas de las alumna s lo cual	“que está formada por gente joven que tiene muchos conocimi entos modernos sobre las disciplin as que enseñan, esto hace que poco a poco

	que no hay muchas academias que ofrezcan distintas disciplinas de baile por esta zona. El excelente profesorado, joven dinámico y proactivo.”	competencias y tener un acto final cada año.”		es un lugar de confianza en el cual podemos ser nosotros mismos, ir a divertirnos y a aprender.”	genera en ellas mayor confianza y seguridad del lugar donde llevan a sus niñas. Se encuentra en una zona segura dentro de un centro comercial bastante visitado.”	las personas o clientes potenciales vean que en verdad en esta academia sus hijas van a aprender a bailar y a expresar su arte con coreografías nuevas y con propuestas innovadoras. Además está muy bien ubicada”
¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?	“Zahorí debe tratar de conseguir más clientes mediante una campaña publicitaria por la zona, y páginas en internet	“debe mejorar en la organización para eventos especiales y en la comunicación interna.”	“debe buscar la manera de atraer más clientes para la disciplina de coreografía, así como también	“mayor publicidad para captar alumnas para la danza árabe. También deben ser mas	“zahorí debe mejorar principalmente en su estrategia comunicacional, no	“en primer lugar Zahorí debe buscar la manera de captar más clientes para las

	dedicadas a este arte. También puede asistir a mas eventos que califiquen para que las alumnas puedan mostrar al público lo que saben.”		poder expandirse para tener más capacidad de horarios para las clases.”	organiza dos entre los sistemas de comunicación entre las profesoras y la dirección .”	solo interna si no externa , ya que a veces con muchas personas las que ignoran la existencia de este lugar de baile.”	mañanas ya que es un horario casi muerto. En segundo lugar debe ofrecer promociones o precios que llamen la atención. Por último se debe hacer reconocimientos a las profesoras que trabajen en la escuela a fin de motivarnos cada día mas.”
--	--	--	--	---	---	--

¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?	“me siento en mi segunda casa, es un lugar en el cual no solo enseño lo que durante toda mi vida aprendí, sino que aprendo de mis alumnas y de mis compañeras de trabajo. Es un lugar en el que he podido demostrarme a mi misma que con esfuerzo y mente positiva puedes lograr momentos mágicos. Me tratan como a una integrante más de la familia.”	“por el ambiente familiar que hay, por la confianza que depositan en mí, porque es un lugar en el que puedo descubrirme y trabajar mi personalidad. Me encantan las niñas y la sed que tienen por aprender siempre un poquito más.”	“me gusta porque me ofrecen una atención personalizada así como la puntualidad en los pagos. También me permite crear curriculum.”	“me gusta trabajar ahí porque es una oportunidad para seguir creciendo como artista. Además me siento en familia tanto con el personal como con las alumnas. En Zahorí me dan la oportunidad de también aprender otras disciplinas.”	“me encanta el ambiente juvenil que se respira porque a demás de ser niñas las que reciben clases, las profesoras somos todas jóvenes con espíritu innovador.”	“me siento cómoda, útil y talentosa. Siento que tengo la oportunidad de proponer cosas nuevas y que tengo un espacio para definirme como artista.”
---	---	--	---	---	---	---

5.1.2.1 Discusión de resultados

A través del análisis de las entrevistas realizadas a las profesoras, se refleja que dicha academia representa un lugar agradable en el cual se comparten valores tales como la responsabilidad, esfuerzo y compromiso. En donde se da un espacio para proponer, discutir y crecer como personas y profesionales del baile.

En cuanto a los problemas y aspectos que debe mejorar la academia, todas coinciden en que es necesaria la organización interna de las directoras en cuanto a flujos de información, dado que en muchas ocasiones, señalan como el no estar alineados causa descontentos en todas las audiencias.

Por otra parte, al preguntar el medio más eficiente de la academia, todas hicieron referencia a medios informales tales como el mensaje de texto y la llamada telefónica, este hecho exige la creación de nuevos canales formales que institucionalicen la empresa. De cara a los medios utilizados señalan la importancia de desarrollar más vehículos publicitarios para captar nuevos clientes, demostrando así su compromiso e interés con el crecimiento de la academia.

5.1.3.. Análisis de Resultados de encuestas a clientes actuales

Tabla 1. *Zona de Residencia*

Zona de residencia	F	fr	%
Los Naranjos	14	0.32	32
La Tahona	10	0.23	23
Prados del Este	4	0.091	9.1
La Boyera	4	0.091	9.1

Los Samanes	3	0.068	6.8
Las Mercedes	1	0.023	2.3
Alto Hatillo	3	0.068	6.8
La Bonita	2	0.045	4.5
La trinidad	2	0.045	4.5
Caurimare	1	0.023	2.3
Total:	44	1	100

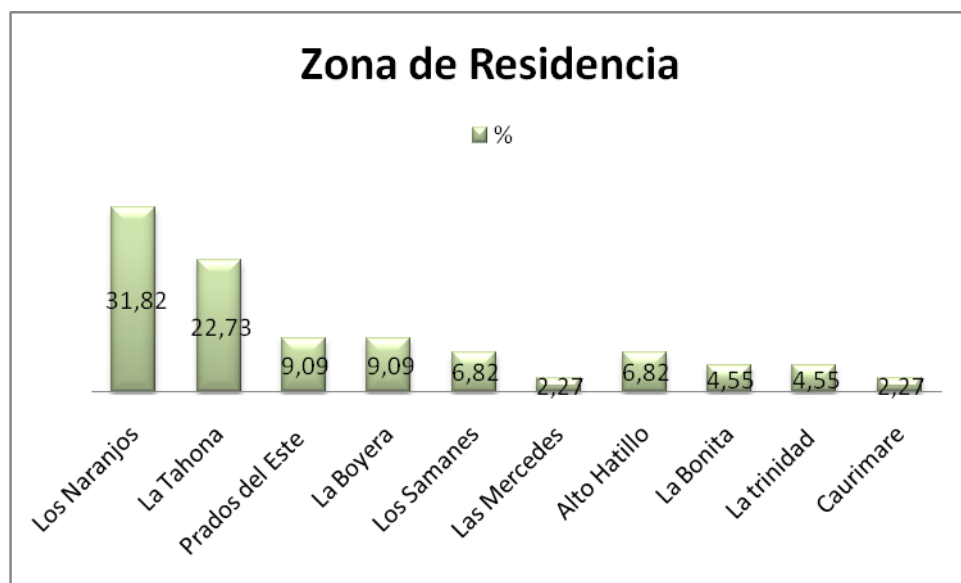


Figura 1. Zona de Residencia

En el gráfico número uno se observa que la mayoría de los encuestados (31,82%), vive en Los Naranjos, sin embargo, en una visión más amplia y general, el 475 % reside en el Municipio de el Hatillo y el 52,5% en el Municipio de Baruta donde se encuentra la Academia. Estas cifras permiten definir con mayor precisión el área dónde se pueden

encontrar los clientes potenciales y por tanto en qué zona se realizarán los esfuerzos publicitarios.

Tabla 2. *Casa de Estudios*

Colegio	F	Fr	%
I. Andes	7	0.16	16
Los Campitos	6	0.14	14
UCAB	1	0.023	2.3
Mater Salvatoris	1	0.023	2.3
Caniguá	4	0.091	9.1
Claret	4	0.091	9.1
Emil Friedman	1	0.023	2.3
Arturo Michelena	2	0.045	4.5
El Placer	1	0.023	2.3
San Ignacio	2	0.045	4.5
Puki Puki	6	0.14	14
Santiago de León	1	0.023	2.3
Simon Bolivar	1	0.023	2.3
La Concepción	2	0.045	4.5
Madre Matilde	1	0.023	2.3
Santa Rosa de Lima	1	0.023	2.3

Profesional	2	0.045	4.5
UCV	1	0.023	2.3
Total:	44	1	100

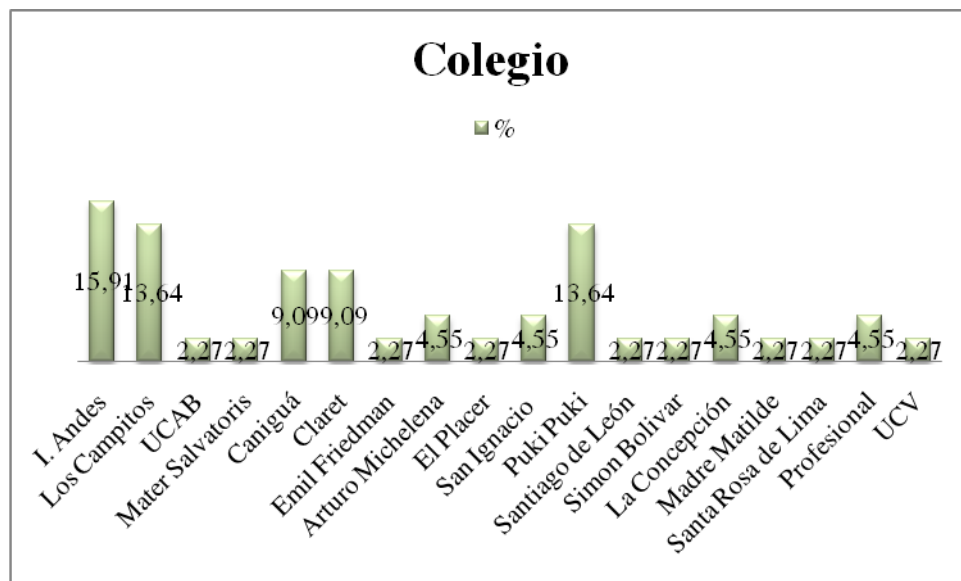


Figura 2. Casa de Estudios

El 15,91% de los padres encuestados tienen a sus hijas estudiando en el Instituto Andes lo cual coincide con el porcentaje de alumnas que viven en esta zona (30%), en segundo lugar se encuentra el colegio el Puki Puki con un 13,64 %, ubicado en el Municipio de Baruta, seguido del colegio Claret y Caniguá, ambos con 10%. Asimismo se encuentran varios colegios importantes así como también dos Universidades, la UCV y la UCAB con 2,5% cada una. Esto permite conocer aquellos lugares donde se distribuirá información de la academia en una futura propuesta comunicacional.

Tabla 3. *Edad*

Edad	F	fr	%
3	3	0.068	6.8
4	2	0.045	4.5
5	3	0.068	6.8
6	2	0.045	4.5
7	1	0.023	2.3
8	1	0.023	2.3
9	2	0.045	4.5
10	3	0.068	6.8
11	6	0.14	14
12	2	0.045	4.5
13	1	0.023	2.3
14	1	0.023	2.3
15	2	0.045	4.5
16	8	0.18	18
17	3	0.068	6.8
19	2	0.045	4.5
40	2	0.045	4.5
Total:	44	1	100

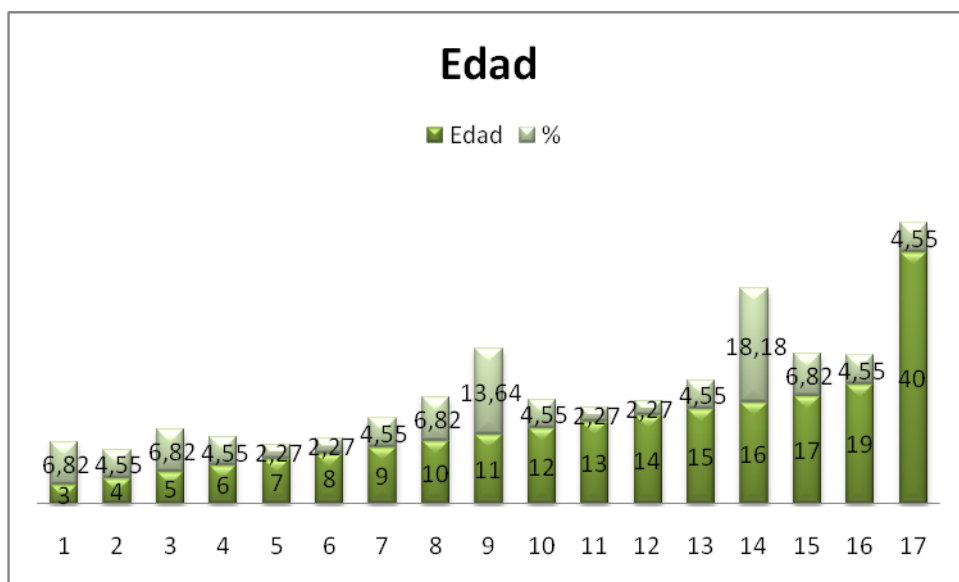


Figura 3. Edad

El 18,8 % de la muestra escogida, representa a alumnas de 16 años de edad, sin embargo, la mayoría del alumnado (25%) se encuentra en un rango de edad entre 3 y 6 años. Se puede decir, que las alumnas de la Academia Zahorí presentan un equilibrio entre todas las edades desde 3 hasta 19 años, presentando luego un salto importante que va de 19 a 40 años de edad. Es decir, es principalmente una escuela a la cual asisten niñas y jóvenes que en su mayoría se encuentran aun en educación primaria.

Tabla 4. *Disciplina que practica*

Disciplina que practica	f	Fr	%
Flamenco	28	0.596	59.6
Danza Árabe	4	0.085	8.5
Zumba	2	0.043	4.3
Coreografía	11	0.234	23.4

Salsa	2	0.043	4.3
Total:	47	1.000	100.0

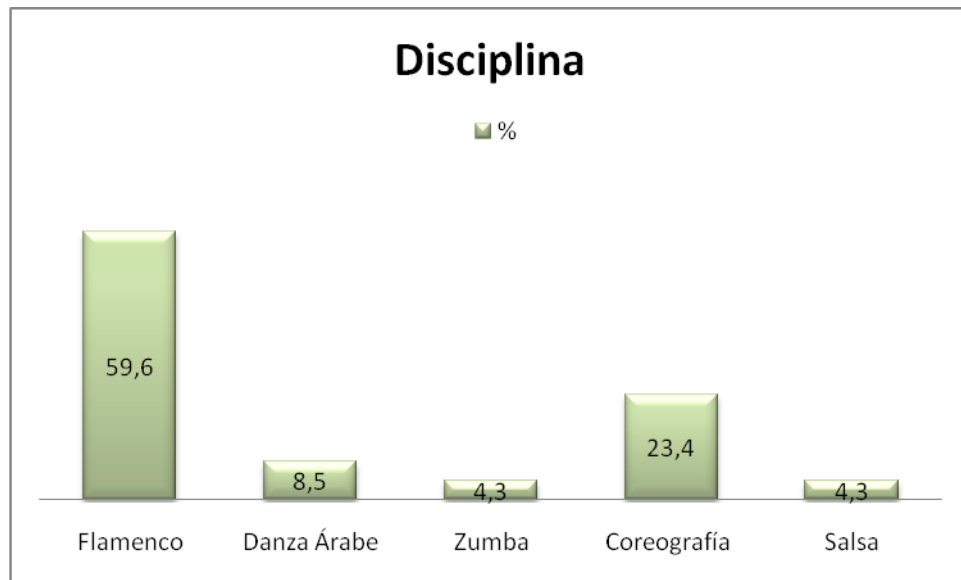


Figura 4. Disciplina que practica

El 59,6 % de las alumnas practica flamenco, esto muestra una clara evidencia de las preferencias de los clientes en Zahorí. Ahora bien, es importante destacar que Zambra, la antigua academia ubicada en el mismo lugar, impartía exclusivamente la disciplina de flamenco y a su vez la Directora, Gabriela, es bailaora profesional solo de este tipo de, ambas variables pueden influir en los resultados que hoy se presentan en el gráfico. Por otra parte, en la actualidad la coreografía es la disciplina más novedosa de caras al baile y Zahorí ha aprovechado esta tendencia logrando así un público del 23,4 %.

Tabla 5. Género

Género	f	fr	%
Femenino	44	1	100

Masculino	0	0	0
Total	44	1	100

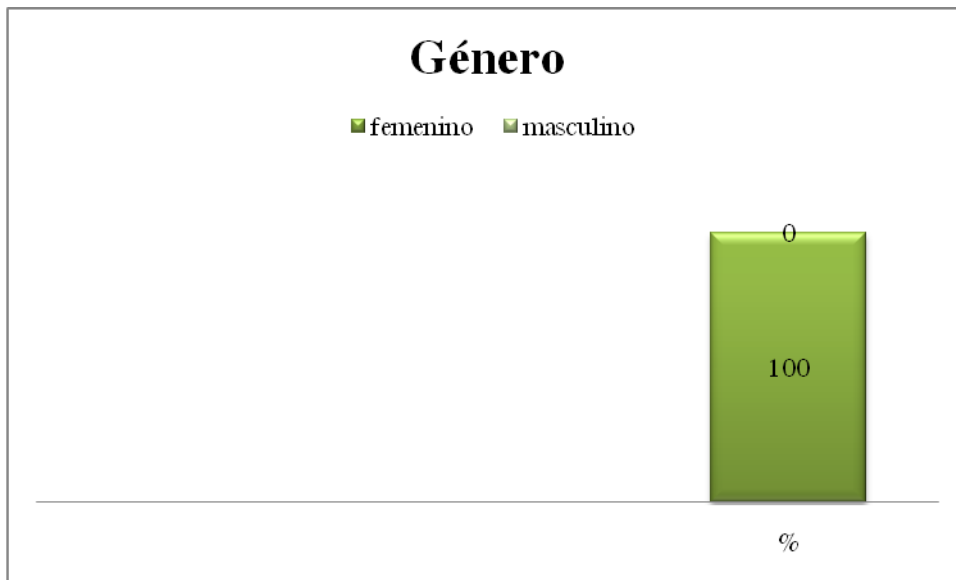


Figura 5. Género

El 100% de los representados de aquellos que fueron encuestados son de género femenino, si bien existen bailes que pueden ser practicados por hombres, las comunicaciones no deben dirigirse a este género.

Tabla 6. Nueva disciplina

Nueva Disciplina	f	fr	%
Yoga	2	0.045	4.5
Ninguna	26	0.59	59
Salsa Casino	5	0.11	11
Tai Chi	1	0.023	2.3

Tango	1	0.023	2.3
Gimnasia Olímpica	1	0.023	2.3
Ballet	2	0.045	4.5
Karate para niños	1	0.023	2.3
Modelaje	4	0.091	9.1
Baile para las mamás	1	0.023	2.3
Total:	44	1	100

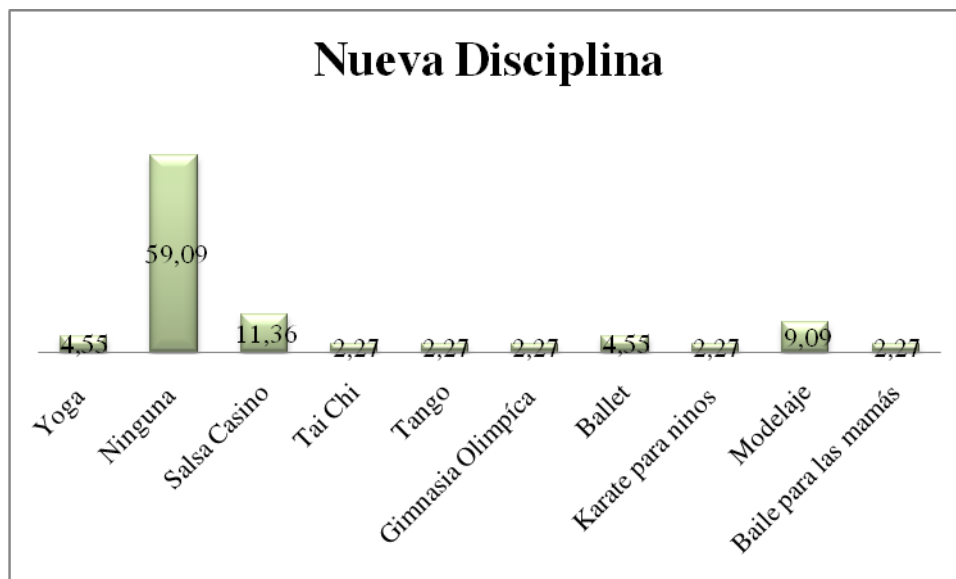


Figura 6. Nueva disciplina.

Al preguntar a los clientes actuales si deseaban incluir nuevas disciplinas en la cartera de servicios de la empresa, la mayoría (60%) respondió que no le gustaría incluir ninguna. Este resultado indica que la mayoría de los que se acercan a Zahorí sí conocen los principales servicios de la misma. Sin embargo, conocer las otras opciones presentadas encabezadas principalmente por el modelaje (10%), resulta interesante para la organización a fin de conocer la demanda del mercado y estudiar si es capaz o no de responder a estas necesidades.

Tabla 7. Medio de reclutamiento

Medio de Reclutamiento	f	fr	%
Publicidad	3	0.068	6.8
RRPP	1	0.023	2.3
Referencia	29	0.66	65.9
Presentación	1	0.023	2.3
C.Comercial	10	0.23	22.7
Total:	44	1	100



Figura 7. Medio de reclutamiento

El principal medio a través del cual los clientes actuales obtuvieron información acerca de la Academia Zahorí, fue en un 65,91% a través de la referencia, demostrando así la importancia de una identidad corporativa definida que permita pues con el “boca a boca”

transmitir mensajes positivos al público objetivo. Es importante también el 22,73% que llegó a la escuela a través de visitas al Centro Comercial, punto clave para la elaboración de la estrategia. Asimismo, es pertinente observar los porcentajes que obtuvo la publicidad (6,82%), las relaciones públicas (2.5%) y las presentaciones de baile (2.5 %)

Tabla 8. *Razón principal de escogencia*

Razón Principal de escogencia	F	fr	%
Atención personalizada	24	0.24	24
Precio	7	0.071	7.1
Horarios	13	0.13	13
Estacionamiento	4	0.040	4.0
Ubicación	29	0.29	29
Seguridad	3	0.030	3.0
Variedad de Productos y Servicios	2	0.020	2.0
Calidad del servicio	17	0.17	17
Total:	99	1	100

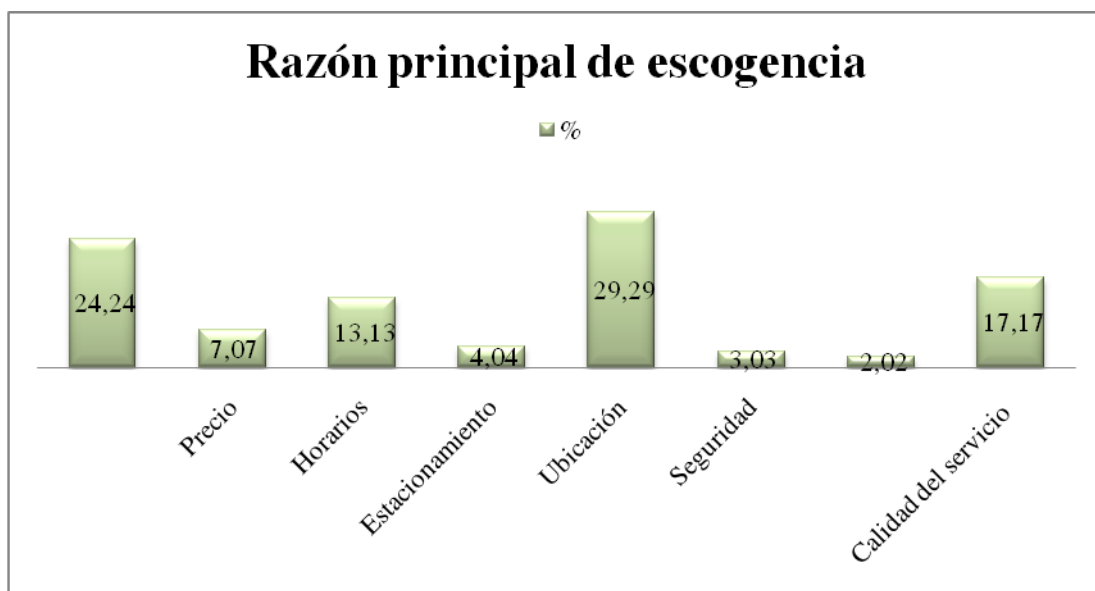


Figura 8. Razón Principal de escogencia

Los resultados reflejan como el 29,29% escoge Zahorí principalmente por su ubicación, y luego el 24 % la escoge por la atención personalizada, el 17, 17% la escoge por la calidad del servicio. Estos resultados son muy importantes de caras al posicionamiento que se le quiera dar a la Academia.

Tabla 9. Atributos

Atributos	f	fr	%
Innovación	6	0.06	5.66
Confianza	24	0.23	22.64
Juvenil	14	0.13	13.21
Ambiente Familiar	24	0.23	22.64
Excelencia	18	0.17	16.98
Moderna	10	0.09	9.43

Integral	10	0.09	9.43
Total	106	1.00	100

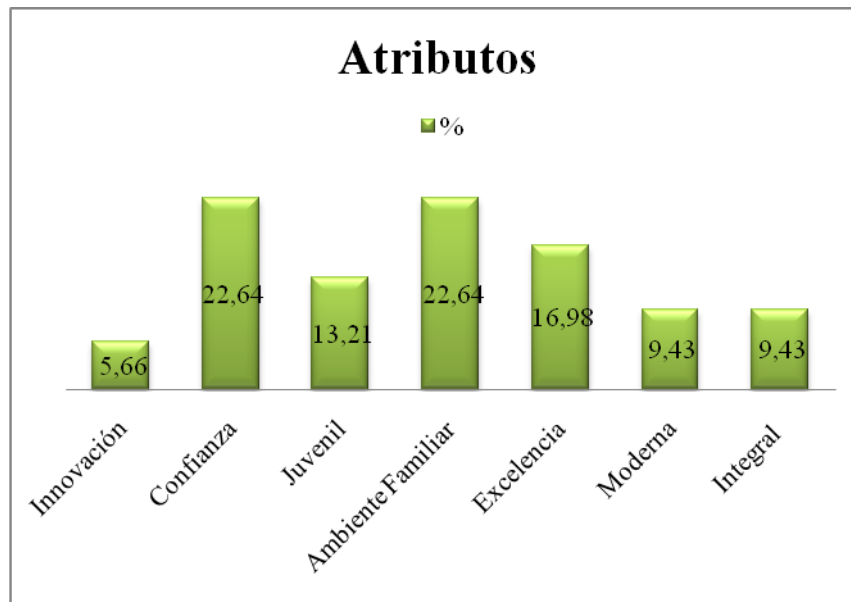


Figura 9. Atributos

El 22,64 % de los clientes actuales de la Academia Zahorí la identifican con las palabras ambiente familiar y confianza. El 16,98 % con la excelencia; el 13,21% con ser juvenil; el 9,43% aplica tanto para ser moderna como para ser integral y solo un 5,66% con el atributo de innovación. Ahora bien, es importante destacar que los encuestados tenían la libertad de escoger más de una opción y a fin de observar individualmente cada ítem y dado que esta pregunta resulta de mucha importancia para el futuro posicionamiento de la empresa, se realizaron cuadros separados para cada una de las opciones.

Tabla 9.1. *Innovación*

V8.1			
Innovación	f	fr	%

Si	8	0.18	18.18
No	36	0.82	81.82
Total	44	1	100

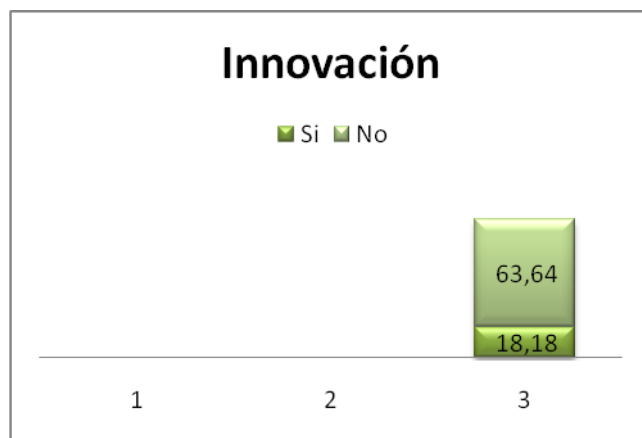


Figura 9.1 Innovación

El 85% de las personas encuestadas, no asocian a la Academia Zahorí con el atributo de innovación.

Tabla 9.2. *Confianza*

V8.2			
Confianza	f	fr	%
Si	26	0.59	59.09
No	18	0.41	40.91
Total	44	1	100

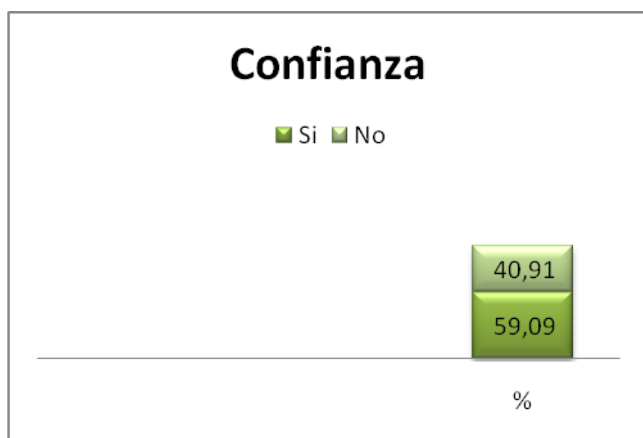


Figura 9.2. Confianza

El 60 % de los clientes actuales encuestados identifican a la Academia Zahorí con el atributo de la confianza. Dado que es la mayoría, es un dato importante a considerar en el posicionamiento de la empresa.

Tabla 9.3. Juvenil

V8.3			
Juvenil	f	fr	%
Si	16	0.36	36.36
No	28	0.64	63.64
Total	44	1	100

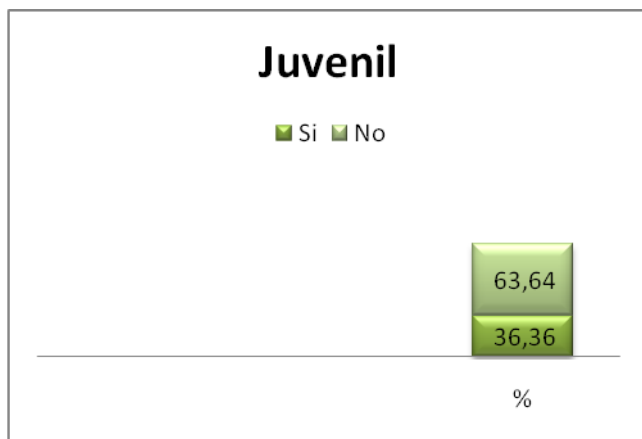


Figura 9.3. Juvenil

El 63,64% de los clientes actuales encuestados, no asocian a Zahorí con la palabra juvenil, sin embargo un 36,36 % si considera que tiene esta característica.

Tabla 9.4. Ambiente Familiar

Ambiente Familiar	f	fr	%
Si	26	0.59	59.09
No	18	0.41	40.91
Total	44	1	100

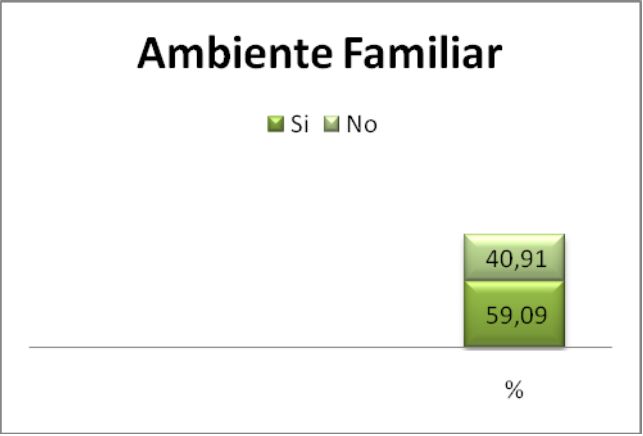


Figura 9.4. Ambiente familiar

El 60% de los clientes actuales encuestados, identifica a la empresa con un ambiente familiar. Este atributo y confianza, fueron los más escogidos entre las opciones presentadas.

Tabla 9.5 Excelencia

V8.5			
Excelencia	f	fr	%
Si	20	0.45	45.45
No	24	0.55	54.55
Total	44	1	100

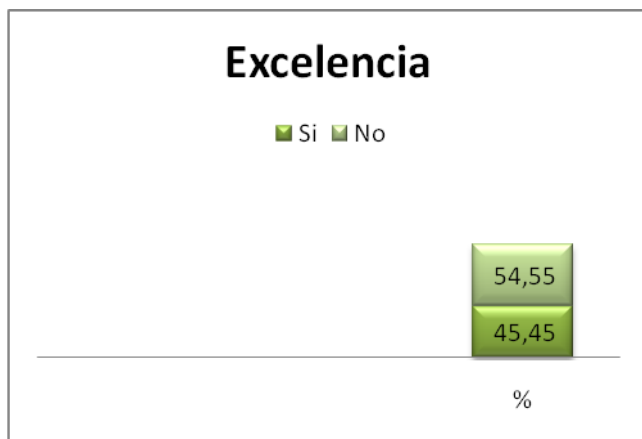


Figura 9.5 Excelencia

De cara al atributo de la excelencia, el 55% no identifica a la empresa con esta característica pero el 45% sí lo hace.

Tabla 9.6 Moderna

V8.6			
Moderna	f	fr	%
Si	12	0.27	27.27
No	32	0.73	72.73
Total	44	1	100

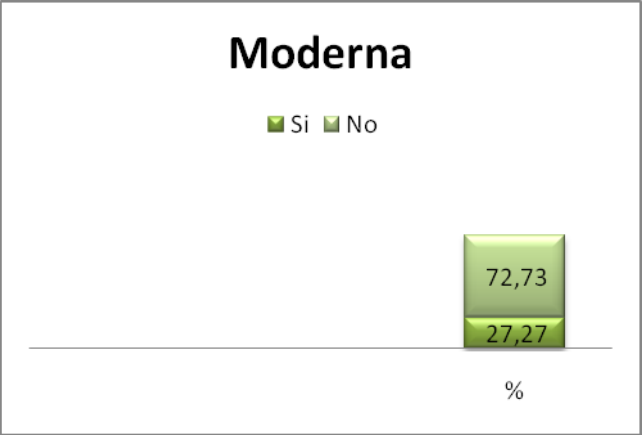


Figura 9.6 Moderna

El 27,27% considera que la Academia Zahorí es moderna frente a un 72,73% que opina lo contrario.

Tabla 9.7

V8.7			
Integral	f	fr	%
Si	12	0.27	27.27
No	32	0.73	72.73
Total	44	1	100

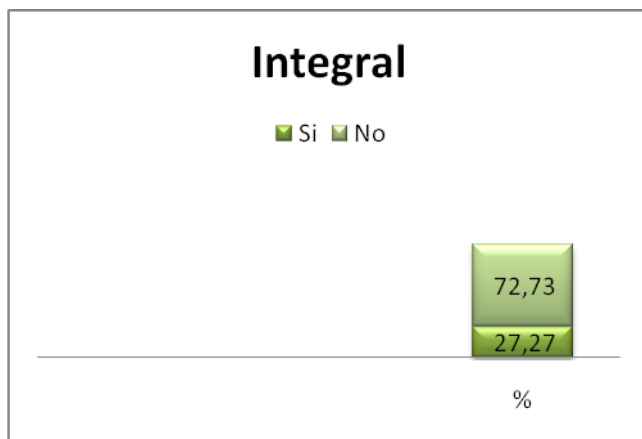


Figura 9.7 Integral

Existe un 27,73 % que considera que la Academia Zahorí es integral y un 72,73% que no la identifica con este atributo en específico.

Tabla 10. *Palabra*

Palabra	f	fr	%
Compromiso	2	0.05	5
Innovación	1	0.025	2.5
Baile	5	0.125	12.5
Pasión	3	0.075	7.5
Gracia	1	0.025	2.5
Calidad	1	0.025	2.5
Responsabilidad	4	0.1	10
Disciplina	1	0.025	2.5
Ninguna	3	0.075	7.5
Confianza	3	0.075	7.5
Bienestar	1	0.025	2.5
Dedicación	1	0.025	2.5
Dinamismo	1	0.025	2.5
Aprendizaje	1	0.025	2.5
Flamenco	5	0.125	12.5
Variedad	1	0.025	2.5
Profesional	1	0.025	2.5
Excelencia	1	0.025	2.5
Placer	1	0.025	2.5

Sencillez	1	0.025	2.5
Constancia	1	0.025	2.5
Diversión	1	0.025	2.5
Total	40	1	100

Nota

Nota: cuatro personas no respondieron.

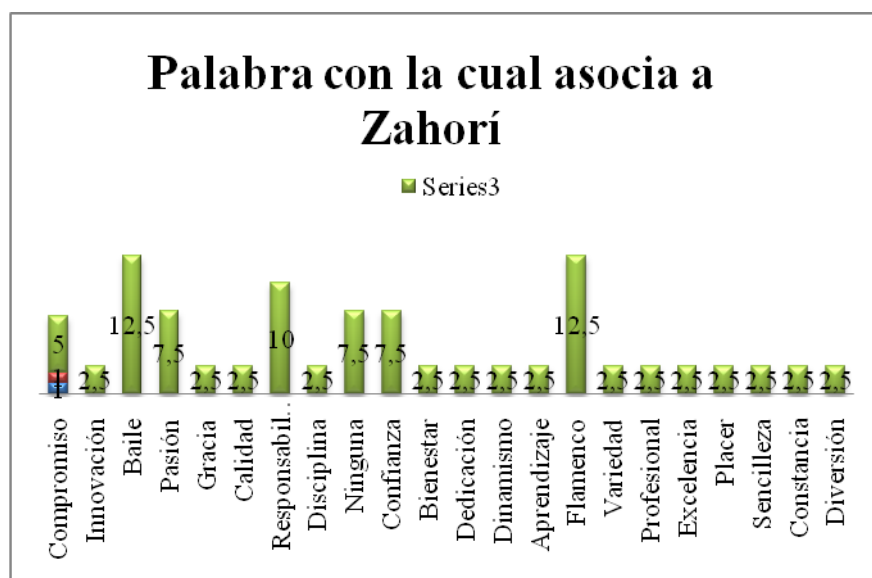


Figura 10. Palabra

En esta pregunta no se presentaban opciones dado que es una pregunta abierta y los encuestados colocaban aquella palabra con la cual asociaban a Zahorí y resultó que un 12,5 % la asocia con *flamenco* y un 12,5% la asocia con *baile*. Otras palabras que se repitieron obteniendo un porcentaje mayor que 2,5%, fueron *responsabilidad*, *confianza* y *compromiso*.

Tabla 11. Servicios

Servicios	f	fr	%
Zumba	10	0.05	5.26
Flamenco	40	0.21	21.05
Coreografía	30	0.16	15.79
Danza Árabe	32	0.17	16.84
Salsa Casino	14	0.07	7.37
Clases Particulares	1	0.01	0.53
Salsa y Merengue	3	0.02	1.58

Presentación en eventos privados	9	0.05	4.74
Venta de Accesorios de baile	24	0.13	12.63
Venta de Ropa de baile	21	0.11	11.05
Montaje de Coreografías	3	0.02	1.58
Talleres especializados	3	0.02	1.58
Total	190	1.00	100.00

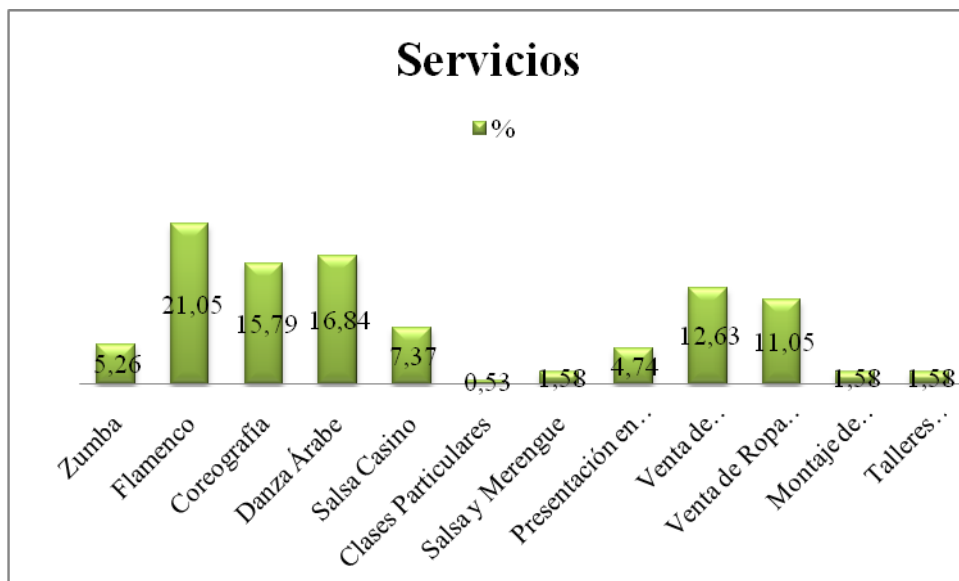


Figura 11. Servicios

El servicio del cual los clientes actuales encuestados tienen más conocimiento es el flamenco con un 21.05% luego con 16,84% danza árabe, 15,79 % coreografía, 12.63 % venta de accesorios de baile, 11.05% venta de ropa de baile y 7, 37% salsa casino. Por otra parte aquellos servicios que se conocen menos son las clases particulares con 0,53%, salsa y merengue, montaje de coreografías privadas y a talleres especializados con 1,58%, presentación en eventos privados con 4,74% y finalmente la zumba con 5,25%.

Tabla 12. Medios de información más efectivos

Medios de Información	f	Fr	%
Circular	22	0.34	34.38
Llamada telefónica	15	0.23	23.44
Mensaje de Texto	7	0.11	10.94
reunión con padres	8	0.13	12.50
Recepción	3	0.05	4.69
Correo Electrónico	9	0.14	14.06
Total	64	1.00	100.00

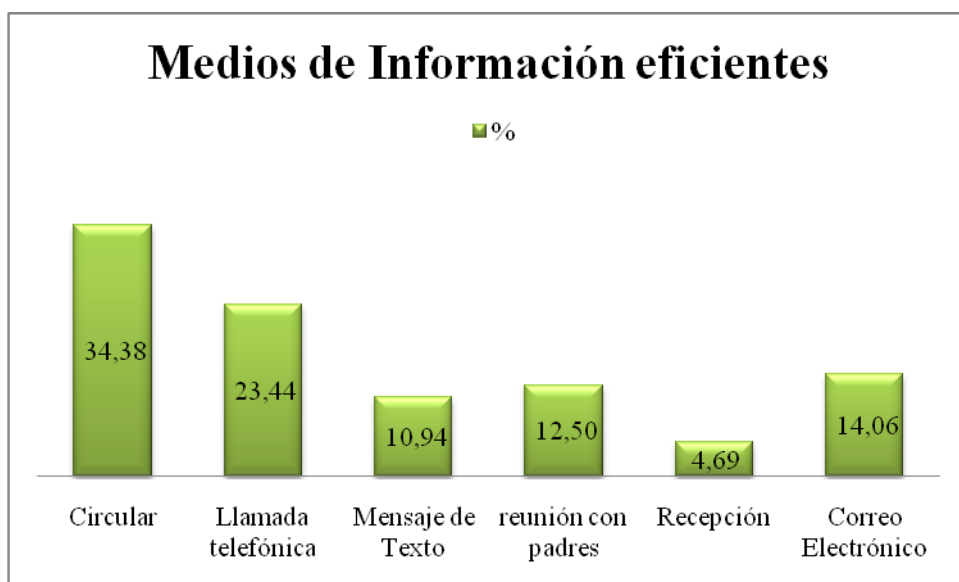


Figura 12. Medios de información efectivos.

El 34,38% considera que el medio más eficiente dentro de la academia Zahorí es la circular, es un instrumento sencillo, sin embargo es menos rentable que el correo electrónico que tiene una aceptación del 14,06%. Ahora bien, de caras al tiempo, el mensaje de texto con un 10,94% es más efectivo y rápido que la llamada telefónica que tiene una aceptación de 23,44%. Las reuniones con los padres tienen un 12,5% pero estas siempre deben existir a fin de establecer un nexo entre los representantes de las alumnas y la empresa. La recepción por su parte, tiene un 4,69% de eficiencia evidenciando así que los mensajes no están llegando a

través de la principal frontera con el público actual y objetivo.

Tabla 13. *Información que se desconoce*

Información que se desconoce	f	fr	%
Nuevas Disciplinas	5	0.125	12.5
Horarios disponibles	2	0.05	5
Ninguna	22	0.55	55
Evolución alumnado	5	0.125	12.5
Presentación en eventos	2	0.05	5
Trayectoria profesoras	4	0.1	10
Total:	40	1	100



Figura 13. *Información que se desconoce*

La mayoría de las personas encuestadas, el 55%, afirmaron que no necesitan saber ninguna información en específico de la empresa, sin embargo, aun siendo una pregunta abierta, un 12,5% coincide en que les gustaría saber del comienzo de nuevas disciplinas en la academia. La cifra se repite en cuando a la necesidad de saber la evolución del alumnado, es decir, cómo es su progreso durante el año escolar y el nivel al que han sido promovidas, si es el caso. Por otro lado, un 10% le gustaría saber acerca de la trayectoria de las profesoras, un 5 % acerca de los horarios disponibles y un 5% acerca de las presentaciones que realiza la Academia en eventos varios. Todas estas opciones presentadas por los encuestados son

informaciones que ya deberían saber, evidenciando así una brecha en las acciones de la empresa y las comunicaciones a sus audiencias.

Tabla 14. *Solicitud de Información*

Solicitud de Información	f	fr	%
Si	25	0.625	62.5
No	15	0.375	37.5
Total	40	1	100

Nota: cuatro personas no respondieron

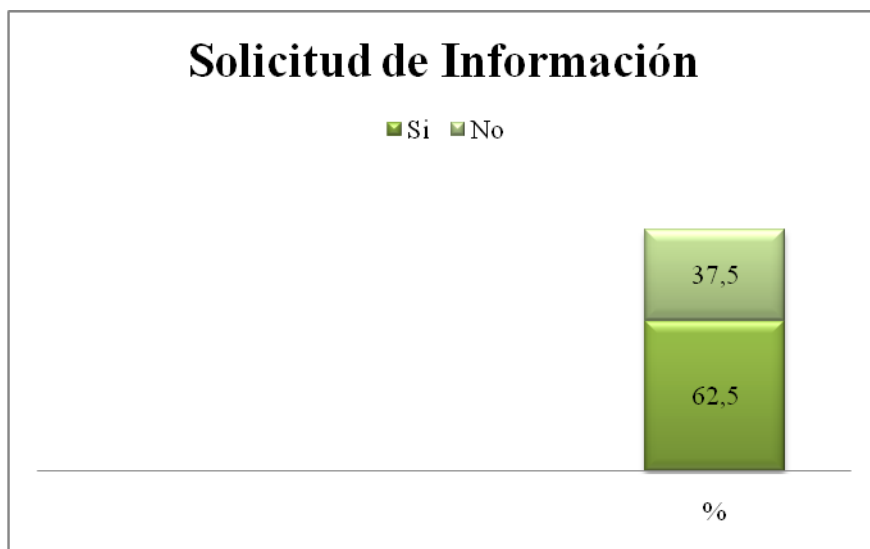


Figura 14. *Solicitud de Información*

Al preguntar a los encuestados si al solicitar información en la Academia lograban obtenerla de satisfactoriamente, el 62,5% respondió afirmativamente, la mayoría, sin embargo, un número importante de clientes, 37,5%, afirmó lo contrario y presentaron las opciones por las cuales lo consideraban de esta manera. En todas las organizaciones, la información es uno de los elementos que contiene más valor, si los propios miembros de la Academia Zahorí, no manejan toda la información que necesitan los clientes, no existe más nadie capaz de hacerlo.

Tabla 14.1 *Por qué (Razón por la cual se escoge la opción No)*

Por qué	F	fr	%
No conocen la información solicitada	15	0.375	37.5
Llega tarde la información	10	0.25	25
Existen diferentes versiones de la información solicitada	15	0.375	37.5
Total	40	1	100

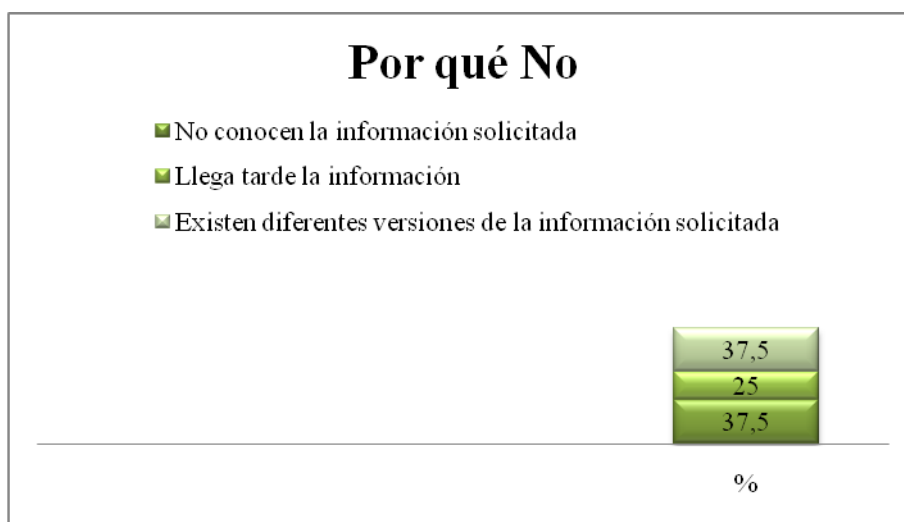


Figura 14.1 Por qué No

Al analizar las razones por las cuales un 37,5%, considera que la información solicitada no es recibida satisfactoriamente, se formaron tres categorías de respuestas dado que se repetían las mismas incomodidades. Un 25% afirma que la información llega tarde, es decir, no se tiene acceso a ella en el momento indicado. Esto puede ocasionar faltas a clases, desconocimiento de eventos o pagos, entre otras cosas. En segundo lugar, un 37,5% consideró que los miembros de la Academia no conocen la información solicitada, es decir, muchas ocasiones se da que a la persona que se le hace una pregunta depende de otra para responderla. Por último el otro 37,5%, afirmó que se consigue satisfactoriamente la información dado que existen diferentes versiones acerca de la misma.

Tabla 15. *Página Web*

Página Web	f	fr	%
Si	42	0.95	95
No	2	0.045	4.5
Total	44	1	100

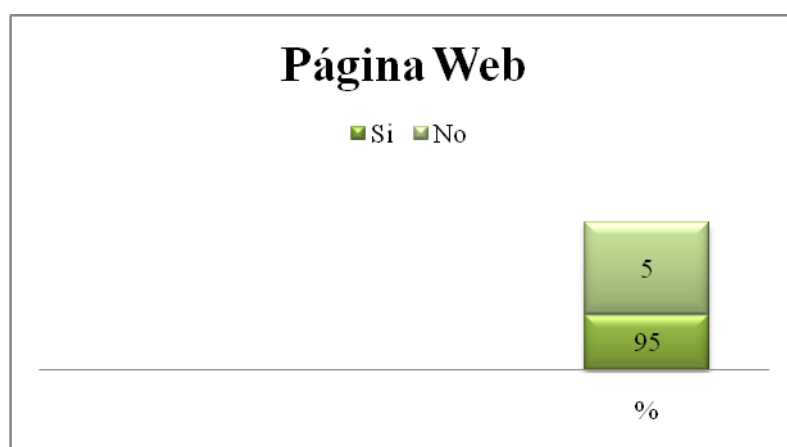


Figura 15. *Página web*

Un 95% de los clientes actuales encuestados afirma que le gustaría tener una página web de la Academia Zahorí, solo un 5% lo rechaza. Esta es una herramienta muy valiosa que si bien tiene un alto costo, es una inversión que permite promocionar a la empresa con mayor alcance y conseguir nuevos clientes como a su vez comunicarse con sus clientes a través de ella.

CAPÍTULO VI

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

6.1 Antecedentes

La Academia de Baile la Zahorí, fue fundada en agosto de 2006, por Gabriela Alfonso y Ana María Vegas de Alfonso. Ana María, madre de Gabriela, es nutricionista de profesión y Gabriela es estudiante de Comunicación Social y bailaora por afición, ambas conforman la dirección de esta empresa la cual tiene su origen en el deseo de María del Rosario Carrillo, profesora de Gabriela de continuar un sueño a través del baile.

María del Rosario por razones personales debe salir del país y ofrece a Ana María y Gabriela la opción de montar en su espacio una nueva Academia. Si bien no era algo que buscaba para el momento ninguna de las socias, consideraron que era una oportunidad para montar una empresa propia y que abría las puertas al sueño de Gabriela de convertirse en bailarina profesional y formar a niñas en el arte del baile.

Durante los tres años que la Academia ha estado operando, la mayoría de las actividades se han desarrollado de acuerdo a un plan de acción, básico e inmediato, que ha respondido a las necesidades y situaciones que se han venido experimentando en la empresa. Ambas directoras consideran que al no existir un plan de desarrollo sustentable y una organización interna que alinee las actividades y las audiencias de la empresa, no se logrará maximizar los resultados de esta organización.

Zahorí ha ido desarrollando una personalidad y tiene un grupo de clientes que son fieles a ella, y esta investigación es una oportunidad para conocer cuáles han sido los factores comunicacionales que le han permitido llegar hasta donde está y que le impiden desarrollarse de una manera más eficiente.

De las encuestas realizadas, se obtuvo que el 67,5% de los clientes actuales, conoce a Zahorí a través de referencias. Resultado que será base para la elaboración

de la estrategia. Este dato refleja el por qué las directoras sienten la necesidad de transmitir mensajes claves que refuercen la identidad corporativa de la empresa a fin que sean los propios clientes, multiplicadores de estos mensajes y captadores de nuevos clientes.

6.2. Reto Comunicacional

A partir del análisis de la información recabada, se detectaron los principales problemas que existen en Zahorí, los cuales se relacionan a continuación y que pueden ser solucionados desde un punto de vista comunicacional:

1. Es una empresa pequeña y relativamente nueva, en comparación a las principales academias de Caracas que cuentan con una larga trayectoria en el mundo del baile, lo que les ha permitido lograr un posicionamiento fuerte en el mercado.
2. La empresa cuenta un presupuesto limitado que le impide hacer inversiones cuantiosas en un plan de comunicaciones de mucho alcance.
3. La Identidad Corporativa de la organización no cuenta con una filosofía compartida ni está establecida formalmente, impidiendo así la alineación estratégica de cara a mensajes claves y procesos que deben seguirse en el marco comunicacional en la Academia Zahorí.
4. Existe un posicionamiento en la mente de los clientes actuales, la estrategia comunicacional debe responder a estos valores y atributos y ser utilizados como fortalezas.

En función de estos cuatro obstáculos principales, se elabora la siguiente interrogante:

¿Cómo desarrollar una estrategia comunicacional para la Academia de Baile la Zahorí, que se ajuste a sus limitaciones presupuestarias y que maximice la imagen positiva de la organización?

6.3 Solución Comunicacional

A fin de responder al reto comunicacional planteado, la investigadora se propuso desarrollar una estrategia que permita mejorar las comunicaciones con los clientes actuales y potenciales, fortaleciendo los canales de comunicación existentes y creando nuevas oportunidades para dar a conocer la academia en otras audiencias.

6.4 Objetivo Comunicacional General

Diseñar una Estrategia Comunicacional para posicionar a la Academia de Baile La Zahorí tanto en sus audiencias internas como externas.

6.4.1 Objetivos Comunicacionales Específicos

- a) Diseño de instrumentos que permitan la comunicación del perfil de Identidad Corporativa.
- b) Estandarizar los procesos de atención al cliente que ocurren durante la toma de decisión y luego de adquirido el servicio.
- c) Elaborar herramientas que permitan fortalecer las relaciones con los clientes actuales
- d) Diseñar estrategias orientadas a optimizar el impacto Zahorí sobre los clientes potenciales.

6.5. Público Objetivo

Según los resultados obtenidos en la investigación, para desarrollar una Estrategia Comunicacional de la Academia de Baile la Zahorí, es necesario identificar sus públicos internos y externos:

6.5.1 Públicos Internos

Los públicos internos de la Academia se dividen en dos categorías, la dirección y las profesoras de baile.

6.5.1.1 Dirección de la Academia de Baile la Zahorí

La Dirección de la Academia, está conformada por Ana María quien responde a las funciones administrativas y Gabriela que se encarga de la gerencia y sobretodo de la parte técnica, es decir, todo lo referente al baile. Ambas son muy responsables y poseen un liderazgo innegable pero ninguna se dedica tiempo completo a la academia, esto exige que aquel tiempo dispuesto, sea organizado y con un fin determinado.

Resulta difícil para ambas mantener una relación netamente profesional dado el parentesco que existe entre ellas, sin embargo, cada vez son mayores los esfuerzos por tratar de separar los roles familiares de los profesionales. De cara a proyectos y formas de pensar son muy distintas entre sí, bien sea por las carreras que ambas estudiaron o por la diferencia de edades.

6.5.1.2 Profesoras de la Academia de Baile la Zahorí

El staff de trabajo de la Academia, está conformado por seis profesoras de diferentes disciplinas, de las cuales 5 son estudiantes y una es profesional y madre de familia. Todas ven el baile como un estilo de vida el cual representa no solo un medio para salir de su rutina diaria sino que también significa su mayor pasión. Para ellas poder generar ingresos a través de esta actividad resulta provechoso ya que satisface diferentes necesidades. La disciplina, el compromiso y la responsabilidad son características que las definen y entienden la importancia de trabajar el baile bajo estos principios.

6.5.2 Públicos externos

Zahorí cuenta con una amplia gama de servicios, sin embargo el más importante y por el cual llegan más clientes, es el servicio dedicado a las clases de baile. En la mayoría de los casos son niñas y jóvenes quienes hacen uso de este servicio, sin embargo, son las madres quiénes toman la decisión final sobre el lugar donde su hija realizará esta actividad extracurricular.

Luego de analizar los resultados de la encuesta realizada a los clientes actuales, se pudo hacer una aproximación al perfil del público meta de la Academia Zahorí.

A continuación, se hace una proyección del mismo:

6.5.2.1 Madres

Mujeres, madres de familia, con edades comprendidas entre 28 y 55 años de edad. Activas, responsables, dedicadas y trabajadoras, siempre con tiempo suficiente para darles a sus hijos la más completa y mejor educación. Buscan calidad y excelencia en todos los servicios.

- *Personalidad*

Grey, vive en la Trinidad, tiene 36 años de edad y siempre quiso ser bailarina. Es madre de dos hijos, Luis Manuel de 9 y Clarisa de 7, se preocupa por darle a ambos una formación integral llena de valores y principios y como cualquier padre quiere siempre lo mejor para ellos.

Luis Manuel, estudia en el Instituto Cumbres de Caracas y Clarisa en el Instituto Andes y ambos practican actividades extracurriculares en las tardes. Dado que Grey y su esposo tienen ritmos de vida agitados, buscan para sus hijos opciones que si bien deben ser excelentes, deben ser cercanas y de fácil acceso.

Es una mujer que dedica todos sus esfuerzos a hacer feliz a su familia y sobre todo a sus hijos, es exigente con ellos y los complace inscribiéndolos en actividades que desarrollen otras áreas en ellos, tales como el deporte y el arte.

6.5.2.2 Alumnas

Niñas entre 3 y 11 años; jóvenes entre 12 y 18 años; adultos, que disfrutan del baile y las expresiones artísticas. Les gusta disfrutar de algo distinto a los estudios y a las rutinas diarias. Son coquetas y responsables, entienden la importancia de la disciplina pero siempre de la mano del cariño y la paciencia. Son artistas.

6.6 Posicionamiento

Zahorí es la Academia de Baile dirigida por jóvenes profesionales de la danza, que se caracteriza por ser una empresa familiar, comprometidos con la educación integral de sus alumnas, a través de la expresión y la elegancia de los movimientos.

6.7. Concepto Creativo

El concepto creativo se deriva de los resultados de la investigación. Es necesario que a través del mismo se transmita un mensaje claro y preciso que llegue a todas las audiencias de la academia, además de poseer la flexibilidad suficiente para adaptarse al ritmo cambiante del medio. Zahorí quiere transmitir un estilo de vida, que si bien no significa que la vida del cliente se centrará en ser bailarina, bien por momentos soñar con serlo. Tomando estos importantes aspectos como parte principal de la estrategia, se define el concepto como:

“Zahorí: donde se aprenden movimientos, se expresan ilusiones y se vive al ritmo de la danza.”

6.8. Herramientas

Para el desarrollo de las herramientas de la estrategia comunicacional, se tomarán en cuenta los resultados de las entrevistas realizadas a la Dirección y las profesoras así como también a las encuestas realizadas a los clientes actuales de la Academia Zahorí. Estos instrumentos responderán a los cuatro objetivos comunicacionales planteados.

6.8.1 Identidad Corporativa

Manual de Identidad Corporativa: en este documento se definen la misión, visión y valores de la empresa. Establece objetivos con los cuales Zahorí se compromete para lograr su misión y contiene el significado del nombre de la Academia. A su vez contiene elementos importantes, sobretodo gráficos, que apoyan la Identidad de la empresa,. El apartado que se refiere a la filosofía de la empresa, tendrá una versión impresa en la recepción accesible a todo público y a su vez será enviado vía mail a todos los clientes actuales. Este incluye:

- *Cultura Corporativa*

Misión

Zahorí es una academia de baile dedicada a impartir técnicas de diferentes disciplinas de baile, brindando un espacio que permite a sus alumnas vivir una experiencia integral que se conjuga a través de la técnica, el sentimiento y la expresión de los movimientos.

A fin de alcanzar esta misión, Zahorí se ha propuesto 4 objetivos:

- Zahorí, se encargará de brindar un ambiente educativo que promueva el crecimiento artístico, intelectual y personal de sus alumnas. El compromiso, la responsabilidad y la disciplina que exige el baile les permitirá maximizar sus capacidades como artistas y líderes en su entorno.

- Zahorí, mantendrá un staff de profesores que comparta los valores y principios de la organización, comprometidos con la formación de sus alumnas a través del ejemplo y dedicación en el baile.
- Zahorí, continuará elevando sus estándares de enseñanza combinando su esencia con aquellas nuevas tendencias que se presenten en el mundo de las artes del baile.
- Zahorí, fomentará la formación de sus profesoras a través de talleres especializados de cada disciplina de baile que permitan potenciar el talento de la academia.

Visión

Zahorí busca consolidarse como una academia de baile integral, que brinde a sus clientes un servicio con altos estándares de calidad y excelencia así como también ser referencia en propuestas de baile innovadoras que marquen pauta en el mercado.

Valores

-Responsabilidad y Compromiso

-Entrega

-Disciplina

-Amistad

- *Nombre e identidad verbal:* “Academia Zahorí”
- *El logotipo:* Está compuesto por dos elementos gráficos principales que son: 1) el movimiento expresado en una bailarina clásica, conformado por líneas a mano alzada en color negro y coloreado en tonos naranja, 2) el nombre en elementos tipográficos suaves y sutiles compuesto por colores naranja con sombreado negro.

- *Identidad cromática:* son los colores que conforman el logotipo, predominando el naranja como color principal. Los colores complementarios en las propuestas gráficas de Zahorí son el amarillo y el rojo. Los pantones utilizados son: pantone 1655 C y pantone Black C

- *Papelería y formatos electrónicos:*
 - En la academia está en práctica el uso de tarjetas de presentación para los miembros directivos, se propone desarrollar las tarjetas de presentación para el equipo de profesores.
 - Para dar un carácter formal en las comunicaciones a través de circulares, cartas, planillas de inscripción y comunicaciones internas, se plantea desarrollar un formato electrónico de hoja membrete. Las comunicaciones realizadas vía mail deberán registrarse por un formato preestablecido de encabezado y firma.
 - Diseño de etiquetas que permitan identificar sobres para comunicaciones más formales con proveedores, bancos y clientes.
 - Se plantea conservar el formato de factura que emplea actualmente la empresa, ya que ha resultado óptimo para las actividades administrativas.

- *Estructura de piezas publicitarias:* para el desarrollo de cualquier pieza publicitaria, bien sea para fines corporativos o de promoción de ventas, se debe mantener un lineamiento que defina el estilo gráfico y modelo de comunicación que Zahorí desea transmitir. Este lineamiento no es más que una serie de reglas a seguir al momento de diseñar un arte:
 - Uso del correcto del logotipo, en la parte superior de cada uno de los diseños
 - Mantener y respetar la identidad cromática
 - Uso de los elementos gráficos propios de la identidad

Dentro de este grupo de piezas se pueden mencionar: afiches, avisos de prensa, pendones, volantes, gigantografías para interiores, conceptualización para web y otras.

- *Uniformes*: Actualmente la academia estandarizó la vestimenta tanto de las alumnas como del personal, plasmando la identidad corporativa en el bordado del logo en color naranja, blanco y negro, identificando cada disciplina con un color. Sin embargo, ni todas las alumnas ni las profesoras lo poseen, proponemos sea de carácter obligatorio, no solo con fines de disciplina sino también porque cada persona con el uniforme puesto representa un medio de publicidad.
- *Local*: Se plantea una remodelación simple y sencilla que permita crear un ambiente moderno y acogedor a la vez, manteniendo los requerimientos de estructura necesarios para una academia de baile, lo cual incluye: iluminación, acústica, mantenimiento del piso de madera y espejos. La aplicación de nuevas tecnologías como incorporación de un computador para la automatización del sistema administrativo, instalación de una pantalla de plasma que permita la proyección de videos institucionales y fotografías relacionadas a eventos anteriores. Y por último rotulación de vidrios frontales con la identificación de la academia
- *Video Institucional*: elaborar un video que refleje el ser y hacer de la empresa, que presente contenido de eventos anteriores y que transmita la filosofía de la empresa.

6.8.2 Comunicaciones Internas

De cara a las comunicaciones internas, la investigación refleja la efectividad de medios informales tales como la llamada telefónica y el mensaje de texto. Sin embargo, es necesario desarrollar canales formales de comunicación entre la directiva

y el personal, para lograr un mejor desempeño en el día a día es indispensable trabajar por una alineación estratégica.

Herramientas

Documentos de mensajes claves: Se propone elaborar un conjunto de mensajes claves para la organización, los mismos deben ser integrados, claves, concisos y continuos. Es necesario integrar todas las comunicaciones para que todos provean el mismo mensaje; mensajes diferentes enviados por las variables de comunicación no solamente le cuestan dinero y tiempo a la empresa, sino que también confunden a los clientes. Zahorí debe establecer cuáles son sus mensajes, para que los mismos sean difundidos equitativamente por todos los miembros de la academia.

Reunión Mensual entre Directoras: Ambas directoras, de acuerdo a su área, expondrán los objetivos anuales de la empresa y su traducción en planes de largo, mediano y corto plazo. Esto permitirá un claro conocimiento en cuanto al plan de acción de la Academia y una maximización de los resultados. Cada mes se evaluarán los avances y logros, y se realizarán los ajustes pertinentes.

Reunión Mensual con Profesoras (por disciplina): Mensualmente se pautarán reuniones con cada profesora a fin de evaluar el pensum de cada grupo, el avance de cada alumna y el desarrollo de la profesora como profesional. Esto para reforzar la característica que se resalta en las encuestas de atención personalizada que brinda la academia.

Reunión Trimestral Equipo de Profesoras: esta reunión consiste en realizar una evaluación grupal acerca de la agenda que pautan las directoras para la academia y sus alumnas. Se oyen propuestas y a su vez es un momento de integración entre el equipo de trabajo fortaleciendo así las relaciones entre el mismo. Principalmente se coordinan las actividades necesarias para el acto de fin de curso, el cual representa el evento más importante para la academia.

Boletín Virtual Bimensual: se realizará un boletín bimensual solo para las profesoras y la dirección de la academia, en el cual se incluirán avances y logros de los diferentes grupos, reconociendo la labor de las profesoras, tendencias nuevas en el mundo del baile, las canciones más famosas del momento que puedan servir para el montaje de coreografías, cursos y talleres que sirvan de interés para las profesoras, entre otras cosas.

Minutas Internas de reuniones (conservando los formatos corporativos): luego de cada reunión la asistente de dirección, realizará una minuta y la enviará a través de correo electrónico a fin de que todo el equipo tenga el material de aquello discutido y las propuestas y nuevos pasos a seguir.

6.8. 3 Comunicaciones Externas

De las encuestas realizadas, los principales elementos que se tomarán en cuenta de cara a las comunicaciones externas son el hecho, de que la mayoría de los clientes que han llegado a Zahorí son a través de referencias de antiguos clientes o personas cercanas a la academia, la ubicación de los colegios de las alumnas así como también las zonas donde residen, como la publicidad no ha sido muy exitosa, así como también se debe publicar en el centro comercial la Tahona.

De cara al concepto del mensaje, se buscará resaltar los elementos que prefieren los clientes actuales de la Academia, combinando el concepto creativo que se centra en el estilo de vida que vende Zahorí.

Clientes actuales

-Promoción de Venta: Se propone establecer un plan de promociones durante el año que responda a las principales fechas especiales. Este plan incluiría el “Regreso a Clases” en octubre, “Mes del Amor y la Amistad” en febrero, “Mes de la Danza” en abril, “Día de las Madres” en mayo, “Vacaciones bailando” agosto.

-**Programa Fidelidad:** Se propone reconocer la fidelidad de los clientes en Zahorí, por tanto se darían descuentos especiales a aquellos que lleven más tiempo participando de los servicios de la organización. Asimismo, a aquellas fundadoras de la escuela, se les darían beneficios especiales como material POP y clases magistrales de cada disciplina cada cierto tiempo.

- **Comité de Delegadas:** a fin de crear nuevos canales de información entre la academia y sus clientes, se propone formalizar el comité de delegadas, el cual será conformado solo por madres de las alumnas. El objetivo es fortalecer relaciones, oír propuestas, solicitudes e inquietudes de los representantes. Mensualmente se realizarán reuniones con alguna directora, la profesora y las delegadas.

- **Feedback alumnas:** mensualmente se realizarán actividades con las alumnas, dirigidas a las diferentes edades a fin de conocer sus deseos e inquietudes respecto al baile y su profesora.

Todos los públicos

-**Alianzas Estratégicas:** Se propone crear alianzas con organizaciones claves del C.C La Tahona y la zona. Se recomienda iniciar con la Alianza Francesa, Peluquería Nails y P&G. Estas alianzas permitirían un beneficio entre Zahorí y la organización de la alianza. Esta asociación permite generar, con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distinto tipo. Ambas partes desarrollan sus ventajas competitivas y la asociación permite crear cadenas de valor combinando recursos.

-**Relaciones Públicas:** Se proponen para destacar los aspectos positivos de la organización a fin de establecer una imagen positiva de la empresa en el público, mantener informado al personal interno de la situación de la empresa, contrarrestar la imagen negativa de la empresa, mantener la buena relación de la empresa con su entorno.

- **Cybermarketing:** Hoy en día, la utilización del Internet forma parte de la rutina diaria de la mayoría de los venezolanos. Por ello, resulta de gran utilidad a la hora de posicionar una empresa, por más pequeña que esta se pueda considerar. Crear una página Web de la Academia, permitiría tanto a los actuales como los futuros clientes de Zahorí estar al tanto de informaciones importantes, tales como: horarios, promociones, nuevos cursos, precios, etc.

Por último, se puede crear un grupo en Facebook de la Academia, ya que es un portal Web muy visitado por jóvenes y adultos en nuestro país, lo que permitiría llegar a una buena parte del Target, ofreciendo fotos y videos de los servicios.

-**Material POP:** Actualmente la Academia Zahorí cuenta con suéteres y franelas con el logo impreso, pero solo las profesoras tienen acceso a los mismos. Se propone expandir esta oportunidad, diseñando los mismos productos pero en diferentes tallas para venderlo a los clientes. De esta manera, las mismas alumnas de la academia la promocionarán, de una manera económica. Además se propone la creación de una calcomanía para el automóvil, que también se encuentre a disposición de los alumnos y sus padres.

- **Publicidad:** Como publicidad se propone la creación de volantes que puedan ser repartidos a las salidas de los colegios cercanos y en la panadería y penderos para colocar en la entrada del centro comercial donde se encuentra la academia.

-**Suscripciones:** se recomienda a la academia Zahorí, suscribirse en los siguientes portales, Espacioflamenco.com, Estilobaile.com y las páginas amarillas. Son herramientas que se utilizan para llegar a estos servicios y que en estos casos son de bajo costo.

- **Gira en medios:** se propone a Zahorí, gestionar la aparición en programas de radio y televisión que estén dirigidos al público objetivo de la empresa.

- **Presentaciones:** no existe mejor publicidad para una Academia de baile que las presentaciones de su talento, por lo tanto se propone a Zahorí, continuar

presentándose en los centros comerciales donde lo ha hecho, tales como C.C Paseo el hatillo.

- **Correo Directo:** se propone crear una base de datos a fin de enviar información acerca de promociones y nuevas tendencias que ofrece la Academia Zahorí.

6.9 Presupuesto

El presupuesto calculado para la estrategia comunicacional se divide en dos partes principales según las herramientas seleccionadas. Existen algunas herramientas que no tienen costo tangible y otra categoría que si exige de una inversión importante.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/U BsF.	TOTAL BsF
DISEÑO GRÁFICO			
MANUAL CORPORATIVO Definición de logotipo Desarrollo de papelería y formatos digitales Formatos publicitarios Definición de diseño de local Uniformes	1	2.000,00	2.000,00
IDENTIDAD CORPORATIVA Etiqueta para sobres Formato de hoja membrete Boletín Virtual Arte para rótulos	1	900,00	900,00
ARTES FINALES PARA CAMPAÑA			
Volante	1	195,00	195,00
Pendón	1	200,00	200,00
Afiche	1	200,00	200,00
Sub Total			3.495,00
I.V.A 9%			314,55
Total			3.809,55

DESCRIPCIÓN	Qty	Precio x Mes	TOTAL BsF
HOSPEDAJE WEB			
Nombre Plan de Hospedaje:	12	35,00	420,00

SMALL Plataforma: Linux Espacio en Disco: 100 MB Cuentas de Correo: Google Mail Tipo Base de Datos: MySQL, Postgree Tasa de Transferencia Mensual: 2 GB			
Registro de Dominio: www.zahorí.com Registro de Dominio: Periodo de Activacion Periodo de Renovacion	1	40,00	40,00
		Sub Total	460,00
		I.V.A 12%	55,20
		Total	515,20

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/U BsF.	TOTAL BsF
Diseño Web			
Diseño y conceptualización de la página web Estructura de la información Inconografía Desarrollo de banners genéricos	1	950,00	950,00
Diseño de plantillas internas Nosotros Eventos Noticias Contacto	4	350,00	1.400,00
Desarrollo de GALERÍA			
Módulo de galeria de imágenes Módulo que incluye el campo del nombre de la imagen, imagen a cargar al servidor sin organizar por categorias (Para items ilimitados).	1	700,00	700,00
Módulo título + texto de dos niveles Módulo para agregar o editar un item que posea	1	1.600,00	1.600,00

una campo de título y un campo de texto amplio de 2 niveles (Para items ilimitados)(novedades, eventos, quienes somos).			
Módulo de formulario Módulo general de formulario. (Hasta 10 campos)	1	450,00	450,00
		Sub Total	5.100,00
		I.V.A 12%	612,00
		Total	5.712,00

HERRAMIENTA	COSTO ASOCIADO
Documento de mensajes clave	0.00 Bs. F.
Reunión Mensual entre Directoras	0.00 Bs. F.
Reunión Mensual con Profesoras	0.00 Bs. F.
Reunión Trimestral equipo de Profesoras	0.00 Bs. F.
Minutas Internas de Reuniones	0.00 Bs. F.
Promoción de Venta	0.00 Bs. F.
Programa Fidelidad	0.00 Bs. F.
Comité de Delegadas	0.00 Bs. F.
Feedback Alumnas	0.00 Bs. F.
Alianzas Estratégicas	0.00 Bs. F.
Relaciones Públicas	0.00 Bs. F.

Facebook	0.00 Bs. F.
Suscripciones	0.00 Bs. F.
Gira de Medios	0.00 Bs. F.
Presentaciones promocionales	0.00 Bs. F.

Herramienta	Costo asociado
Remodelación	2.500, 00 BSF.

Total: 12.536, 75 BsF.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo del presente Trabajo de Grado era diseñar una Estrategia Comunicacional para la Academia de Baile la Zahorí, a fin de lograr esto se realizó una investigación completa que incluyó bibliografía acerca de las Comunicaciones Integradas de Marketing, Estrategia Comunicacional y Comunicación Corporativa, así como también entrevistas y encuestas a los clientes actuales, el equipo de

profesoras y la directiva de la academia. Esto permitió llegar a las siguientes conclusiones:

1. A través de las encuestas y entrevistas realizadas, se pudo hacer una aproximación al perfil del público meta de la Academia Zahorí. Si bien las que reciben las clases son las alumnas, las madres, representan el principal público objetivo y hacen uso del servicio también. El público objetivo, en su mayoría vive en el Municipio el Hatillo y el Municipio de Baruta y sus representados estudian en algunos de los principales colegios de Caracas. De caras a sus preferencias en cuanto al servicio, el cliente de Zahorí busca un lugar seguro, que le brinde atención personalizada y excelencia en la calidad del servicio.
2. El sistema de comunicaciones actuales de la empresa, presenta pocos canales formales que permitan un adecuado flujo de información. Asimismo, la falta de organización en cuanto a mensajes claves, comunicación interna y herramientas comunicacionales, obstruyen el objetivo de lograr una alineación estratégica que permita enviar un mensaje claro a todas las audiencias.
3. La Academia Zahorí es una empresa familiar y por tanto resulta difícil la separación de roles entre las directoras, sin embargo, al existir un deseo compartido de mejorar las redes comunicacionales entre ambas, se pretende optimizar los resultados que ambas pueden aportar a la academia.
4. La filosofía de la empresa era solo conceptualizada por Gabriela, la directora general, sin embargo a través de la estrategia comunicacional y la evaluación de los resultados, se logró definir formalmente la Identidad Corporativa de Zahorí, enunciando su misión, visión y valores, así como también objetivos necesarios a fin de alcanzar su proyecto de desarrollo. A través de herramientas gráficas también se define la imagen corporativa afianzando así el posicionamiento de Zahorí en los clientes actuales y potenciales.

En función de la investigación realizada, se recomienda a la Academia de Baile la Zahorí lo siguiente:

1. Ejecutar la estrategia comunicacional diseñada a fin de posicionarse en su público objetivo y alcanzar sus objetivos de crecimiento y desarrollo sustentable.
2. Desarrollar las herramientas de comunicación interna a fin de lograr que todo el equipo de trabajo esté alineado y sea replicador de la filosofía en Zahorí, en todas las audiencias claves de la empresa. Dado que es una empresa de servicios, mantener a los empleados en sintonía es indispensable para ofrecer estándares altos de calidad.
3. Invertir en material publicitario que permita dar a conocer la Academia, tales como página web, volantería y pendones.
4. Implementar herramientas y planes que reconozcan y le den valor a los clientes actuales de Zahorí, ya que son ellos quienes son multiplicadores del mensaje y la mayor fuente de recolección de nuevos clientes.
5. Invertir en el desarrollo de las profesoras de la academia ya que es un servicio que depende totalmente de su desempeño. Colaborar con talleres, cursos, entre otros no solo será beneficioso para la profesora sino para toda la empresa.
6. Dedicar esfuerzos importantes que brinde un ambiente cómodo y acogedor que apoye el proceso de toma de decisión de los clientes potenciales. Esto se logra a través de remodelaciones específicas en el local.
7. Evaluar los resultados de la estrategia comunicacional una vez implementada a fin de conocer las ventajas y debilidades del mismo y poco a poco irlo perfeccionando en función de las necesidades de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arens, W. (2000). *Publicidad* séptima edición. McGraw-Hill, México.
- Capriotti, P. (1992) *La imagen de la Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Consejo Superior de Relaciones Públicas de España. Barcelona, España.
- Universidad Católica Andrés Bello(2009). *Biblioteca*. Recuperado el día 15 de agosto de 2009 en la página web de la UCAB:
<http://www.ucab.edu.ve/inicio.947.html>

- Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (2005). *Estrategia comunicacional de recaudación de fondos para la Asociación Civil Niña Madre*. Recuperado el día 15 de agosto de 2009 en la página web de la UCAB: <http://200.2.12.143/biblioteca/index.htm>
- Garbett, T (1991) *Imagen corporativa: cómo crearla y proyectarla*. Bogotá, Colombia.
- Koenes, A(1994) *Promoción de Ventas*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2001) *Marketing*. Octava edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.México
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., Cruz, I.(2004) *Marketing* décima edición. Pearson Prentice Hall. Madrid, España.
- Mefalopulos, P. & Kamlongera, C. (2008). *Manual Diseño Participativo para una Estrategia de Comunicación* Segunda edición (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación).Roma, Italia.
- Muñiz, R (2006) *Marketing en el Siglo XXI*. Recuperado el 10 de agosto de 2009 en la página: <http://www.marketing-xxi.com/la-direccion-estrategica-16.htm>
- Parra, E (1990) *Diccionario de publicidad y marketing*. Editorial Eresama. Madrid, España.

- Pizzolante, I (1993) *Ingeniería de la imagen*. Universidad Católica Andrés Bello, Facultad de comunicación social . Caracas, Venezuela.
- Rodríguez, I., Bigné, A., Kuster, I., Rodríguez, I., Alet, J., Del Barrio, S., García, D., Rodríguez, J., Sánchez, M., Suarez, A. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación. Una visión integrada en el marketing*. Editorial uoc. Barcelona, España.
- Sabino, C., (1978) *El proceso de investigación*. El Cid Editor. Caracas, Venezuela.
- Universidad Católica Andrés Bello, Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Comunicación Social.(2008) *Manual de Trabajos de Grado*. Caracas, Venezuela
- Uceda, G., Maqueda, J., Llaguno, J.(2005) *Marketing estratégico para empresas de servicios*.Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Prentice Hall. Madrid, España.

ANEXOS

Entrevista No Estructurada

Directora Administrativa Ana María de Alfonzo

13. ¿Cuántos clientes tiene la Academia de Baile la Zahorí?

Se puede decir que hay 68 alumnas regulares. Hay otras que vienen por un tiempo determinado y algo muy puntual.

14. ¿Cuáles son las metas anuales que persigue la Academia de Baile la Zahorí?

Tener mayor cantidad de alumnas y mantener alumnas fieles, luego poder abrir otras sucursales. Formar grandes bailarinas de flamenco y hacer de Zahorí cada vez un mejor lugar (...) Realmente no están establecidas en ningún lugar, es lo que a mi me gustaría, pero no está escrito ni tampoco se hace una evaluación formal al final del año.

15. ¿Con cuántos empleados cuenta el staff de trabajo de la Academia?

Somos un equipo de 5 profesoras de baile fijas, Gaby y yo como directoras y a su vez tenemos profesores que se contratan para proyectos específicos, como salsa casino, etc.

16. ¿Cuál es el rango de ingresos mensuales de la empresa?

El promedio es de aproximadamente 12.000 – 14.000 BsF

17. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

Zahorí se especializa en impartir clases de baile, en las disciplinas de flamenco principalmente, danza árabe, coreografía, zumba y salsa casino. También tenemos venta de accesorios y ropa de baile, participación en eventos privados y presentaciones, a las profesoras se les contrata para montaje de coreografías, entre otras cosas

18. ¿Cuáles son los principales problemas que dificultan a la Academia el alcance de sus objetivos?

No tener dos salones para poder utilizar los horarios estelares, no poder utilizar los fines de semana.

Por otra parte, también afecta el hecho de que todo (comunicación) entre los miembros del staff y entre Gaby y yo es muy informal. Gaby es la que maneja casi todos los conceptos para proyectos y eventos y esto dificulta la máxima colaboración del resto porque no siempre sabemos que es aquello que ella necesita o quiere.

A veces no sabemos responder a la demanda por falta de organización.

7. ¿Por qué cree ud. que son las razones por las cuales los horarios que nombra no están cubierto?

Considero que hay que hacer unas promociones atractivas y ampliar el público para esos días. Mejores comunicaciones, no sé si será más publicidad o hacer más eventos pero hay que hacer algo distinto.

8. ¿Cómo está determinada la jerarquía laboral en la empresa?

Gaby es la máxima autoridad en cuanto a baile y a decisiones finales y yo soy la máxima autoridad en cuanto a finanzas se refiere, luego vienen directamente las profesoras, quienes son supervisadas por Gaby también.

19. ¿Qué medios considera ud. Debe usar Zahorí para comunicar sus mensajes claves?

En cuanto a la publicidad para el público externo me gustaría salir en radio y tener varios pendones en el C. C la tahona donde estamos ubicadas, así como también hacer volanteo en las zonas cercanas a la academia y buscar la forma de llegar a los colegios de nuestras alumnas para vendernos, capaz a través de presentaciones.

En la parte de nuestros clientes, me gustaría usar más el correo electrónico porque a veces no llega la información a todas las mamás porque las llamadas telefónicas quitan mucho tiempo y no son tan efectivas, y por supuesto una página web para que aquellas mamás que buscan la opción para sus hijas en las tardes nos consigan rápidamente. Me encantaría una carta de presentación para los papás nuevos donde vean un poquito cómo somos y también un horario o algo donde entregar la información que nos solicitan.

20. ¿Cuáles han sido las herramientas comunicacionales que ha utilizado la empresa?

Hemos hecho volantes, pendones y publicado en revistas. Los volantes funcionan mucho pero hicimos una vez y después más nunca, los pendones se encuentran los dos arriba dentro de la academia y la publicación en la revista no trajo sino a un solo cliente.

Dentro de la academia tenemos una cartelera que le fascina a todo el mundo y captura mucho la atención de todos, de cara a las mamás, mandamos circulares, llamadas, mensajes de texto y hacemos reuniones con los representantes.

Nuestro principal herramienta es el acto de fin de curso, ahí se enseña todo lo que somos y lo que las alumnas van a llegar a ser.

21. ¿Cuál ha sido el costo de inversión en las comunicaciones actuales de la empresa?

No lo sé con claridad, pero es un promedio de 2.000 BsF. Anuales, eso sin contar la publicidad específica del acto ni las facturas. Estamos dispuestos a invertir un poco más siempre y cuando tenga un sentido y que sea consecuente, porque a veces queremos hacer cosas sin saber si realmente lo necesitamos o no.

22. ¿Hacia dónde se dirige la empresa? ¿Qué quiere llegar a ser?

Nos gustaría ser una empresa reconocida en el mundo del baile, y crear una franquicia Zahorí y producciones realizadas por Zahorí, ser una marca importante. Quisiéramos implementar procesos que sean replicables, queremos incrementar los ingresos.

Por ahora, nos enfocamos en mantener nuestros clientes y hacerlos felices.

23. ¿Cuál es la razón de ser la empresa?

La formación de las alumnas en diferentes disciplinas de baile. Formarlas en su expresividad e inculcarles valores como el respeto, la disciplina, el compañerismo, etc.

Convertir la ilusión de niñas y madres de participar en un escenario y sueño de ser artistas en una realidad

24. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?

Para mi Zahorí es baile, un baile que se logra a través de la disciplina y del deseo de ser mejores cada día. El baile es lo más importante, es la razón de ser de nuestra empresa y por ello debemos estar constantemente mejorando las técnicas de las profesoras.

25. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

El boca a boca, pero a veces me preocupa que es un medio que permite que mucha información se pierda en el camino, debemos reforzarlo o buscar otros medios.

26. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Zahorí sin duda lo asocio con la palabra excelencia porque es hacia donde se dirigen todas nuestras acciones, también nos preocupamos mucho por brindar un ambiente familiar que de una sensación de calidez entre las alumnas, los representantes y nosotros, todas nos sabemos el nombre de la alumna y su mamá, qué le gusta y qué no. Por último me parece una academia moderna dado que todas las profesoras son jóvenes y la directora general es muy joven también, eso le da un aire de frescura a todas las propuestas.

27. ¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

El valor del respeto por el baile y el arte y por todos aquellos que se atreven a manifestarse a través de ella, el valor de la responsabilidad, el compañerismo entre todo el equipo de trabajo y las alumnas.

28. ¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Considero que Zahorí es percibida como una empresa seria y que conocer aquello a lo que se dedica, sin embargo algunos pueden pensar que dado que hay mucha juventud y somos nuevos en el mercado, no estamos tan preparados.

29. ¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

Una es la ubicación dado que está en una zona preferencial en cuanto al público que puede acercarse a nosotros. La juventud del equipo de trabajo, permite que sea moderna y juvenil. El hecho de que sea una empresa familiar ya que por más diferencias que puedan haber en algunas ocasiones, somos familia y siempre nos vamos a apoyar con el mejor de los esfuerzos.

30. ¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

Debe mejorar la organización interna, mi organización personal en los procesos administrativos ya que me tardo mucho a veces, la publicidad para atraer clientes nuevos, principalmente.

31. ¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Me encanta la dinámica que existe entre las mamás, las alumnas y nosotros, muchas amistades nuevas tengo hoy en mi vida gracias a mi trabajo aquí. Siento que tengo la oportunidad de demostrar cosas nuevas que no sabía que era capaz de hacer. Trabajar con niños es algo muy gratificante y la recompensa de verlas en cada acto después de un año entero de trabajo, lo que sus padres sienten al verlas, es algo que no tiene precio alguno.”

KARINA DIB

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí? ¿Por qué?

Principalmente yo asocio la palabra Zahorí como un sinónimo de la realización de un sueño porque tanto para Gaby como artista es el medio perfecto para su arte, y para mi es la oportunidad de enseñar y aprender enseñando.

- 2.¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

Considero que el medio de información y de comunicación más eficiente es el boca a boca entre Ana María y Gaby para con las profesoras, sin embargo considero que debiera existir un medio más formal para evitar malas interpretaciones o comunicaciones que nunca se den.

3.¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Un salón de clase bastante espacioso, una excelente atención para las alumnas y sus representantes, un personal joven capacitado y profesional, técnicas nuevas de aprendizaje. Así mismo el atributo más importante es la confianza que depositan los representantes en el personal de Zahorí.

4.¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

La amistad tanto entre alumnas como las alumnas con los profesores, el respeto con todo el equipo de trabajo y con los representantes, la tolerancia para sobrellevar tiempos previos al acto, la perseverancia y constancia para cada año conseguir mejores resultados con las niñas.

5.¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Como un lugar no solo de aprendizaje si no de recreación para las alumnas en donde reciben atención personalizada. También creo que la academia es vista por los representantes como un lugar familiar un segundo hogar.

6.¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

La principal ventaja competitiva es que por ser exclusiva hay una atención personalizada para cada alumna y su representante. La ubicación también es bastante buena ya que no hay

muchas academias que ofrezcan distintas disciplinas de baile por esta zona. El excelente profesorado, joven dinámico y proactivo.

7.¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

Zahorí debe tratar de conseguir más clientes mediante una campaña publicitaria por la zona, y paginas en internet dedicadas a este arte. También puede asistir a mas eventos que califiquen para que las alumnas puedan mostrar al público lo que saben.

8.¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Me siento en mi segunda casa, es un lugar en el cual no solo enseño lo que durante toda mi vida aprendí, si no que aprendo de mis alumnas y de mis compañeras de trabajo. Es un lugar en el que he podido demostrarme a mi misma que con esfuerzo y mente positiva puedes lograr momentos mágicos. Me tratan como a una integrante más de la familia.

FABIANA ALFONZO

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?

Es muy complicado conseguir una sola palabra con la cual asociar a Zahorí, pero escojo la alegría ya que al llegar a la academia uno encuentra un ambiente alegre, enérgico.

2. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

La llamada telefónica, es la mejor manera de comunicarnos ya que la información llega directamente a los representantes y así podemos avisar cuando hay clases o no, días

especiales. La circular es un buen medio pero a veces las alumnas no la entregan a sus representantes.

3. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Compromiso que fomentan en las niñas y en uno mismo, la responsabilidad, la confianza, la innovación, la excelencia. Me parece que es una academia integral ya que busca que las niñas aprendan no solo de baile si no de la amistad, el respeto entre otros valores.

4.¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

La academia se caracteriza por la perseverancia que existe en las niñas y en las profesoras de cada día ser mejor. El respeto que existe entre todos los integrantes de Zahorí.

5.¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Es percibida como una escuela de baile muy familiar que le interesa no solo el aprendizaje si no también el bienestar de las alemanas y también como una empresa dedicada y con ganas de mejorar cada día

6.¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

Principalmente por ser una escuela que se preocupa por realmente buscar la excelencia en las alumnas, tiene un profesorado con excelente preparación, y se esfuerza por llevar a las alumnas a eventos competencias y tener un acto final cada año.

7.¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

Debe mejorar en la organización para eventos especiales y en la comunicación interna.

8.¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Por el ambiente familiar que hay, por la confianza que depositan en mí, porque es un lugar en el que puedo descubrirme y trabajar mi personalidad. Me encantan las niñas y la sed que tienen por aprender siempre un poquito más.

VIVIAN VIVAS

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?

Actitud, ya que mi disciplina implica a demás de muchos movimientos, tener una actitud imponente ante el baile. No solo en coreografía si no todo el personal que ahí trabajamos tenemos actitud para enseñar.

2. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

Mensaje de texto porque así es como puedo avisar e informar cualquier inconveniente así como también puedo averiguar algunas cosas que son necesarias para momentos específicos.

3. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Buen ambiente para el trabajo, excelente personal, calidad de servicio, originalidad en cuanto a las coreografías que se enseñan, emprendedora.

4. ¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

Responsabilidad, disciplina, constancia. Existe un acentuado respeto entre las profesoras y hay una insaciable sed de aprendizaje.

5. ¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Como una academia en la cual se puede aprender distintas disciplinas de baile, que a demás de eso es bastante ubicable para las personas que viven por estas zonas.

6. ¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

El lugar en el que está ubicada y las distintas disciplinas que enseñan, no se especializa solo en una si no que busca mantenerse a las exigencias de los clientes.

7. ¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

Debe buscar la manera de atraer más clientes para la disciplina de coreografía, así como también poder expandirse para tener más capacidad de horarios para las clases.

8. ¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Me gusta porque me ofrecen una atención personalizada así como la puntualidad en los pagos. También me permite crear currículo.

JESSICA ORTEGA

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?

Movimiento, ya que al final toda disciplina de baile se resume en eso.

2. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

La cartelera de entrada porque llama la atención de todo el que entra y demuestra esfuerzos realizados en presentaciones pasadas.

3. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

innovación, confianza, juvenil, ambiente familiar, excelencia, moderna e integral.
Principalmente que es para todas las edades.

4. ¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

Amistad, respeto, integración entre alumnos y profesores, respeto, cariño y confianza.

5. ¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Como un lugar respetable en el cual el público va a divertirse y a formarse como verdaderas bailarinas.

6. ¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

Son que tratan al público como parte de la familia, y lo hacen sentir así, hacen sentir al público como que Zahorí es un lugar de confianza en el cual podemos ser nosotros mismos, ir a divertirnos y a aprender.

7. ¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

Mayor publicidad para captar alumnas para la danza árabe. También deben ser mas organizados entre los sistemas de comunicación entre las profesoras y la dirección.

8. ¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Me gusta trabajar ahí porque es una oportunidad para seguir creciendo como artista. Además me siento en familia tanto con el personal como con las alumnas. En Zahorí me dan la oportunidad de también aprender otras disciplinas.

STEPHANY MOLINA

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?

Familia, porque es un lugar en donde todos nos tratamos con los mismos valores, tenemos los mismos principios.

2. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

Vía telefónica porque así aseguras haber hablado con la persona y que le haya llegado el mensaje.

3. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Juvenil porque todas las profesoras somos jóvenes, ambiente familiar donde reina la confianza tanto de los representantes para con nosotros como entre las profesoras.

4. ¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

Compañerismo, respeto, amor, cariño, educación, disciplina. Son los valores fundamentales que tratamos de inculcar en las alumnas.

5. ¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Como una academia de baile enfocada mayormente en flamenco, donde las niñas aprenden no solo a bailar sino muchos valores como los que mencione anteriormente y se enfocan en que juntos formemos una gran familia.

6. ¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

La principal es que la academia siempre tiene las puertas abiertas para las mamás de las alumnas lo cual genera en ellas mayor confianza y seguridad del lugar donde llevan a sus niñas. Se encuentra en una zona segura dentro de un centro comercial bastante visitado.

7. ¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

Zahori debe mejorar principalmente en su estrategia comunicacional, no solo interna si no externa, ya que a veces con muchas personas las que ignoran la existencia de este lugar de baile.

8. ¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Me encanta el ambiente juvenil que se respira porque a demás de ser niñas las que reciben clases, las profesoras somos todas jóvenes con espíritu innovador.

SINDA MORÁN

1. ¿Con cuál palabra asocia Ud. a Zahorí?

Esfuerzo, porque veo a una mama y a su hija emprendedoras intentando iniciar un nuevo negocio con mucho cariño y amor.

2. ¿Cuál es el medio de información que considera más eficiente dentro de la Academia Zahorí?

Creo que no existe alguno que este destacado, mis comunicaciones son directamente con Ana María y en cuanto para atraer al público considero que no ha habido una publicidad buena para las clases de zumba que yo imparto.

3. ¿Con cuáles atributos identifica Ud. a la Academia Zahorí?

Innovación, confianza, juvenil, ambiente familiar, y excelencia. Sin embargo considero que lo que más destaca es el ambiente cálido y cercano que se siente entre todos los miembros de la escuela.

4. ¿Cuáles considera Ud. que son los valores de Zahorí?

Principalmente el respeto por las alumnas y la sencillez, lo que más admiro yo de cualquier persona es que aun cuando tiene un talento y es consciente de él siempre esté dispuesto a compartirlo con los demás con mucha humildad. Respeto mucho a Ana María y a Gaby así como también a mis alumnas y demás compañeras.

5. ¿Cómo considera Ud. que es percibida la empresa?

Como una escuela de baile integral, muy familiar y que se basa sobre todo en el respeto y la sencillez. Creo que muchos desconocen su existencia y aquellos que si saben de ella no conocen la disciplina de zumba.

6. ¿Cuales considera Ud. que son las ventajas competitivas que tiene la empresa?

Que está formada por gente joven que tiene muchos conocimientos modernos sobre las disciplinas que enseñan, esto hace que poco a poco las personas o clientes potenciales vean que en verdad en esta academia sus hijas van a aprender a bailar y a expresar su arte con coreografías nuevas y con propuestas innovadoras. A demás está muy bien ubicada.

7. ¿Qué aspectos debe mejorar la empresa?

En primer lugar Zahorí debe buscar la manera de captar más clientes para las mañanas ya que es un horario casi muerto. En segundo lugar debe ofrecer promociones o precios que llamen la atención. Por último se debe hacer reconocimientos a las profesoras que trabajen en la escuela a fin de motivarnos cada día mas.

8. ¿Por qué le gusta trabajar en la academia Zahorí?

Me siento cómoda, útil y talentosa. Siento que tengo la oportunidad de proponer cosas nuevas y que tengo un espacio para definirme como artista.