



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

ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS. CASO: ARTE Y PRODUCCIONES MUSA, C. A

TESISTAS: Sasha Montemarani
Sharon Montemarani
TUTOR: Valentina Gómez

Caracas, 2011-09

A mis padres, quienes siempre fueron un estímulo moral en el camino
recorrido, y nos apoyaron en los momentos difíciles para que hoy podamos
llegar con feliz término a
esta meta.

RECONOCIMIENTOS Y AGRADECIMIENTOS

En primer lugar queremos agradecer a Dios, por permitirnos culminar con éxito esta etapa tan importante en nuestra vida profesional.

También queremos manifestar nuestros más sinceros reconocimientos a la profesora Valentina Gómez, quien con su gran capacidad intelectual nos prestó asesoramiento en la organización y revisión de este trabajo, lo cual nos permitió a través de su motivación y acertadas orientaciones dar culminación al mismo.

Sharon y Sasha

ÍNDICE GENERAL

ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS PARA ARTE Y PRODUCCIONES MUSA, C.A

Introducción	10
CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL	13
1. COMUNICACIONES INTEGRADAS	13
1.1 Estrategia	13
1.2 Planificación estratégica de la comunicación	13
1.2.1 Análisis de la situación	13
1.2.2 Identificación de los públicos objetivos	14
1.2.3 Determinación de los objetivos	14
1.2.4 Selección del mensaje	14
1.2.5 Presupuesto	15
1.2.6 Implementación	15
1.2.7 Evaluación	15
1.3 Comunicaciones integradas	16
1.4 Objetivos y alcance de las comunicaciones integradas	16
1.5 Comunicación organizacional	16
1.5.1 Niveles de comunicación	17
1.5.2 Identidad corporativa	18
1.5.2.1 Visión de una organización	18
1.5.2.2 Misión de una organización	18
1.5.2.3 Valores de una organización	18
1.6 Elementos de las comunicaciones integradas	19
1.6.1 Publicidad	19
1.6.1.1 Campaña publicitaria	19
1.6.1.2 Mensaje publicitario	19
1.6.2 Publicidad no pagada	20
1.6.3 Promociones de venta	20
1.6.4 Mercadeo directo	20
1.6.5 Medios digitales	21
1.6.5.1 Internet	21

1.6.5.1a	Página web	21
1.6.5.1b	Redes sociales	22
1.6.5.2	Intranet	22
1.6.6	BTL	22
1.6.6.1	Flashmob	23
1.6.7	Comunicación boca a boca	23
2.	MERCADEO DE SERVICIOS	23
2.1	Mercadeo	23
2.1.1	Mercado	24
2.1.2	Necesidades, deseos y demandas	24
2.1.3	Valor, satisfacción	25
2.1.4	Mercadeo de las relaciones con el cliente	25
2.1.5	Productos y servicios	25
2.2	Naturaleza y características del servicio	26
2.2.1	Intangibilidad	26
2.2.2	Inseparabilidad	26
2.2.3	Variabilidad	27
2.2.4	Caducidad	27
2.3	Dimensiones de los servicios	27
2.3.1	El producto	27
2.3.2	Los procedimientos	28
2.3.3	Las instalaciones	28
2.3.4	Tecnología disponible	28
2.3.5	Información	29
2.3.6	El prestador del servicio	29
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL		30
1.	ARTE Y PRODUCCIONES MUSA, C.A	30
1.1	Arte y Producciones Musa, C.A	30
1.1.1	Estructura	31
1.1.2	Funciones de los miembros de Arte y Producciones Musa, C.A	31
1.1.3	Alumnos de Arte y Producciones Musa, C. A	32
1.1.4	Portafolio de servicios	32

1.1.5 Públicos Arte y Producciones Musa, C. A	33
1.1.5. a Público interno	33
1.1.5. b Público externo	33
1.1.6 Antecedentes comunicacionales	33
2. ENTORNO	34
2.1 Sector de las Academias de Baile en la Actualidad en Caracas	34
2.2 Relaciones con otras Academias	34
2.3 Competencia en Caracas	35
2.3.1 Academia Pentagrama	35
2.3.2 Ímpetu Centro de Danza	36
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
1. Formulación de los objetivos	37
1.1. Objetivo general	37
1.2. Objetivos específicos	37
2. Modalidad	37
3. Tipo de investigación	38
4. Diseño de la investigación	38
5. Fuente de datos	39
6. Sistema de variables	40
7. Operacionalización de variables	41
8. Unidades de análisis	46
8.1 Unidad de análisis 1 (Academias Competidoras)	46
8.2 Unidad de análisis 2 (Clientes Actuales)	46
8.3 Unidad de análisis 3 (Clientes Potenciales)	47
8.4 Unidad de análisis 4 (Expertos en Comunicación)	48
8.5 Unidad de análisis 5 (Directivo de la Academia Musa)	48
9. Muestreo	49
10. Instrumentos de medición	49
10.1 Diseño de los instrumentos de medición	50
10.1.1 Entrevista semi-estructurada UA1. Academias Competidoras	50
10.1.2 Focus group UA2. Clientes Actuales	50

10.1.3 Focus group UA3. Clientes Potenciales	51
10.1.5 Entrevista semi- estructurada UA5.	
Director de Arte y Producciones Musa, C.A	52
10.2 Validación y ajuste	53
10.3 Criterios para el procesamiento de la información	54
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	55
1. Presentación	55
1.1 Matriz de análisis UA1. Academias Competidoras	55
1.2 Matriz de análisis UA2. Clientes Reales	61
1.3 Matriz de análisis UA3. Clientes Potenciales	64
1.4 Matriz de análisis UA3. Expertos en Comunicación	68
1.5 Matriz de análisis UA5. Director de la Arte y Producciones Musa, C.A	72
2. Análisis	79
2.1 Entrevista. Academias Competidoras	79
2.2 Focus Group. Clientes Actuales	81
2.3 Focus Group. Clientes Potenciales	84
2.4 Entrevistas. Expertos en Comunicación	86
2.5 Entrevista. Director de Arte y Producciones Musa, C. A	88
3. Discusión de resultados	90
CAPÍTULO V: ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS PARA ARTE Y PRODUCCIONES MUSA, C. A	96
1. Análisis de situación de la Academia Musa	96
1.1 Identidad corporativa	98
1.1.1 Misión	98
1.1.2 Visión	98
1.1.3 Valores	99
2. Identificación del público objetivo	99
3. Determinación de los objetivos de la Estrategia de Comunicaciones Integradas	100
4. Mensajes claves	100
5. Implementación	101

5.1 Refrescamiento de imagen	101
5.2 Campaña publicitaria	102
5.2.1 Antecedentes y Situación actual	103
5.2.2 Categoría	103
5.2.3 Objetivos de comunicación	104
5.2.4 Público meta	104
5.2.5 Promesa básica	104
5.2.6 Tono de la comunicación	105
5.2.7 Concepto creativo	105
5.2.8 Presupuesto	105
5.2.9 Evaluación	106
5.3 Medios	107
5.3.1 Medios digitales	107
5.3.1.1 Internet	107
5.3.1.1a Página web	108
5.3.1.1b Redes sociales	112
5.3.1.2 Intranet	116
5.3.2 BTL	116
5.3.3 Comunicación boca a boca	117
LIMITACIONES	119
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES	124
FUENTES DE INFORMACIÓN Y BIBLIOGRAFÍA	125
1. Fuentes bibliográficas	125
2. Tesis consultadas	127
3. Fuentes electrónicas	128
4. Fuentes vivas	128
ANEXOS	129
• Anexo A. Logos anteriores de Arte y Producciones Musa, C.A	129
• Anexo B. Logo propuesto para Arte y Producciones Musa, C.A	130

• Anexo C. Boceto de pantallas de la página web	131
• Anexo D. Redes Sociales	138
• Anexo E. Modelo de entrevistas anteriores a la validación y ajuste	141
• Anexo F. Modelos de entrevistas posteriores a la validación y ajuste	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Cuadro Técnico Metodológico de operacionalización de variables</i>	41
Tabla 2. <i>Matriz de análisis de UA1. Academias Competidoras</i>	55
Tabla 3. <i>Matriz UA2. Clientes Actuales</i>	61
Tabla 4. <i>Matriz de UA3. Clientes Potenciales</i>	64
Tabla 5. <i>Matriz de análisis de UA4. Expertos en Comunicación</i>	68
Tabla 6. <i>Matriz de análisis UA5. Director de Arte y Producciones Musa, C.A</i>	73

INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de sus operaciones, toda empresa debe tener claro cuáles son sus objetivos de negocio; esto es, hacia dónde quiere llegar con los recursos disponibles para su desarrollo. Una vez planteados estos objetivos, la empresa debe proceder a estructurar los lineamientos que la guiarán al alcance de los mismos.

Lo antes descrito, se repite en el ámbito comunicacional. La empresa debe fijar cuáles son los objetivos comunicacionales que le permitan estar presente en la mente de los clientes desde un principio.

Una vez establecidos dichos objetivos, debe procederse a la elaboración de una estrategia comunicacional, que integre herramientas para la difusión de los mensajes claves de la empresa. Éstos deben contemplar su esencia y filosofía en aras de comunicar los elementos que la diferencian de sus competidores directos.

Dicha estrategia, debe englobar todos los aspectos comunicacionales de la empresa, desde su identidad corporativa, hasta el uso adecuado de la publicidad para satisfacer las necesidades del público.

En este sentido, muchas empresas que comienzan a operar, presentan debilidad en su plataforma comunicacional. Este es el caso de la academia de baile Arte y Producciones Musa, C.A, que a pesar de tener más de un año de funcionamiento, no cuenta con una estructura comunicacional que permita al público objetivo conocer su portafolio de servicios y los atributos que la hacen diferente al resto de las empresas en la categoría de las academias de baile en Caracas.

Arte y Producciones Musa, C.A, es una empresa dedicada a la enseñanza de distintos estilos de baile y creada por la iniciativa del Ingeniero y Bailarín, Rigoberto Hernández, con la finalidad de habilitar un espacio donde

pueda compartirse el interés por la danza por parte de quienes desean tomar esta rama artística como carrera, o aquellos que simplemente la ven como una actividad extra.

Esta investigación persigue la elaboración del diseño de una estrategia comunicacional para Arte y Producciones Musa, C.A, que integre no sólo los medios de comunicación necesarios para la difusión de los mensajes de la empresa, sino además la filosofía corporativa de la misma, exaltando el valor agregado de la academia.

En primer lugar, es necesario conocer a fondo la situación actual de las comunicaciones de la empresa objeto de estudio. De esta manera, es imperativo realizar un diagnóstico para detectar las principales carencias que presenta en el ámbito comunicacional.

Una vez definidas las principales fallas, se puede proceder al planeamiento de las acciones que ataquen directamente las debilidades que tiene la empresa hasta el momento, para establecer finalmente los pasos que conformarán la estrategia.

El Diseño de la Estrategia de Comunicaciones Integradas para Arte y Producciones Musa, C.A, responde a las pocas investigaciones que se han realizado acerca de las empresas pertenecientes al sector de las academias de baile en Caracas, así como al estudio de las comunicaciones realizadas entre ellas y sus clientes.

El presente Trabajo de Investigación, consta de cinco partes esenciales. En la primera, serán definidos los conceptos que servirán de base para la estructura de la estrategia de comunicaciones integradas. Luego, se presentará una panorámica general de la situación actual de Arte y Producciones Musa, C.A, dentro del sector de academias de baile en Caracas.

Más adelante, se describe la metodología a seguir para el desarrollo de la investigación, que estará planteada en la tercera parte del estudio, lo que dará pie a la presentación, análisis y discusión de los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos de medición implementados. Finalmente será expuesto el Diseño de la Estrategia de Comunicaciones Integradas propuesto para la empresa Arte y Producciones Musa, C.A, y se detallan las limitaciones, conclusiones y recomendaciones de este estudio.

I. MARCO CONCEPTUAL

1. Comunicaciones Integradas

1.1 Estrategia

Según Thompson y Strickland (2004) en su libro *Dirección y Administración Estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*, la estrategia de una empresa representa un patrón de movimientos y enfoques a seguir en pro del alcance de los objetivos de la misma. Varias son las condiciones que determinan el éxito de una estrategia; entre ellos están la planificación, la organización de los directivos y una ejecución impecable. Dos características que deben ser la base de toda estrategia son la fortaleza y la flexibilidad de ésta en cuanto a la prevención de los factores externos que en muchos casos, resultan impredecibles.

1.2 Planificación estratégica de la comunicación

Thompson y Strickland (2004) analizan este proceso como aquél en el que se fija la empresa para llevar a cabo las acciones que la definen como tal y que consisten en definir lo que será el negocio, establecer los objetivos últimos de la organización y formular estrategias que la conduzcan al éxito. Se caracteriza por ser dinámica, esto presenta una doble vertiente; la pro-actividad que permite anticiparse y prever situaciones, y otro aspecto que sirve como respuesta a hechos que se van desarrollando a lo largo de la vida de la empresa.

1.2.1 Análisis de la situación

Según Thompson y Strickland (2004), consiste básicamente en entender y conocer el entorno en el cual la empresa se encuentra inmersa, desde el punto de vista externo e interno, para determinar cuáles aspectos la afectan o

le brindan oportunidades de desarrollo que ésta pueda aprovechar y utilizar en la creación de su estrategia. Las opciones reales y la formación de la imagen de la empresa dentro del mercado, derivan de las respuestas sólidas a preguntas estratégicas en el núcleo de la organización.

1.2.2 Identificación de los públicos objetivos

“Este mercado se convierte en el centro de los esfuerzos de marketing de la empresa, y se establecen las metas y objetivos según dónde quiere estar la compañía y qué pretende lograr en dicho mercado.” (Belch y Belch, 2004: 47).

Belch y Belch señalan con esta cita el paso que sigue al análisis de la situación, cuando la empresa logra determinar hacia donde dirigirá sus actividades y cuáles serán las estrategias a implementar para posicionarse en el o los públicos escogidos, luego de evaluar las oportunidades en el mercado total, así como a sus competidores en este mismo campo de acción.

1.2.3 Determinación de los objetivos

Según William A. Cohen en su libro El Plan de Marketing (2008), al momento de delimitar los objetivos de una estrategia, éstos deben responder a la pregunta “¿Qué se pretende conseguir?”, del mismo modo indica que por lo general el objetivo precisa una sola tarea. Sin embargo, explica que pueden existir condiciones extras dentro del mismo objetivo siempre y cuando sean compatibles entre sí.

1.2.4 Selección del mensaje

Según Belch y Belch (2004), el mensaje debe comunicar en esencia la identidad de la empresa u organización. Es importante que la audiencia logre reconocer los valores y personalidad de la empresa que se dirige a ella. Debe

estar dotado de credibilidad y autoridad, esto significa que el público crea las premisas inmersas en el mensaje y que al mismo tiempo las palabras usadas para estructurarlo, sean las adecuadas según la información que se desee transmitir de forma clara, directa y acorde con la personalidad de la empresa u organización.

1.2.5 Presupuesto

Para el éxito de la planificación es necesario determinar la inversión publicitaria ya que esto afecta tanto la selección de medios como la frecuencia de las campañas publicitarias. Fernando Brusola Simón (1999), afirma que el presupuesto tiene como principal objetivo establecer una idea acerca del costo total de la ejecución de un proyecto, el presupuesto es el resultado de otorgarle una valoración “a priori” al producto o servicio.

1.2.6 Implementación

Este nivel consiste en implantar la estrategia, llevar a cabo desde la directiva de la empresa los pasos de la planificación previa. Belch y Belch (2004) resaltan que para lograr los resultados esperados debe existir congruencia entre la organización, el desarrollo de la cultura organizacional, el liderazgo y estar sustentado en un presupuesto que cubra las necesidades de aplicación de la estrategia. No es suficiente el diseño de la estrategia, es necesario llevarla a cabo.

1.2.7 Evaluación

Según Patricio Bonta y Mario Farber, en su libro (2002), afirman que la evaluación es un proceso donde se comparan los costos y beneficios que causa la implementación de un proyecto determinado, para consecuentemente decidir si es conveniente ejecutarlo o no.

1.3 Comunicaciones integradas

“Es un nuevo modo de mirar la totalidad, donde antes sólo veíamos partes tales como publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, compras, comunicaciones para empleados y demás. Se trata de realinear las comunicaciones para mirarlas tal y como las ve el cliente: como un flujo de informaciones cuya fuentes no identifica”. (Don E. Schultz, Stanley L. Tannenbaun, Carlos Gardini y Robert Lauerborn, 1993:22)

1.4 Objetivos y alcance de las comunicaciones integradas de mercadeo

Belch y Belch (2004) reconocen la importancia de las comunicaciones integradas. Uno de los mayores retos a los que debe hacer frente una compañía es el de comunicarse efectiva y eficazmente con su público potencial y real. Esto supone una necesidad más grande por la rápida evolución de los medios y tecnologías a nivel mundial. Es por esto que empresas en distintos niveles y tamaños están adecuando herramientas de marketing integrado dentro de sus planes comunicacionales, con el fin de abarcar una mayor posibilidad de llegar realmente a sus audiencias meta.

1.5 Comunicación organizacional

“Es el entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales que se transmiten didácticamente y de manera seriada dentro del marco de la organización” (Almenara y Romeo, 2005: 50). Por su parte, Horacio Andrade la define como “un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (Andrade, 2005: 15). Es posible considerar a través de ambas definiciones la importancia del mensaje dentro del proceso de comunicación organizacional así como todos los elementos que

lo rodean en cuanto a emisor, receptor (en este caso la empresa), medio y canales.

Andrade resume la comunicación organizacional como un proceso de índole social ya que abarca a todo el personal humano tanto dentro como fuera de la empresa (clientes) y como una disciplina que requiere de ciertas técnicas y habilidades para ser eficaz. A través de la comunicación organizacional es posible controlar, analizar y ejecutar aquellas acciones que la empresa requiere en su labor habitual para mantener la consistencia de su cultura empresarial.

1.5.1 Niveles de comunicación

La comunicación organizacional se divide en tres niveles principales que permiten determinar hacia dónde corre el flujo de información. Según Horacio Andrade (2005) es importante hacer la distinción entre:

° Comunicación vertical: dada entre las distintas entidades jerárquicas dentro de la organización y puede ser ascendente; de los niveles más bajos a los más altos, o descendente; de los niveles más altos hacia los más bajos.

° Comunicación horizontal: dada entre personas que comparten un mismo nivel jerárquico y pueden o no pertenecer a áreas distintas dentro de la empresa. La importancia radica en que a través de ella se fortalecen los lazos para la integración de los distintos trabajos internos de la entidad.

° Comunicación diagonal: la relación y flujo de información abarca, en este aspecto, a personas de distintos niveles jerárquicos dentro de la organización, así como de distintas áreas, especialidades y funciones.

1.5.2 Identidad corporativa

Según Cervera Fantoni, la identidad corporativa representa lo que la empresa es y quiere ser, lo que quiere transmitir. "...lo que la empresa quiere comunicar de sí misma: sus productos o servicios, valores, creencias, etc." (Fantoni Cervera, 2008:109).

1.5.1.1 Misión de una organización

"La misión de la organización establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona al aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional moral de la actuación de la misma" (Publicaciones Vértice, 2008:40).

1.5.1.2 Visión de una organización

"La visión de la empresa constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos" (Publicaciones Vértice, 2008:39). La visión es el reflejo de la cultura organizacional en relación a su entorno.

1.5.1.3 Valores de una organización

"Se entiende por valores de la empresa las creencias compartidas acerca de cómo deben ser las cosas en la organización y cómo se debe actuar. Su función básica es la de servir de guía en todas las conductas que suceden, ya sea la forma de concebir el liderazgo, de delimitar lo que está bien y lo que está mal..." (Publicaciones Vértice, 2008:44).

1.6 Elementos de las comunicaciones integradas

1.6.1 Publicidad

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, la publicidad es cualquier manera de promocionar o representar un producto o servicio con el patrocinio de un anunciante identificado (Kotler y Armstrong, 2007: 461). Estos autores identifican además que para desarrollar un programa efectivo de publicidad es necesario tomar en cuenta cuatro factores que en general ayudan a definir cualquier proceso de planeación: en primer lugar se deben establecer los objetivos de la publicidad, luego es necesario el establecimiento del presupuesto para en una tercera fase desarrollar la estrategia de publicidad para finalizar con la evaluación de las campañas publicitarias.

1.6.1.1 Campaña publicitaria

“Una Campaña Publicitaria es ante todo una construcción estratégica. Es creada para alcanzar objetivos específicos emanados desde marketing” (Norberto Álvarez Debans, 2008:3).

Además, Álvarez asegura que para que la información de la campaña funcione, el impacto de la creatividad debe ser alto y el mensaje debe tener una “transferencia” efectiva y clara aunado a la elección de los medios más convenientes para llegar a las audiencias.

1.6.1.2 Mensaje publicitario

“El mensaje publicitario es imaginación modulada creada para impactar; en un momento breve pero intenso, trata de seducir y finalmente, motivar sobre el producto en alguna dirección predeterminada para que sea justipreciada por el target” (Norberto Álvarez, 2008:117). Según este autor el mensaje debe

tener una finalidad definida e ir directamente dirigido al público objetivo del producto.

1.6.2 Publicidad no pagada

También es conocida con el término *Publicity*. Según Enrique Pérez del Campo la publicidad no pagada tiene las mismas características que la publicidad pero con la gran diferencia que el uso de los medios de comunicación no significan una transacción monetaria por parte de la empresa de manera directa (Pérez del Campo, 2002). El autor señala como función principal de este tipo de publicidad, la de obtener espacios sin costo en los medios de comunicación.

1.6.3 Promociones de venta

Consiste en aplicar herramientas que promuevan la compra o venta de un producto o servicio a corto plazo. Kotler y Armstrong afirman que la promoción de ventas “ofrece razones para comprar ahora”.

Según estos autores, el desafío de utilizar este tipo de herramientas es que el público se convierta en leal a las promociones en vez de a las marcas. La solución posible recae en implementar promociones que lleven al consumidor a aumentar la frecuencia de uso del producto o servicio.

1.6.4 Mercadeo directo

Kotler y Armstrong definen al mercadeo directo como: “Comunicación directa con consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente...” (Kotler y Armstrong, 2007: 508). Significa crear conexiones directas con los consumidores a través del uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet y otras herramientas para que la respuesta sea inmediata y medible tratando de cultivar relaciones duraderas.

1.6.5 Medios digitales

Shirley Biagi define los medios digitales como aquellos que: “usan la tecnología de las computadoras para combinar texto, gráficos, sonidos e imagen y, así, ofrecer un producto que se parece al de los medios tradicionales”. (Biagi, 2006:180).

1.6.5.1 Internet

“La Internet es, de hecho, una combinación de miles de redes computacionales que envían y reciben datos desde todos los lugares del mundo, es decir, intereses diversos unidos con un propósito común, pero sin un dueño común”. (Biagi, 2006: 179).

1.6.5.1a Página web

Es la presencia de una persona o empresa en la web a través del uso de un sitio en internet. Según Soriano (1998), “la red es un medio híbrido que reúne muchas de las características de los medios tradicionales que utilizan las organizaciones para mantener la relación empresa- mercado” (Soriano, 1998: 152).

La página web de una empresa sirve entonces como motor de publicidad para dar a conocer a fondo las actividades a las que ésta se dedica; bien sea dando a conocer sus productos y servicios, desempeñando el papel de representar a la marca y al mismo tiempo haciendo publicidad de la organización.

1.6.5.1b Redes sociales

Son conexiones entre usuarios que mediante internet pueden conectarse en línea para compartir información variada y que permiten la interacción entre ellos aunque se conozcan o no en persona.

Octavio Isaac Rojas Orduño, afirma que son relaciones que permiten el acceso a todas las personas que de alguna manera tienen un vínculo con cada usuario y esta situación es denominada por el autor como “Relaciones de segundo grado” (Rojas Orduño, 2007).

1.6.5.2 Intranet

“Intranet es un sistema de computadoras que permite a las personas comunicarse entre sí dentro de la organización” (R. Wayne Mondy y Robert Noe, 2005: 150).

Es una manera de hacer que las comunicaciones dentro de la empresa sean más rápidas y eficientes para los miembros de la intranet que resultan ser los mismos empleados de la organización.

1.6.6 BTL

Significa *Bellow the line* o por debajo de la línea si es traducido al español. Se refiere al uso de herramientas comunicacionales implementadas en medios de comunicación no tradicionales o masivos.

Al utilizar medios BTL se busca llegar a una porción específica de un mercado general. Louise Lucía Gómez Baranda (2007) afirma que “ha facilitado el establecimiento de parámetros idóneos para la elaboración de campañas, las cuales día a día van creando estrechas relaciones con el consumidor” (Chong, J [et.al.], 2007: 203).

1.6.6.1 Flashmob

Según Vanessa Silva, Asistente de Marca de la empresa Inter, un *flashmob* “Es una actividad que se ha puesto “de moda” en los últimos años y consiste en la convocatoria de un grupo de personas a través de redes sociales para realizar una acción espontánea en un lugar público tomando por sorpresa a los que se encuentran en la locación, ya que sus participantes se camuflajan antes y después de realizar un “espectáculo inusual” que no tiene otro fin más que la diversión”. (En conversación con Vanessa Silva en fecha 20/07/2011).

1.6.7 Comunicación boca a boca

Consiste en la transmisión de información sobre una empresa, marca, producto o servicio que es difundida persona a persona donde el emisor hace las veces de canal mediante el cual el mensaje es percibido por el receptor. Christian Gronroos afirma: “A los ojos del receptor, un emisor que quizá ha tenido experiencias personales con la organización, y que es independiente de ella, es una fuente bastante objetiva de información.” (Christian Gronroos, 1994: 154).

2. MERCADEO DE SERVICIOS

2.1 Mercadeo

Según Kotler y Armstrong, el mercadeo es visto como un proceso a través del cual las empresas crean valor para los clientes, forjando así un vínculo con ellos y recibiendo a cambio el valor por parte de los mismos clientes. Se habla entonces de “*satisfacer las necesidades del cliente*” (Kotler y Armstrong, 2007: 4). Esta reciprocidad entre cliente y compañía posee un carácter socio-administrativo que delimita las acciones como la fijación de precios por parte de la empresa, el desarrollo de productos con un valor superior, la distribución, promoción y venta del producto.

2.1.1 Mercado

“Es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Tales compradores comparten un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio”, Kotler y Armstrong (2007). Nos referimos al consumidor real como aquel que está haciendo uso del producto y al potencial como aquel que aunque reúne todas las características específicas del target del producto, aún no está consumiéndolo; sin embargo, ambas audiencias están unidas a través de un hilo invisible que las conecta en cuanto a sus necesidades particulares y que pueden ser cubiertas cuando aceptan dar valor a cambio del producto en sí.

2.1.2 Necesidades, deseos y demandas

Las necesidades forman parte del ser humano por naturaleza, no fueron creadas por alguien en particular, son parte del hombre desde que éste nace; los responsables del marketing, simplemente, han sabido entender dichas necesidades creando productos que realmente las satisfagan. Kotler afirma que son “estados de carencia percibida”, y que reúne las necesidades de tipo físicas básicas (alimentos, ropa, seguridad), las de tipo social (pertenecía, afecto, reconocimiento) y las de tipo individual (conocimiento y expresión personal).

Una vez entendida la necesidad, es transformada por la cultura y la personalidad individual (sociedad) a través de la materialización de la misma en objetos. Dicha forma, según Kotler y Armstrong (2007). es lo que se denomina deseo. Pero al mismo tiempo cuando estos deseos son apoyados por el “poder de compra” surge la demanda del consumidor hacia el producto, aquel que cubra la mayor parte de sus carencias y lo llene de satisfacción.

2.1.3 Valor y satisfacción

Se hace importante, una vez más, señalar la relevancia del papel del cliente dentro del marketing, puesto que según Kotler y Armstrong (2007), éste comprará a la empresa que brinde el mayor “valor percibido”. El cliente hace un análisis en cuanto a los costos y beneficios de una oferta y compara los resultados con los de otros competidores para finalmente tomar su decisión, nada más alejada de la objetividad, vale acotar.

En cuanto a la satisfacción, Kotler y Armstrong (2007) señalan que variará dependiendo del nivel en el que el desempeño del producto llene las expectativas del consumidor, es decir, si el desempeño del producto no cubre las expectativas, se tendrá a un cliente insatisfecho, si las cubre, el cliente estará satisfecho y si el desempeño rebasa las expectativas, entonces se estará en presencia de un cliente sumamente satisfecho y es muy probable que éste repita la compra, e inclusive que lo comunique entre su círculo de relaciones más cercano, generando en terceros, interés hacia el producto.

2.1.4 Mercadeo de las relaciones con el cliente

Denominado según Kotler y Armstrong como “... el proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con el cliente, al entregarle valor y satisfacción superiores” (Kotler y Armstrong, 2007: 12). Por tanto se trata de crear un nexo indestructible entre compañía y cliente donde ambas partes resulten beneficiadas y funcionen como un todo. En todo caso la compañía debe tomar en cuenta cuáles son los deseos de su consumidor para que se pueda dar el intercambio.

2.1.5 Productos y servicios

Según Kotler y Armstrong, el producto es “cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que

podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler y Armstrong, 2007: 237); mientras que un servicio es “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y que no tiene como resultado la propiedad de algo” (Kotler y Armstrong, 2007: 237). Ambos conceptos están latentes dentro de la definición de Oferta de Marketing a través de la cual se satisfacen los deseos y necesidades del consumidor, en ella se combinan tanto las experiencias que brinda el servicio, como el objeto físico como tal, el producto.

Los productos y servicios presentan tres niveles fundamentales a través de los cuales se les va entregando más valor para que el cliente lo perciba. En un primer nivel está el beneficio principal, aquel que resuelve el problema, en el segundo nivel, dicho beneficio es convertido en un producto real que es la combinación de atributos que le dan personalidad e identidad para dar paso al tercer nivel, el del producto aumentado ofreciendo beneficios extras al cliente. Es de esta manera como se asegurará que todas las necesidades y deseos del cliente sean satisfechos.

2.2 Naturaleza y características del servicio

2.2.1 Intangibilidad

Según Kotler y Armstrong (2007) este concepto se refiere a la imposibilidad de percibir el servicio a través de los sentidos, en sentido literal no se puede tocar, ver, oler, degustar ni oír antes de ser adquirido. Sin embargo, la mayor responsabilidad por parte de quien presta el servicio, es tratar en lo posible de que éste se convierta en tangible.

2.2.2 Inseparabilidad

Kotler y Armstrong (2007) refieren en su libro que el servicio no puede aislarse, bajo ninguna circunstancia, de sus proveedores, entendiéndose éstos

como la maquinaria, equipos y personal humano quien es el que opera dichos elementos. La relación señalada por los autores como “proveedor, cliente” funge como uno de los factores más importantes para que el servicio tenga sentido en sí mismo. Sin un cliente no hay a quién prestarle el servicio, sin un proveedor no hay quien lo preste; se crea entonces una dependencia mutua.

2.2.3 Variabilidad

“Un mismo servicio, aunque sea realizado por un mismo empleado o grupo de empleados, puede variar, incluso de un momento a otro, dependiendo de la actitud y del estado de ánimo que en cada caso asuman esos empleados” (Juan Carlos Alcaide, 2010: 176).

2.2.4 Caducidad

Esta característica marca como aspecto fundamental al tiempo. “...los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posteriores” (Kotler y Armstrong, 2007: 262). Por tanto la compra y uso del mismo tienen principio y fin y es el cliente el que debe asegurarse de estar ahí para el momento del consumo. El servicio no espera por nadie y tiene un plazo de duración que debe ser respetado y entendido por quien desea utilizarlo.

2.3 Dimensiones de los servicios

2.3.1 El Producto

Según el consultor de empresas, José Manuel Vecino, esta dimensión del servicio se relaciona altamente con la fidelidad que muestra el cliente hacia el producto que vende el servicio, tangible o intangible. Expresa que a pesar de que haya ciertos “mecanismos de compensación”, en el caso de que no cumpla con las expectativas ofertadas eso no asegura que la relación cliente/servicio quede afectada (Vecino, 2008). Es importante considerar que el cliente siempre

tendrá algo que decir basándose en criterios como la cantidad, calidad y valor percibido hacia el producto.

2.3.2 Los Procedimientos

Según José Manuel Vecino el procedimiento “hace referencia a los mecanismos que la empresa ha institucionalizado para establecer los pedidos, la entrega del producto, los pagos y demás procedimientos que le permiten al cliente comunicarse y resolver las inquietudes que le surgen” (Vecino, 2008). Si tales mecanismos se vuelven tediosos o incómodos para el cliente, éste sin pensarlo buscará otras opciones que se adecúen a sus necesidades.

2.3.3 Las instalaciones

En esta dimensión entra el aspecto tanto físico como espacial del sitio donde se presta el servicio. Es importante tomar en cuenta la higiene, la capacidad del mismo para recibir cierto número de clientes, si tiene o no estacionamiento, la disposición de elementos dentro y fuera del local, si es de fácil acceso, etc. Según José Manuel Vecino: “Una mala calificación en este punto hará que la percepción del servicio decaiga en detrimento no solamente del producto sino también de la marca y este es un riesgo que ninguna empresa está dispuesta a correr” (Vecino, 2008).

2.3.4 Tecnología disponible

José Manuel Vecino afirma: “La imposibilidad de contar con herramientas tecnológicas que permitan agilizar los procesos de comunicación y relación con la empresa se convertirá en un Talón de Aquiles, por cuanto el cliente estará atento a nuevas ofertas en el mercado que le permitan agilizar sus compras y sentir un modelo de atención personalizado, entre otras cosas” (Vecino, 2008). Allí radica la importancia de que el servicio cuente con las

redes necesarias que le faciliten al cliente el acceso a sus cuentas, facturas y movimientos en cuanto al servicio.

2.3.5 Información

Es imprescindible a la hora de mantener la relación cliente/servicio. La empresa deberá decidir si mantendrá una comunicación masiva o una comunicación personalizada con cada cliente; aunque esta requiere de más organización, se revierte en un cliente mejor satisfecho que crea un vínculo más fuerte con la marca. Según José Manuel Vecino: “Una información inadecuada, poco clara, confusa, incompleta o carente de veracidad, traerá consecuencias en la decisión de compra del cliente e interpretará estas situaciones como descuido de la empresa frente al cliente y quizá juzgará con dureza las situaciones en las cuales sienta que no ha sido tomado en cuenta ni valorado en sus necesidades y expectativas” (Vecino, 2008).

2.3.6 El prestador del servicio

Es la persona que da la cara por el servicio e incluye a todas aquellas que de alguna manera tienen contacto directo con el cliente. Según José Manuel Vecino: “(...) el prestador del servicio tendrá la oportunidad no solamente de ofrecer al cliente una experiencia única frente a la empresa y su producto sino también la posibilidad de crear un proceso relacional con el cliente que va más allá de lo puramente transaccional” (Vecino, 2008). El desenvolvimiento amable, que transmita seguridad, de atención hacia los requerimientos del cliente por parte del prestador del servicio, es la base para garantizar que los cinco puntos anteriores se den con naturalidad.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

1. ARTE Y PRODUCCIONES MUSA, C.A

1.1 Arte y Producciones Musa, C.A

ARTE Y PRODUCCIONES MUSA C.A nace el 11/11/2009 de la mano del Ing. Industrial, Bailarín y Coreógrafo Rigoberto Hernández y la Lic. en Administración de Empresas, Jacqueline Proce, quienes en búsqueda de generar un espacio cultural donde la comunidad pueda realizar actividades de recreación y esparcimiento ligadas directamente con el arte de la danza, abren las puertas de este ESTUDIO DE DANZA para todo tipo de público que vea la danza como una necesidad, como un hobby o como una disciplina de formación académica que tomará como su profesión para la vida.

Su Director General, Rigoberto Hernández, tiene más de 15 años de carrera artística estudiando y trabajando en compañías de Danza Tradicional, Nacionalista, Latina y de Jazz, pertenece al staff de bailarines del Ballet de Venevisión y ha trabajado en RCTV y Venezolana de Televisión, ha compartido escenario con destacadas estrellas de la música Pop, Urbana y Latina, además de trabajar como profesor de Jazz y Danza Latina en diferentes academias del país.

La idea de la creación del estudio de danza viene por la necesidad de generar un espacio donde se pueda lograr la formación integral de bailarines mediante el estudio de los diferentes géneros de la danza reunidos en un mismo sitio de la mano de profesores con amplia experiencia laboral en el arte de la enseñanza, generando la centralización de las disciplinas más comerciales en el mercado laboral para los bailarines dentro y fuera de las fronteras. (En conversación con Rigoberto Hernández, Director de la Arte y Producciones Musa, C.A y bailarín profesional. 18/12/2010).

Arte y Producciones Musa, C.A, es una academia de baile creada por bailarines, donde la distribución espacial y estructural es uno de los principales valores agregados ya que las instalaciones están acondicionadas para satisfacer las necesidades de los bailarines y/o aprendices de cualquier género de danza, además del *staff* de profesores que es el principal recurso humano.

Esta academia se caracteriza, por tener un ambiente familiar y por el Sistema de Paquete de Clases Mensuales, el cual es único en el mercado de academias de danza en Caracas.

Para efectos de este Trabajo de Investigación, también se hará referencia a la empresa Arte y Producciones Musa, C.A, como la Academia Musa o usando solamente la palabra Musa.

1.1.1 Estructura

Dirección General (Rigoberto Hernández)

Gerencia General (Jacqueline Proce)

Coordinación (Raiza Hernández)

1.1.2 Funciones de los miembros de Arte y Producciones Musa, C.A

Dirección General (Rigoberto Hernández): dirigir y ejecutar el plan de trabajo de los profesores de cada género de danza que ofrece la academia, además de coordinar en conjunto con la gerencia general, la operatividad de la academia en cuanto a servicios y estructura se refiere.

Gerencia General (Jacqueline Proce): se encarga de la parte administrativa y contable de la compañía, además de la coordinación en conjunto con la dirección general de la operatividad de la academia en cuanto a servicios y estructura se refiere.

Coordinación (Raiza Hernández): se encarga de la recepción y atención al cliente como fuerza de venta del servicio, además de la coordinación directa entre los profesores y los alumnos.

1.1.3 Alumnos de Arte y Producciones Musa, C.A

A este punto, el Rigoberto Hernández, Director General y fundador de la academia, afirma:

“Considero que a los alumnos Musa los caracteriza la búsqueda de la integralidad en su formación como artistas en el arte de danzar, debido a que pueden conseguir en su academia los diversos géneros de danza en un mismo sitio. Para nosotros como compañía es muy importante fomentar la danza como una disciplina que ofrece miles de beneficios a nuestros clientes en su vida diaria en cuanto a salud, bienestar y en el cambio social que les da a su modo de vida, ya que ofrecemos un vínculo social de fraternidad entre ellos que hace de nosotros una gran familia y hace que todos ellos se sientan parte de ella”.

1.1.4 Portafolio de servicios

Rigoberto Hernández, Director y fundador, describe la principal ventaja competitiva de la escuela de la siguiente manera: “Nuestro sistema libre por paquetes de clase es un sistema único en el mercado de academias en Caracas ya que mediante éste puedes optar por entrar a las clases de cualquier género de danza que ofrecemos con un mismo paquete de clases que tiene un vencimiento de 30 días”.

Adicionalmente a las clases de danza, la Academia Musa ofrece servicios de tareas dirigidas a niños y niñas.

1.1.5 Públicos de la Academia Musa

1.1.5. a Público interno

Dirección General. Rigoberto Hernández

Gerencia General. Jacqueline Proce

Coordinación. Raiza Hernández

Ballet. Brixio Belt

Danza Contemporánea. Félix Oropeza

Jazz Lírico. Catherine Pintos

Jazz Cunk, Salsa casino, Reggaetón, Latin Funk Y Bachata. Rigoberto Hernández

Danza Árabe. Yaira Al Said

Hip Hop. Jesús Orta

Break Dance. Luis Bogado

Salsa en línea. William Velazco

Danza Latina. Yoaldry Espinoza

Personal de limpieza. Juliana Ortiz

1.1.5. b Público externo

Niños y niñas desde los tres años de edad y adultos sin límite de edad.

1.1.6 Antecedentes comunicacionales

Rigoberto Hernández, Director y Fundador, utilizó los contactos conseguidos durante sus años de preparación y ejercicio profesional en el medio artístico para crear una carpeta informal de clientes. El medio más utilizado fue la comunicación boca a boca. Cuando la Academia Musa inició sus actividades, los medios utilizados para difundir la información referente a los servicios que ofrecería fueron los mensajes de texto, correos electrónicos y mensajes privados vía Facebook a los contactos y colegas del medio.

2. Entorno

2.1 Sector de las Academias de Baile en la Actualidad

Actualmente hay por parte de los jóvenes un especial interés por la danza como disciplina. Hacerlo por hobby, el deseo de realizar alguna actividad física que les ayude a mantenerse en forma, disminuir los niveles de estrés o simplemente hacer de ella una carrera profesional, son algunos de los factores que impulsan a personas expertas en el tema, a abrir centros de estudios dedicados a la práctica y enseñanza de la misma.

Caracas cuenta con una presencia importante de academias de baile, es en esta zona donde se aprecia el auge de nuevos rostros en la industria del baile del país. Si bien la dimensión del sector de las academias de baile no es tan grande en comparación con otros sectores, contiene elementos considerados importantes para ser estudiados.

Algunas academias han decidido especializarse en un solo tipo de disciplina como es el caso de la Academia de Siudy Quintero, donde el jazz y el flamenco representan su fuerte; la Academia Tatiana Reyna con danza árabe y flamenco, la Escuela de Ballet de Madame Franklin con la enseñanza de ballet clásico y contemporáneo; mientras que hay otras que desean formar bailarines integrales haciendo un mix de disciplinas entre el jazz, flamenco, danza árabe, hip-hop, ballet y salsa; inclusive fusionándolas entre sí como son el caso de academias como Pentagrama, Ímpetu y la Academia Musa (En conversación con Yoaldry Espinoza, bailarina profesional y Profesora de Danza. 18/12/2010).

2.2 Relaciones con otras Academias

Una modalidad que han tomado algunas academias, es la de asociarse con otras para ampliar la cartera de clientes. Por ejemplo la Academia Tatiana Reyna estuvo asociada hasta el año pasado con Ímpetu Centro de Danza; actualmente Ímpetu presenta un convenio con el Centro Ítalo Venezolano

donde lleva la sección de cultura del club a cambio de publicidad dentro del mismo.

La Academia Musa tiene muy poco tiempo dentro del mercado y no está asociada con ninguna otra academia. Sin embargo ha participado en competencias patrocinadas por otras escuelas de baile como “Desafío al Movimiento 2010”, competencia organizada por Ímpetu Centro de Danza. “Musa no se cierra a algún tipo de intercambio con otras academias a modo de obtener mayor publicidad”, afirma Rigoberto Hernández, Director General de la academia.

2.3 Competencia

Los competidores directos de la Academia Musa en Caracas son dos principalmente: la Academia Pentagrama e Ímpetu Centro de Danza, los cuales tienen como principal objeto la formación integral de su alumnado y cuentan con una reconocida trayectoria dentro del mercado. De igual, forma son reconocidas en la ciudad por el renombre de los profesores que allí laboran y por la calidad de los servicios que en ellas se ofrecen.

2.3.1 Academia Pentagrama

Es una academia de baile ubicada en la ciudad de Caracas, específicamente en la zona de El Cafetal, sector San Luis. Tiene 24 años de funcionamiento continuo y se especializa en tres estilos principalmente: Jazz, Tap y Flamenco, aunque en los últimos 11 años han sido agregados otros cursos como Ballet y Hip Hop. Los servicios de Pentagrama van ofrecidos a niñas y niños desde los 4 años en adelante, hasta jóvenes y adultos.

Su directora Irma Domínguez define a Pentagrama como: “una academia amistosa y por qué, porque aquí las niñas que empiezan terminan siendo muy amigas cuando son grandes, entonces se convierten en una gran familia” (Irma Domínguez en entrevista el 02/05/2011).

Los servicios de la Academia Pentagrama están basados en ofrecer a sus clientes un ambiente cálido, lo que es para su Directora la principal ventaja frente a otras instituciones del sector. No cuenta con una plataforma comunicacional ni demuestra mayor esfuerzo por invertir en publicidad.

2.3.2 Ímpetu Centro de Danza

Esta empresa nació como una agrupación de 12 bailarines independientes en el año 2002 en la ciudad de Caracas. En el año 2005, fue fundada la academia bajo el nombre "DSDG Academia de Baile" y contaba con unos 80 alumnos.

Hoy en día cuenta con más de 300 alumnos en sus dos sedes (Prados del Este y C.C. Terraza Lomas de La Lagunita), proyectándose además de manera importante en la producción de eventos culturales relacionados con la danza, el baile coreográfico y el teatro.

El target de Ímpetu Centro de Danza es de niñas y niños desde los 3 años de edad hasta adultos, con clases de distintos géneros como Jazz, Street Jazz, Latin Jazz, Preballet, Tap, Hip Hop, Tango, Flamenco, Salsa Casino, etc.

Edelmira Iciarte, Directora de la sede en Prados del Este, afirma que la principal ventaja de la academia es lo que llaman "Magia Ímpetu", que describe como la motivación otorgada a los alumnos para el aprendizaje de los diferentes estilos impartidos en la academia.

La publicidad realizada por esta empresa es constante y en gran parte por alianzas estratégicas con empresas como la estación de radio La Mega 107.3 y por la inversión en internet gracias a la elaboración de la página web de la escuela.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Formulación de los objetivos

1.1. Objetivo general

Diseñar una estrategia de comunicaciones integradas para Arte y Producciones Musa, C. A.

1.2. Objetivos específicos

- Identificar la estrategia actual de Arte y Producciones Musa, C.A.
- Determinar las necesidades comunicacionales de Arte y Producciones Musa, C. A.
- Proponer las tácticas comunicacionales que puedan llevar a Arte y Producciones Musa, C.A a alcanzar sus objetivos organizacionales.

2. Modalidad

La Modalidad del Trabajo de Grado corresponde al número IV: Estrategias de Comunicación y pertenece a la Submodalidad 2: Desarrollo de Estrategias Comunicacionales, según el Manual de Trabajo Especial de Grado de la Escuela de Comunicación Social, Universidad Católica Andrés Bello.

La razón por la que se inscribe en esta categoría es porque al Arte y Producciones Musa, C.A, ser una empresa nueva en el mercado de las academias de baile de la ciudad, tiene muchas debilidades en la plataforma comunicacional que maneja. No contiene en su estructura una estrategia comunicacional que la posicione por su ventaja competitiva frente a los competidores considerando:

- La situación de la organización y sus requerimientos puntuales.
- Las herramientas de comunicación a ser utilizadas en la estrategia.
- El desarrollo de un plan de comunicaciones integradas coherente con las necesidades de la empresa.

3. Tipo de investigación

Según Kotler y Armstrong (2003), la investigación exploratoria es aquella “que busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y sugerir hipótesis” (Kotler y Armstrong, 2003:160). A través de ella se pueden determinar los aspectos fundamentales que rodean la ausencia de una estructura de comunicaciones integradas para la Academia Musa, que le permita darse a conocer y proyectarse como una institución que brinda diversos servicios en la formación de bailarines profesionales.

El beneficio de aplicar este tipo de investigación es que, según Carlos Sabino (Sabino, 1978): “Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido y cuando aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad” (Sabino, 1978: 58).

La Academia Musa es una empresa relativamente nueva en su fundación, por tanto no cuenta con un análisis previo de sus comunicaciones ni de la eficacia de las mismas.

4. Diseño de la investigación

De acuerdo con Kerlinger (2002) la investigación Ex Post Facto o No Experimental es “la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables.”

(Kerlinger, 2002: 269). Carlos Sabino (Sabino, 1980) apoya esta noción agregando que el investigador asume como experimentales situaciones reales que hayan ocurrido, dando por sentado que las condiciones estuvieron sometidas al control del sujeto.

En la investigación Ex Post Facto los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos. En tal sentido en esta investigación no existen variables manipuladas, y la observación funge como herramienta principal para la solución del problema.

5. Fuentes de datos

Las fuentes consultadas para el desarrollo de esta investigación son provenientes de datos primarios y secundarios. Sabino (Sabino, 1980) afirma: “Los datos primarios son aquellos que se obtienen directamente a partir de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa. En otras palabras son los que el investigador y sus auxiliares recogen por sí mismos, en contacto con la realidad”. En el presente trabajo de grado la información es proveniente de fuentes vivas pertenecientes al escenario real de la Academia Musa (tanto clientes como personal) y personas externas a la academia.

Por otro lado, al referirse a los datos secundarios, Sabino dice que sólo son tomados como tales aquellos “registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos, y muchas veces procesados, por otros investigadores”. En el caso de esta investigación, el estudio y revisión de documentos bibliográficos, tesis y materiales escritos que aportaron recursos para la elaboración del diseño de una estrategia de comunicaciones integradas fue fundamental.

6. Sistema de variables

Sabino ofrece una sencilla definición de la palabra variable: “Por variable entendemos a cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores” (Sabino, 1980: 73). El mismo autor señala que las variables cualitativas son aquellas que no aceptan la construcción de una serie numérica al contrario de las cuantitativas cuya naturaleza admite una escala de medición numérica.

Otra clasificación de las variables es aquella que las divide en independientes (consideradas como causas) y dependientes (actúan como efecto de las anteriores).

En este trabajo de investigación se usan la estrategia comunicacional actual de la empresa, las necesidades comunicacionales de la misma y las tácticas comunicacionales a implementar en la nueva estrategia de comunicaciones integradas como variables dependientes de índole cualitativa.

7. Operacionalización de las variables

Tabla 1. Cuadro Técnico Metodológico de operacionalización de variables

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	INSTRUMENTO	FUENTE
Identificar la Estrategia actual de la Academia Musa	Estrategia actual	1. Situación actual de la Academia Musa en sus comunicaciones y servicios	1.1 Comunicaciones de la Academia Musa	° ¿Qué tipo de comunicaciones mantiene la Academia Musa con sus clientes potenciales? ° ¿A través de qué medios se comunica? ° ¿Cuándo y por qué razones se comunica Musa? ° ¿Qué resultados ha obtenido de las comunicaciones? ° ¿Musa ha diseñado alguna estrategia de comunicaciones para sus clientes? ° ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los clientes actuales son efectivas? ° ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los clientes potenciales son efectivas? ° ¿Actualmente Musa posee alguna campaña publicitaria?	Entrevista semi-estructurada	Director de Arte y Producciones Musa, C.A
				° ¿Cómo te enteraste de la existencia de Musa?	Focus group	Clientes actuales
				° ¿Qué tipo de comunicaciones mantiene Musa con sus consumidores actuales?	Focus group y entrevista semi-estructurada	Clientes actuales y Director de Arte y Producciones Musa, C.A

			1.2 Conocimiento de la empresa y su portafolio de servicios	° ¿A través de qué medios se comunica? ° ¿Conoces todo lo que hace y todo lo que te ofrece Musa? ° ¿Cómo te enteras de las informaciones referentes a Musa? ° ¿Qué es lo más importante para ti en una academia de baile? ° ¿Cuáles son los objetivos de la empresa? ° ¿Cuál es la estructura de la empresa? ° ¿Qué servicios ofrece la empresa? ° ¿A qué públicos van dirigidos los servicios de la empresa?	Focs group Entrevista semi-estructurada	Clientes actuales Director de Arte y Producciones Musa, C.A
Determinar las necesidades comunicacionales de la Academia Musa	Necesidades comunicacionales	2. Objetivos comunicacionales	2.1 Función de la comunicación	° ¿Qué quieres que tus consumidores sepan de Musa y qué quieres comunicarles? ° ¿Qué medios te gustaría incluir para informar a los clientes? ° ¿Qué mensajes llamarían tu atención acerca de una academia de baile? ° ¿A través de qué medios te gustaría enterarte de los servicios de una academia de baile? ° ¿Qué medios consideras importantes incluir para mejorar	Entrevista semi-estructurada Focus group	Director de Arte y Producciones Musa, C.A Clientes potenciales

		3. Imagen	3.1 Percepción deseada	las comunicaciones de Musa? ° ¿Cómo describes a “nombre de la academia”? ° ¿Qué le ofrece “nombre de la academia” a sus alumnos? ° ¿Qué suele comunicar “nombre de la academia” a sus clientes? ° ¿Obtiene la respuesta deseada por parte del alumnado? ° ¿Cómo reciben los alumnos la información de la academia? ° ¿Qué cree que diferencia a Musa de otras academias? ° ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?	Entrevista semi-estructurada	Academias competidoras
			3.2 Disposición de la adquisición de los servicios ofrecidos por la Academia Musa	° ¿Qué elementos son los más importantes para ti en una academia de baile? ° ¿Qué conocimientos tienes actualmente acerca de ofertas de academias de baile en Caracas? ° ¿Consideras “un horario flexible” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile? ° ¿Consideras “el precio” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile? ° ¿Consideras que es importante	Entrevista semi-estructurada Entrevista semi-estructurada Focus group	Director de Arte y Producciones Musa, C.A Director de Arte y Producciones Musa, C.A y academias competidoras Clientes potenciales

				la variedad de estilos de danza ofrecidos en una academia de baile para inscribirte en ella?		
Proponer las tácticas comunicacionales que puedan llevar a la Academia Musa a alcanzar sus objetivos comunicacionales	Tácticas comunicacionales	4. Mensajes	4.1 Contenidos	° ¿Cuál considera debe ser el objetivo comunicacional de una Estrategia de comunicaciones integradas para una academia de baile? ° ¿Cómo pudiera llevarse a cabo? ° ¿Qué debería comunicársele al público de las academias de baile? ° ¿Qué elementos serían apropiados considerar para el mensaje clave de la estrategia de comunicaciones integradas para una academia de baile? ° ¿Qué se le debería comunicar a los consumidores actuales? ° ¿Qué se le debería comunicar a los consumidores potenciales?	Entrevista semi-estructurada	Expertos en comunicación
		5. Medios	5.1 Medios a utilizar	° ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia? ° ¿Por qué consideras estos medios importantes? ° ¿Qué medios consideras son importantes para el diseño de una estrategia de comunicaciones integradas de una academia de baile?	Focus group	Clientes potenciales y actuales
					Entrevista semi-estructurada	Expertos en comunicación

8. Unidades de Análisis

8.1 Unidad de Análisis 1 (Academia Competidoras)

Se escogió esta unidad de análisis para obtener información relevante sobre las distintas comunicaciones que emplean otras academias y cómo éstas ayudan a su reconocimiento dentro del mercado.

El hecho de que representen la competencia directa en Caracas para la Academia Musa, realza la importancia del estudio de tales academias. Se escogieron dos academias de baile ubicadas en Caracas y que constituyen la competencia por la similitud con los servicios ofrecidos por Musa y porque sus actividades también van dirigidas al público juvenil.

Una de ellas es la Academia Pentagrama ubicada en la Urb. San Luis de El Cafetal y la otra es Ímpetu Centro de Danza localizada en Prados del Este.

8.2 Unidad de Análisis 2 (Clientes Reales)

La observación de este sector constituye una referencia para el trabajo que lleva la empresa hasta la actualidad. De esta manera es posible conocer las necesidades de los consumidores y su conocimiento acerca de los servicios que presta la academia, así como también a través de qué vías son informados, la efectividad de las comunicaciones empleadas y la percepción en cuanto a los beneficios adquiridos en la Academia Musa frente a otras academias de baile en Caracas.

Las personas escogidas para realizar la investigación son alumnos y alumnas permanentes de la Academia Musa que tienen más de 6 meses inscritos en ella. Las edades de los participantes están comprendidas entre los 18 y 25 años de edad.

Dentro de la selección de los miembros para esta unidad de análisis se integraron dos personas que practican la danza a nivel profesional (un hombre y una mujer) y otras que realizan clases sólo como un modo de entretenerse (dos mujeres y un hombre).

Para escoger a los participantes fue necesaria la colaboración del personal de Musa para seleccionar a alumnos y alumnas que asistieran regularmente a clases y así localizarlos fácilmente dentro de la academia.

El Focus Group fue realizado en un espacio aislado dentro de las instalaciones de la academia y otorgado por el Director Rigoberto Hernández. A este espacio sólo tuvieron acceso los participantes e investigadoras por un período de tiempo aproximado de 30 a 45 minutos.

Los primeros minutos se utilizaron para realizar una introducción a los participantes acerca de los temas a tratar en la investigación para luego dar inicio a la sesión. En la introducción dada a los participantes se les explicó en qué consiste un Focus Group, y de igual forma se les explicó que el estudio forma parte del Trabajo Especial de Grado de las investigadoras.

8.3 Unidad de Análisis 3 (Clientes Potenciales)

El análisis de esta unidad permite determinar las expectativas y necesidades de un sector interesado en el arte de la danza como elemento importante en su estilo de vida y por esta razón pudiesen formar parte de los clientes reales de Musa en un futuro.

Las personas escogidas para integrar esta unidad de análisis tienen características que concuerdan con los clientes que Musa desea captar y que tienen cierto conocimiento e interés en cuanto a academias

de baile. Sin embargo, no son alumnos de la academia ni lo han sido en el pasado. Fueron contactados por las investigadoras gracias al conocimiento que éstas tienen de personas que tienen conexiones con el ámbito de la danza en Caracas.

Los participantes escogidos son hombres y mujeres entre los 18 y 25 años de edad. Uno de ellos quiere ser Bailarín Profesional, otro participante se dedica a la Actuación, una Licenciada en Odontología, una Licenciada en Comunicación Social y una Percusionista.

Focus Group fue realizado en un salón aislado de la Academia Pentagrama por la posibilidad de las investigadoras de hacer uso de un salón en este lugar al cual sólo accedieron ellas y los participantes durante el tiempo de la sesión que fue de 20 a 25 minutos, incluyendo la introducción dada a los participantes sobre la investigación que se llevaría a cabo.

En la introducción dada a los participantes se les explicó en qué consiste un Focus Group, y de igual forma se les explicó que el estudio forma parte del Trabajo Especial de Grado de las investigadoras.

8.4 Unidad de Análisis 4 (Expertos en Comunicación)

La importancia de esta unidad de análisis reside en la validez de la información recabada de fuentes profesionales y diestras en el tema de la elaboración de estrategias comunicacionales, que se adapten a las necesidades especiales del servicio que ofrece la Academia Musa.

Para fines de la investigación se contactó a dos profesores de la Universidad Católica Andrés Bello. Uno de ellos Josu Ortuondo, Director de ID AD Marketing y Ramón Chávez Rosas, Director de Comunicaciones de Nestlé Venezuela.

8.5 Unidad de Análisis 5 (Director de la Academia Musa)

Para la elaboración de una estrategia comunicacional es importante manejar los principios de la empresa y conocerlos de la mano de quien la dirige. Rigoberto Hernández, Director de la Academia Musa, es una fuente de datos primordial para la elaboración de este estudio ya que permite determinar las carencias comunicacionales desde el interior de la organización.

9. Muestreo

Muestrear según Kerlinger y Lee, significa “tomar una porción de una población o de universo como representativa de esa representación o universo” (Kerlinger y Lee, 2002; 148). Para esta investigación el tipo de muestreo es intencional, el cual Sabino describe como no escogida al azar, de forma arbitraria según lo que el investigador considere es importante como características de la muestra, sobretodo en investigaciones de caso. (Sabino, 1980; 123).

10. Instrumentos de medición

Para este trabajo de investigación, se utilizó la entrevista como instrumento de medición. Sabino describe el método de la entrevista como: “Una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación” (Sabino, 2001: 106).

Se usaron dos modalidades para la aplicación de este método. Una de ellas, el focus group, que según Sabino (2001) supone una entrevista grupal donde es posible reunir entre seis y ocho miembros de un público específico que estén vinculados el tema de investigación y un moderador que guía la discusión, registrándola en una grabadora o cámara a fin de no perder ningún detalle y utilizar la información como base para el estudio.

La segunda modalidad, la entrevista semi-estructurada, permite recoger los datos de una manera más informal. Sabino define la entrevista no estructurada como aquella en la cual existe un gran margen de espontaneidad entre el investigador y el entrevistado. En términos utilizados por el autor constituye una entrevista focalizada ya que el entrevistador busca dirigir las respuestas hacia un mismo tema.

10.1 Diseño de los instrumentos de medición

La aplicación de los instrumentos de medición mencionados anteriormente, requirió de la elaboración de ítems que respondieran a los indicadores presentes en la Operacionalización para el estudio de las variables del Diseño de la Estrategia de Comunicaciones Integradas.

A continuación, se presentan las preguntas que guiaron la realización de las entrevistas semi- estructuradas y los focus groups para el estudio de las unidades de análisis, posterior a la validación y ajustes hechas por expertos en comunicación.

10.1.1 Entrevista semi-estructurada UA1. Academias Competidoras

- ¿Cómo describes a “nombre de la academia”?
- ¿Qué le ofrece “nombre de la academia” a sus alumnos?
- ¿Qué horarios maneja la academia?
- ¿Qué suele comunicar “nombre de la academia” a sus clientes?
- ¿La academia obtiene la respuesta deseada por parte del alumnado?
- ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?
- ¿Cómo reciben los alumnos la información de la academia?
- ¿Cuántos alumnos tiene la academia aproximadamente?
- ¿Cómo maneja la academia el precio de las clases? Mensualidad, por clase, paquetes...

- De los ingresos percibidos, ¿Más o menos qué porcentaje destinan a publicidad?

10.1.2 Focus Group UA2. Clientes Actuales

- ¿Cómo te enteraste de la existencia de Musa?
- ¿Cómo se comunica la Academia Musa con sus consumidores actuales?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Conoces todo lo que hace y todo lo que te ofrece la Academia Musa?
- ¿Cómo te enteras de las informaciones referentes a Musa?
- ¿Qué es lo más importante para ti en una academia de baile?
- ¿A través de qué medios te enteraste de la existencia de Musa?
- ¿Qué medios consideras importantes incluir para mejorar las comunicaciones de Musa?
- ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia?
- ¿Por qué consideras estos medios importantes?

10.1.3 Focus Group UA3. Clientes Potenciales

- ¿Qué elementos son los más importantes para ti en una academia de baile?
- ¿Qué conocimientos tienes actualmente acerca de ofertas de academias de baile en Caracas?
- ¿Consideras “un horario flexible” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile?
- ¿Consideras “el precio” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile?
- ¿Consideras que es importante la variedad de estilos de danza ofrecidos en una academia de baile para inscribirte en ella?
- ¿Qué mensajes llamarían tu atención acerca de una academia de baile?

- ¿A través de qué medios te gustaría enterarte de los servicios de una academia de baile?
- ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia?
- ¿Por qué consideras estos medios importantes?

10.1.4 Entrevista semi-estructurada para UA4. Expertos en Comunicación

- ¿Cuál considera usted debe ser el objetivo comunicacional de una Estrategia de Comunicaciones Integradas para una academia de baile?
- ¿Cómo pudiera llevarse a cabo?
- ¿Qué debería comunicársele al público de las academias de baile?
- ¿Qué elementos serían apropiados considerar para el mensaje clave de la Estrategia de Comunicaciones Integradas para una academia de baile?
- ¿Qué se le debería comunicar a los consumidores potenciales?
- ¿Qué medios considera son importantes para el diseño de una estrategia de comunicaciones integradas de una academia de baile?
- ¿Qué tipo de evaluación recomienda realizar para comprobar el resultado de la estrategia?

10.1.5 Entrevista semi-estructurada UA5. Director de Arte y Producciones Musa

- ¿Cuáles herramientas de comunicación utiliza Musa con sus consumidores potenciales?
- ¿Cuáles herramientas de comunicación utiliza Musa con sus consumidores actuales?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Cuándo y por qué razones se comunica Musa?
- ¿Qué resultados ha obtenido de las comunicaciones?

- ¿Cómo espera Musa que sean esos resultados?
- ¿La Academia Musa ha diseñado alguna estrategia de Comunicaciones para sus consumidores?
- ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los consumidores actuales son efectivas? ¿Por qué?
- ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los consumidores potenciales son efectivas? ¿Por qué?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Cuál es la estructura de la Empresa?
- ¿Qué servicios ofrece la empresa?
- ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?
- ¿A qué público van dirigidos los servicios de la empresa?
- ¿Actualmente Musa posee alguna campaña publicitaria?
- ¿Qué cree que diferencia a Musa de otras academias?
- ¿Qué quieres que tus consumidores sepan de Musa y qué quieres comunicarles?
- ¿Qué medios cree que son más efectivos para informar a los consumidores?
- ¿Cuánto dinero pudiera invertir la Academia Musa en el desarrollo y ejecución de la estrategia para las comunicaciones con sus consumidores actuales y potenciales?

10.2 Validación y ajuste

La evaluación y validación de los instrumentos de medición utilizados para esta investigación, fueron realizadas por tres profesionales de la comunicación adscritos como profesores en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello: la profesora Giannina Olivieri, de la cátedra Redacción I y II, Morfosintáxis y Comunicaciones Políticas; profesor Luis Cedeño, de la cátedra Políticas Comunicacionales, y el profesor Markel Méndez, de la cátedra Artes Escénicas. Ellos tenían conocimiento previo del problema, la

operacionalización de las variables y los objetivos de la investigación, con la finalidad de constatar la validez de los instrumentos.

Igualmente, se contó con las opiniones y sugerencias de otros profesores de la escuela de Comunicación Social de la misma casa de estudios, como Valentina Gómez y Jorge Ezenarro, profesor de la cátedra Seminario de Trabajo de Grado.

La profesora, Giannina Olivieri, no realizó ninguna observación en la operacionalización de las variables ni de los objetivos; sus correcciones estuvieron guiadas a la redacción, síntesis y unificación de conceptos en la estructura de los instrumentos.

Luis Cedeño, Licenciado en Comunicación Social, enfocó sus observaciones en el tono de la comunicación usado en el lenguaje de las preguntas para las entrevistas y focus groups, aconsejando utilizar un lenguaje más cercano, así como disminuir la cantidad de preguntas, sobre todo en el instrumento a aplicar a las academias competidoras.

Finalmente, el profesor, Licenciado Markel Méndez, sugirió precisar algunas de las preguntas en los instrumentos de medición para el director de la empresa. De igual forma, propuso la corrección del instrumento a aplicar a los clientes reales y potenciales eliminando los ítems correspondientes a edad, sexo y profesión, ya que los consideró innecesarios para los fines del estudio.

(Ver Anexos E y F)

10.3 Criterios para el procesamiento de la información

Para el análisis de la información obtenida luego de la aplicación de las entrevistas semi- estructurada y los focus groups, los resultados fueron registrados en el formato de matriz de vaciado de datos

cualitativos. Fue plasmado el contenido que respondía puntualmente la pregunta efectuada a los sujetos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

1. Presentación de Resultados

1.1 Matriz de análisis de UA1. Academias Competidoras

Ambas entrevistas fueron realizadas en la Academia Pentagrama, ubicada en la Urbanización San Luis de El Cafetal, el 25 de Mayo de 2011.

Tabla 2. Matriz de análisis de UA1. Academias Competidoras

ENTREVISTADO	ÍTEMS
	1. ¿Cómo describes a “tu academia”?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Una academia integral porque hemos dado diferentes actividades como tap, jazz, ballet y flamenco. Yo creo que es una de las pocas que tiene todas las actividades. La describo primero como una academia amistosa y por qué, porque aquí las niñas que empiezan terminan siendo muy amigas cuando son grandes, entonces se convierten en una gran familia. La veo como familiar.
Edelmira Iciarte. Directora de Ímpetu Centro de Danza	Es un lugar que está abierto para todas las personas, a partir de los 3 años hasta personas adultas que quieran un espacio para bailar y distraerse y para realizar en este caso la actividad que le apasiona que es el baile.
	2. ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por tus alumnos?
Irma Domínguez.	Como una academia familiar. Que no sea una

Directora de la Academia Pentagrama	cosa rígida, sino que sea una cosa que las niñas vengan por gusto y porque no solamente quieren bailar sino que también quieren disfrutar de la compañía de otras personas que están interesadas por lo mismo.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	Una organización que busca impartir clases de baile, principalmente es nuestra actividad motora. Que sea un lugar integral donde puedan conseguir baile, donde puedan conseguir gente con valores.
	3. ¿Qué le ofrece la academia a sus alumnos?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Yo pienso, que la diferencia, digamos con otras academias, es que somos bien cálidos con los alumnos. A pesar de que tratamos de ser exigentes, porque a mí me gustan las normas, la disciplina me encanta; pero al mismo tiempo que sea amigable. Hay alternativas pero casi siempre con las de las pequeñas. Cuando las mamás se quedan tienen bailoterapia, entonces es bonito, porque las niñitas saben que su mamá también está bailando mientras ellas están en clases.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	Nuestra parte diferenciadora es lo que llamamos “Magia Ímpetu” que es toda la intención de que haya una motivación desde la parte gratuita que es una motivación dada por el elenco, que son todos esos valores que ya comenté.
	4. ¿Qué suele comunicar la academia a sus clientes?

Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Bueno, generalmente al principio del año, siempre cuando empieza, sobre todo las niñas nuevas, se hace una reunión donde se presentan los profesores, donde se explica qué es lo que se espera de la escuela, cuáles son las actividades y que hay un show al final para que las mamás estén enteradas. También para evitar una cantidad de preguntas que ellos hacen, ese día les damos las respuestas de manera que estén bien informados hasta el final del año; en cuanto a vestuario que tienen que comprar, en cuanto al show que se hace todos los años, que es un show que es fuera de acá. Que hay una clase abierta en diciembre. Que funciona como un colegio que empieza en septiembre y termina en julio. Toda esa información se les da a los alumnos nuevos porque los alumnos viejos ya lo saben perfectamente.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	Les comunicamos que somos una organización que cuida al niño desde la parte psicológica hasta la parte motora en este caso hablando del cuerpo. Le tenemos que comunicar que Ímpetu es un servicio de estándares mundiales que eso es lo que nosotros tratamos de buscar; y que en una academia de baile puedes encontrar desde una clase de baile netamente para una niña, como también podemos darle unos plus que como Grupo Ímpetu podemos dar como productora, como fundación y línea de ropa. A nivel académico, simplemente damos la

	comunicación del acto de diciembre y comunicaciones administrativas dentro de la academia.
	5. ¿Cómo reciben los alumnos esa información?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	En una reunión. Tenemos unos volantes que ellos ya han recibido antes Se pone un aviso importante de cuándo va a ser el show, que lo tenemos puesto desde hace dos meses, que está en todas las áreas. Últimamente hemos optado por poner a las pequeñas una información en los brazos (brazaletes). En los grupos casi siempre se les da la información a las niñas, que muchas no la dan y tenemos ese problema, entonces las mamás llaman y nosotros les decimos.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	Usamos la cartelera principal, usamos base de datos; cuando hacen el proceso de inscripción se le piden unos correos. Las circulares que en este momento las damos simplemente por compromiso pero en verdad el alcance de una circular es muy poco y el costo que te genera en relación con lo que recibes es cero. Tenemos una página web donde puedes ver el Twitter que está totalmente actualizado con todas las cosas que se escriben y nuestra página web es nuestro principal medio de comunicación a parte de lo que pueden ser el Twitter y el Facebook que tenemos.
	6. ¿La academia obtiene la respuesta deseada

	por parte del alumnado?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Sí. Muchas mamás nos han felicitado.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	Mira ahorita con el boom de las comunicaciones, la cartelera y circular son un poco obsoletos, sea un poco por compromiso o para decir que nosotros te lo entregamos o está aquí desde hace tiempo; pero en verdad lo hemos tratado de dejar de usar. Inclusive la página web es una plataforma que netamente a nivel de inversión es una inversión bastante grande, pero si ha dado, lo que es Facebook, Twitter y página de internet ha dado totalmente la respuesta que nosotros esperábamos, sí lo ha hecho.
	7. ¿Cuántos alumnos tiene la academia aproximadamente?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Mira aproximadamente unas 150 alumnas.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	300 alumnos.
	8. ¿Cómo se maneja el precio y horario de las clases?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Mensualidades. Son muy pocas las alumnas que vienen por una clase. Generalmente son mensualidades. En el caso de que una persona quiera hacer sólo una clase paga su clase y ya. Dice mira yo no

	puedo venir sino a una clase y quiero pagar una sola. Y bueno paga su clase. Tenemos clases todas las tardes de lunes a viernes pero sólo dos en la mañana.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu Centro de Danza	El precio es por mensualidad. Al tener una segunda clase tienes el 50% de descuento sobre la otra clase en este caso que es la de menos valor y lo manejamos únicamente por mensualidades, no se maneja eso de si voy a una clase esto es lo que pago. Es por mensualidad y esto tiene un costo de inscripción y un costo de reinscripción. El pago de un estilo es una clase dos veces a la semana.
	9. De los ingresos percibidos, ¿más o menos cuál es el porcentaje destinado a la publicidad? ¿Qué medios utilizan para esta publicidad?
Irma Domínguez. Directora de la Academia Pentagrama	Pero te digo que nosotros nunca hemos hecho publicidad. Es la escuela, creo, que menos publicidad tiene. La publicidad de nosotros es el show. Las amigas de las que van al show se enamoran y vienen y le dicen a las amiguitas. Más que todo nuestra propaganda es el show. Porque nunca hemos tenido ni en radio ni en televisión. Me han venido a ofrecer menciones de radio, me han ofrecido todo, pero yo les digo por favor que no porque no podemos tener más alumnas de las que podamos atender. Yo creo que el 1%.
Edelmira Iciarte Directora de Ímpetu	Una empresa así esté posicionada siempre se tiene que escuchar. Debes tener en el mercado

Centro de Danza	aunque estés posicionado, una publicidad constante. Nosotros hacemos grandes inversiones. Acabamos de hacer la gran inversión de la página de Ímpetu donde están los pequeños vínculos que tiene el Grupo Ímpetu como tal. A nivel de este mes pudo haber contado el 30% de lo que entró este mes. Ya al tener esta gran inversión bajan los porcentajes de publicidad mensual pero al final de año tú sí ves que dentro de un balance pudo haber sido el 40%. Tenemos aliados con Automercados Plaza con el que tenemos ciertos intercambios. La Mega, estación de radio, siempre han sido nuestros aliados desde que empezamos sobre todo con Zona Escolar, en todo evento donde nosotros estemos está presente La Mega. Entonces sí tenemos esos acuerdos. Siempre con cada evento sobre todo con Ímpetu Producciones, siempre tenemos aliados pequeños. Sondeca siempre ha estado con nosotros, Nestlé; son muchos aliados que están en proyectos específicos. También la revista Estilo Baile. Cuando son patrocinios se buscan aunque no son fáciles de lograr sobre todo en eventos de gente joven. Actualmente hay un gran boom de las empresas de querer buscar gente joven y querer reinventar la marca y por eso hemos tenido ese éxito en ese caso con por ejemplo Inter con el que hicimos un flashmob porque ellos estaban buscando ese target en específico. Ya lo que es Zona Escolar, La Mega, Plaza fueron aliados que se buscaron por razones específicas. Siempre es
-----------------	--

	una opción ganar ganar.
--	-------------------------

1.2 Matriz de análisis UA2. Clientes Actuales

El focus group con los alumnos de Musa fue realizado en la sede de la empresa Arte y Producciones Musa, C.A; el 18 de Junio de 2011.

Tabla 3. Matriz UA2. Clientes Actuales

Tópicos	Participante #1	Participante # 2	Participante #3	Participante #4	Participante #5
Opinión respecto a Musa	Musa abarca bastantes disciplinas Queda en un lugar céntrico Precios razonables que se corresponden con la calidad de las clases	Es muy integral El costo no es alto Los docentes son de calidad El ambiente interno es agradable	Integran a los estudiantes entre sí	Le parece integral y accesible por la zona donde está ubicada	La calidad de todos los profesores en cada una de las disciplinas impartidas El ambiente que se respira es cálido Los planes son accesibles en cuanto al horario Motivación a los alumnos Calidad de las instalaciones

Diferenciales de Musa respecto a otras academias	Resalta la integración entre el alumno y el profesor Realización de actividades que motivan al alumno	La energía grupal es resaltada; el compañerismo que se respira dentro de la academia	Expresó estar de acuerdo con el aspecto de la energía grupal	Le queda cerca del colegio donde trabaja	Se adapta a su ritmo de vida
Cómo se enteraron de la existencia de Musa	Se enteró por un amigo	Por una competencia realizada el año pasado a la que asistió como espectador	Se enteró por un compañero bailarín	Se enteró por una amiga	Se enteró por Facebook
Conocimiento acerca de los servicios que ofrece Musa	Asintió con la cabeza afirmado su respuesta	Si. Hay hip hop, jazz lírico, ballet, reggaetón, salsa, árabe, contemporáneo y flamenco también	Respondió de manera afirmativa. En las mañanas dan Pilates y yoga	Respondió de manera afirmativa	Respondió de manera afirmativa al mismo tiempo que asintió con la cabeza
¿Cómo se enteran de los planes y	De acuerdo con la cartelera al	Por Facebook y por la	En lo general las promocióne	Respondió de manera afirmativa al	Asintió con la cabeza cuando se

promocione s de la academia Musa?	señalar la ubicación de ésta	cartelera informativa	s las hacen por Facebook Siempre hay un compañero que le avisa	comentario respecto al Facebook y la comunicaci ón de amigos	mencionó el Facebook
Elementos que consideran importantes dentro de Musa	La calidad de las clases	La calidad de las clases es primordial	La integración grupal y la buena energía De acuerdo con el punto de la calidad de las clases	La motivación hacia el alumno	La iluminación, el salón en condiciones adecuadas La seguridad, es cerca y tiene dónde guardar el carro
Significado de Musa en su estilo de vida	Lo toma como un hobby que podría convertirse en una carrera profesional más adelante Insiste en la importancia de la calidad de	Es su pasión y lo toma como carrera profesional	Lo asume como carrera profesional	Es maestra, ir para musa es un momento de des estrés	Lo toma como compromiso auto adquirido

	las clases				
¿Qué medios utilizan con mayor frecuencia?	Estuvo de acuerdo con el Facebook. Respondió de manera afirmativa	Facebook	Facebook y su Black berry	Facebook y la televisión	El facebook. Introdujo la necesidad de una página web

1.3 MATRIZ DE ANÁLISIS DE UA3. CLIENTES POTENCIALES

El focus Group con los Clientes Potenciales, fue realizado en la Academia Pentagrama, el 20 de Junio de 2011.

Tabla 4. *Matriz de UA3. Clientes Potenciales*

Tópicos	Participante #1	Participante #2	Participante #3	Participante #4	Participante #5
Elementos importantes en una academia de baile	Lugar donde estacionar el vehículo Diversidad de horarios por las diferentes actividades que cada persona pueda realizar Variedad de disciplinas Relación	Instalaciones amplias para la comodidad de los alumnos Fácil acceso a la academia Diversidad de horarios para escoger	Calidad de profesores en las diferentes disciplinas ofrecidas Ubicación en cuanto al fácil acceso por los medios de transporte públicos	Precios accesibles Facilidades de pago como combos y paquetes	Programas de reclutamiento para nuevos talentos Becas o facilidades de pago para quienes no puedan pagar una cuota completa

	costo- calidad				
Conocimientos de la oferta actual de academias de baile en Caracas	Ímpetu. Se ha distinguido por ser más una empresa que una academia Pentagrama por su fama a raíz de las últimas actividades realizadas Audrey Lemoinea	Pentagrama Ímpetu	Musa	Academia Anita Vivas, Mery Cortéz. Calidad, trayectoria y fama	Pentagrama
Horario flexible	Lo considera importante entre otros factores	Lo considera de los elementos más relevantes	Lo considera importante entre otros factores	Piensa que es un factor relevante entre otros factores	Lo considera relevante entre otros factores
Precio	Este factor lo considera importante entre otros factores	Lo considera importante entre otros factores	Mostró respaldo a la respuesta del resto de los miembros	Considera que es uno de los factores más relevantes	Lo considera un factor de gran relevancia
Variedad de	En conjunto	Lo	Es un factor	Señala	Lo

estilos ofrecidos	con otros factores, también lo considera importante	considera como importante tomando en cuenta otros factores	importante pero considerando otros	este factor importante en conjunto con otros de igual o mayor relevancia	considera importante entre otros factores
Mensajes	Nombre de la escuela Teléfonos de la academia Ubicación de la academia Información sobre los profesores y sus currículos correspondientes	Qué ofrece en frases concretas. Ningún medio saturado llamaría su atención Pensum que ofrece la academia	Cuáles son las clases que ofrece la academia Horarios de las clases impartidas en la academia	Innovación en la manera como es presentada la información Precios de las clases	Actividad que va a realizar la academia Boca a boca
Medios para recibir mensajes sobre una academia de baile	Redes sociales Internet Boca a boca	No imagina una valla en la autopista pero sería curioso precisamente por el hecho de que las academias	Lugares públicos que tengan que ver con el arte Quizás la radio mediante entrevistas a	Lugares públicos relacionados con el arte Internet	Redes sociales

		no usan este tipo de medios Boca a boca o cualquier medio que se atravesase en la cotidianidad	directivos de las academias para promocionar eventos especiales		
Medios usados con frecuencia	Internet Redes sociales Boca a boca Televisión y radio	Internet Mensajes de texto	Internet Redes sociales	Redes sociales	Internet Redes sociales Mensajes de texto
Importancia de esos medios	Accesibilidad ya que la gran mayoría de las personas usa estos medios Rapidez y fácil difusión de la información	Fácil acceso Impacto	Alcance Inmediatez por cuanto llega la información muy rápido a mucha gente Impacto	Alcance Rapidez	Masivo Inmediatez

1.4 Matriz de análisis de UA4. Expertos en Comunicación

La entrevista a Ramón Chávez fue realizada en un aula de clases de la Universidad Católica Andrés Bello, en fecha 10 de Junio de 2011. Por otro lado la entrevista a Josu Ortuondo, vía correo electrónico, se llevó a cabo el 12 de Junio de 2011.

Tabla 5. Matriz de análisis de UA4. Expertos en Comunicación

ENTREVISTADO	ÍTEMS
	1. ¿Cuál considera usted debe ser el objetivo comunicacional de una Estrategia de Comunicaciones Integradas para una academia de baile?
Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	Lo primero es entender lo que quiere el cliente, qué buscan. Tenemos que entender el <i>insight</i> , lo que piensa el cliente en relación a esa necesidad.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad.	El objetivo de cualquier organización debe estar formulado para que se cumplan sus pasos a corto, mediano y largo plazo. Debe contemplar la finalidad de la entidad y tomar en cuenta la identidad organizacional, así como su filosofía corporativa.
	2. ¿Cómo pudiera llevarse a cabo?
Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	Cuando entiendes lo que quiere el cliente puedes comenzar a desarrollar internamente tu solución, que es una solución de negocios. Una vez que tienes esto, tienes que testear y ver que el producto sirva en un target específico y aquí te lanzas con el plan de comunicaciones integradas. Al hacer el testeo averiguaste también cuáles son

	los hábitos de consumo y uso de los medios de comunicación de esta audiencia, lo que te llevará a la definición del target meta y comienza el trabajo en función del presupuesto asignado.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad	El objetivo comunicacional debe englobar aspectos 360 grados, siempre tomando en cuenta los diferentes factores y elementos de todo proceso comunicacional. Su planificación consiste en identificar los elementos de la comunicación que puedan reforzar todo aquello que la organización desee comunicar o decir a sus públicos internos y externos.
	3. ¿Qué debería comunicársele al público de las academias de baile?
Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	La ventaja competitiva. Lo que llamo el valor agregado que puede ofrecer el producto porque eso es lo que hará diferente a la comunicación. Cómo hacerlo es explotar y repetir el concepto base. En qué se diferencia tu producto.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad	Se deben tomar en cuenta factores relacionados a los productos y/o servicios que se ofrecen y de allí ser específicos, resaltando todo aquello que se quiera vender, así como promociones, tarifas, precios y ventajas competitivas. Aunque las empresas tienen mucho que decir, no todo es comunicable y debe responder a la estrategia general de comunicaciones de la organización.
	4. ¿Qué elementos serían apropiados considerar para el mensaje clave de la Estrategia de

	Comunicaciones Integradas para una academia de baile?
Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	Justamente explotar ese valor agregado. Construir en base a esa fortaleza, en función de lo que tú quieres hacer y no en lo que la competencia está haciendo. La única manera de liderar el mercado es que los demás te sigan a ti.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad	Todo aquello que la empresa identifique como ventaja competitiva, sus servicios, productos y promociones, así como su historia y sus métodos de enseñanza
	5. ¿Qué se le debería comunicar a los consumidores potenciales?
Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	El mensaje clave. Es lo que al final del día queda en la mente del consumidor. El secreto está en que el mensaje sea relevante para quien lo escuche.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad	Todo aquello que sea diferenciador a la competencia, además de los elementos comunes que hacen que cualquier consumidor se vea atraído por una marca, producto o servicio.
	6. ¿Qué medios considera son importantes para el diseño de una estrategia de comunicaciones integradas de una academia de baile?

Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	El boca a boca es una de las herramientas. Tratar de ver cómo hacer una comunicación viral donde empiece a establecer una base de datos en función de lo que es mi público target. Capitalizar la audiencia de la zona donde está la empresa por ejemplo haciendo muchas actividades en la calle donde muestren el trabajo como los bailes que se hagan en la academia. Lograr acuerdos. Se trata de una comunicación cercana con aquellos que puedan formar parte de la academia. Las redes sociales como herramienta deben funcionar como un aspecto multiplicador de los servicios que ésta ofrece.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad	Hoy en día lo masivo puede ser riesgoso y lo ajustado al público trabajoso, pero rentable. Es importante atacar todos los medios, sin embargo, si es una empresa pequeña se recomienda el uso de las redes sociales, así como los medios que arroje un estudio de mercado dirigido al público que se desee alcanzar. Todo esto bajo el principio que es un público juvenil. Para públicos con otros rangos de edad y características más específicas es recomendable realizar un estudio más profundo. Adicionalmente, las relaciones públicas segmentadas siempre resultan un valor agregado a las estrategias iniciales y reportan grandes retornos.
	7. ¿Qué tipo de evaluación recomienda realizar para comprobar el resultado de la estrategia?

Ramón Chávez Director de Comunicaciones. Nestlé Venezuela. Profesor UCAB	Lo principal son las inscripciones de la gente, sin duda alguna. El target de participación es la más importante de las evaluaciones. Tratar de crear una marca alrededor de la academia debe ser otra, así que el <i>top of mind</i> por lo menos en la zona de influencia debería estar presente.
Director de ID AD Marketing. Docente Universitario UCAB. Comunicaciones, Marketing & Publicidad	Recomendaría realizar una medición o monitoreo de medios en la que se reflejen cada una de las estrategias, los resultados y las posibles mejoras en los procesos.

1.5 Matriz de análisis de UA5. Director de Arte y Producciones Musa, S.A

La entrevista a Rigoberto Hernández, Director de Arte y Producciones Musa, C.A, fue realizada en la oficina de propio Hernández dentro de la empresa.

Tabla 6. Matriz de análisis UA5. Director de Arte y Producciones Musa C.A

ENTREVISTADO	ÍTEMS
	1. ¿Cuáles herramientas de comunicación utiliza Musa con sus consumidores potenciales?
Rigoberto Hernández Director Arte y	Utilizamos varios medios de comunicación, ahorita estamos utilizando el Facebook, que es

Producciones Musa, C.A	una de las redes sociales que por ahora nos ha servido súper bien porque un amigo siempre invita a otro amigo y se va creando una cadena que es el de boca en boca que nosotros siempre utilizamos, de hecho es el que más nos funciona. Tenemos el Twitter desde hace poco también, que es un medio en donde hay muchas personas que se van corriendo la pelota de seguirnos a través de ahí, ver las actividades y eventos que ofrecemos y pues muchas personas a veces vienen cuando se enteran de clases. Tenemos desde hace un mes, estamos haciendo nuestra página web que es www.musa.com.ve, esa página web ha estado muy lento el proceso porque nos la comenzó a hacer un alumno por una contraprestación de clases y ya ahora esa persona no puede terminar de hacer el proceso entonces tenemos que pagarle a una persona para que la haga... Utilizamos volanteo por la zona, en la torre de parque cristal, en colegios cercanos y buzones de edificios cercanos. Estamos haciendo muchas presentaciones en los últimos tres meses, de contraprestación publicitaria en sitios abiertos que nos permiten darnos a conocer cerca de la zona. De resto vamos a competencias de danza latina y competencias de jazz que se organizan entre otras academias, vamos a eventos que hacen otras personas para dar a conocernos.
-------------------------------	---

	2. ¿Cuáles herramientas de comunicación utiliza Musa con sus consumidores actuales?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Utilizamos mucho la cartelera informativa, siempre hay información nueva tanto de talleres especiales como planes y promociones en cuanto a los medios de pago. Aunque es pequeña siempre está abarrotada de información
	3. ¿A través de qué medios se comunica?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	A través del Facebook, comunicación boca a boca, Twitter, volanteo, presentaciones dentro de eventos que realizan otras personas y la cartelera informativa.
	4. ¿Cuándo y por qué razones se comunica Musa?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Para dar información nueva tanto de talleres especiales que siempre dictamos en el año como de planes y promociones en cuanto a los medios de pago.
	5. ¿Qué resultados ha obtenido de las comunicaciones?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Nosotros hacemos muchas estadísticas. Económicamente nos ha ido súper bien porque lo único complicado para nosotros es la cancelación de la nómina de los profesores, no hemos escatimado en costos en cuanto a los profesores. Nos ha ido súper bien con los resultados que hemos obtenido. Estamos

	contentos con el resultado.
	6. ¿Cómo espera Musa que sean esos resultados?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, S.A	Tener nuevas personas para generar más ingresos
	7. ¿La Academia Musa ha diseñado alguna estrategia de Comunicaciones para sus consumidores?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	No. Se fue generando sola con el boca a boca de las personas y después empecé a utilizar los medios como el Facebook en el 2010 y el Twitter lo empezamos desde el mes de noviembre del 2010. La parte comunicacional me he enterado más que todo por mis alumnos que me han hecho saber de qué manera puedo ir publicitando. No es una estrategia que yo cree desde el primer día sino que fueron cosas que se fueron presentando en el momento.
	8. ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los consumidores actuales son efectivas? ¿Por qué?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Pudieran mejorarse. Quisiera hacer una especie de rotulado en las paredes de la academia donde se utilice el lenguaje de la disciplina según el utilizado por el profesor para aquellas personas que no tienen ni idea.
	9. ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los consumidores

	potenciales son efectivas? ¿Por qué?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Sí. En el mes de noviembre del 2009 teníamos no más de 100 alumnos. Con el boca a boca, ya a mediados del 2010 contábamos con 200 y pico de alumnos, después con el Facebook incrementamos 100 personas más. Cada seis meses hemos incrementado el 100% de la población. Quisiera que pudiera estar mejor.
	10. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	El principal objetivo de nosotros es hacer que las personas que entren a la academia dentro del sistema formal vayan evolucionando en todas las disciplinas. La formación integral del artista. Otro objetivo es la producción de eventos.
	11. ¿Cuál es la estructura de la Empresa?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Es muy pequeña. La Directora Administrativa que es Jaqueline Proce y yo como Director General y Artístico. A parte de eso tenemos a una persona que funciona como Coordinadora del Sistema Integral de Danza Infantil y del proceso de Atención al Cliente.
	12. ¿Qué servicios ofrece la empresa?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Tenemos un sistema dentro de la academia, que es un sistema de paquetes de clases único en el país, no existe otra academia que trabaje con sistemas de paquetes de clase. Tienes la libertad de decidir qué tipo de clases hacer

	dentro de la academia, con qué profesores y en qué nivel. Son paquetes mensuales de 4 a 20 clases ahorrándote una cantidad de dinero al ir aumentando las clases. Tiene la opción de venir cuando el cliente puede. Dentro de los 30 días, distribuyes las clases como quieras y puedas.
	13. ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Trabajamos con un lema que es tratar que las personas se sientan como parte de una familia. La familia Musa. “Bienvenido a la Familia Musa”.
	14. ¿A qué público van dirigidos los servicios de la empresa?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Tenemos el Sistema Integral de Danza Infantil que combina o no las tareas dirigidas con la danza, de 3 a 11 años. Sistema Integral de Danza Juvenil, de 12 a 17 años con nivel básico e intermedio. Sistema Integral de Adultos, de 18 años en adelante.
	15. ¿Actualmente Musa posee alguna campaña publicitaria?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	No tenemos más que la que te acabo de decir con los medios que utilizamos y ahorita estamos trabajando con el Centro Comercial Sambil Caracas como alianza estratégica para estar en todas las pantallas del centro comercial a cambio de muestras de trabajo de nosotros para la compañía de ellos.

	16. ¿Qué cree que diferencia a Musa de otras academias?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Los sistemas de paquetes de Clase, el Sistema de tareas dirigidas al público infantil; la ubicación, que permite atacar clientes que se trasladan en transporte público o en su propio carro, la experiencia de nuestro <i>staff</i> de profesores, todos reunidos en una sola academia.
	17. ¿Qué quieres que tus consumidores sepan de Musa y qué quieres comunicarles?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Que se enteren de los planes y promociones que ofrecemos que siempre hay promociones para ayudar el bolsillo de las personas. Me gustaría enfocarlo hacia la salud y el bienestar de la persona, la diversión y el entrenamiento.
	18. ¿Qué medios cree que son más efectivos para informar a los consumidores?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Quisiera incluir la página web que yo mismo pueda manipular. Un sitio que sea sólo para los alumnos de la academia y que permita la interactividad. Un sitio donde las personas comenten. Crear un medio que sea privado y sólo puedan entrar las personas de aquí, una "Intranet".
	19. ¿Cuánto dinero pudiera invertir la Academia Musa en el desarrollo y

	ejecución de la estrategia para las comunicaciones con sus consumidores actuales y potenciales?
Rigoberto Hernández Director Arte y Producciones Musa, C.A	Dentro de la inversión contemplo la reproducción de trípticos, los volantes, el derecho de volanteo y al diseñador de la página web.

2. Análisis

2.1 Entrevista. Academias Competidoras

Las entrevistas semi- estructuradas fueron realizadas a las directoras de las dos academias de baile que representan la competencia directa de Musa. Estas empresas fueron escogidas por la similitud de los servicios ofrecidos en cuanto al objeto de estudio, la Academia Musa.

En un principio, la entrevista estuvo guiada a determinar la ventaja competitiva de cada academia de baile. Según Irma Domínguez, Directora de la Academia Pentagrama, el principal valor es el ambiente familiar en el que se enmarca la educación integral que la institución busca ofrecer a sus alumnos resaltando la calidez en el trato por parte del personal y las relaciones interpersonales que crean los estudiantes entre ellos.

Por otro lado, Edelmira Iciarte, Directora de Ímpetu Centro de Danza, precisa como ventaja competitiva la motivación que se da a los alumnos para que profundicen su pasión por el baile en los diferentes estilos impartidos (“Magia Ímpetu”). Aún así, Iciarte proyecta una visión más objetiva sobre la misión de negocios que tiene su academia, y es por esto que más que una familia, quiere que la empresa sea percibida como una organización con valores humanos.

En cuanto a los tipos de comunicaciones utilizadas por estas academias, existen similitudes y diferencias importantes. Ambas hacen uso de volantes, circulares y comunicación boca a boca. Estos canales representan la forma en que se comunican con sus clientes internos, aunque Ímpetu reconoce que los dos primeros son obsoletos y son utilizados por compromiso como garantía de que una información fue realmente dada.

El boca a boca ha sido el principal medio de comunicación para Pentagrama al momento de reclutar alumnos, sin embargo no hacen mayores esfuerzos comunicacionales ya que no es importante para su directora captar nuevos clientes. Las reuniones representan otra herramienta usada por Pentagrama para mantener informados a sus clientes actuales.

La principal diferencia entre la manera en que estas academias realizan sus comunicaciones, es la forma en que cada una maneja las tecnologías de información. Mientras que Domínguez afirma la dificultad que han tenido para manejar bases de datos, por lo cual han abandonado esta iniciativa; Iciarte reconoce la importancia del mantenimiento de una base de datos donde estén registrados todos los clientes desde el momento de su inscripción.

Algo importante con lo que cuenta Ímpetu y no Pentagrama, es una página web. La directora de Ímpetu, Edelmira Iciarte, resaltó en la entrevista que esta herramienta ha sido la que mejores resultados ha dado junto al uso de redes sociales como Facebook y Twitter, a pesar de la gran inversión que realizó la empresa para la creación de la página web.

Cada empresa basa su estrategia comunicacional en los objetivos que persiguen. Irma Domínguez afirma que la situación de Pentagrama es completamente satisfactoria y está conforme con la cantidad de alumnos que posee actualmente (150) ya que es un número de clientes que puede

manejar y no tiene ambición de crecer por ser una empresa de filosofía familiar.

Ímpetu es una academia que según su directora debe mantenerse en publicidad constante aunque ya esté posicionada en la ciudad y es por esta razón que además de estar actualizada tecnológicamente en su comunicación, también busca alianzas estratégicas con otras empresas acordes a su target juvenil, que ayuden a la captación de nuevos clientes como Nestlé con su producto Samba, Intel, la estación de radio “La Mega” a través del programa Zona Escolar y la revista Estilo Baile.

En cuanto al sistema de cobro que manejan estas academias, las entrevistas reflejaron que las dos utilizan sistemas mensuales además de los cobros por inscripción y reinscripción; mostrando desinterés en el cobro por clases individuales.

De las ganancias mensuales obtenidas por cada empresa, Edelmira Iciarte dijo que utilizan hasta un 40% para inversiones en publicidad. Por otro lado Irma Domínguez afirmó que nunca ha hecho una inversión en publicidad mayor al 1% ya que mencionó que no quiere más alumnos de los que pueda manejar.

2.2 Focus Group. Clientes Actuales

Los participantes que conformaron esta unidad de análisis son alumnos reales de Musa desde hace más de seis meses, lo que hace que tengan un amplio conocimiento de la empresa y de los servicios que ofrece.

Fueron escogidos por representar a los alumnos de las diferentes clases y modalidades impartidas en la academia y porque además presentan estilos de vida diferentes en cuanto a cuál es el papel del baile en su vida, esto es si lo toman como carrera o como un pasatiempo que si

bien requiere de responsabilidad, no es el área en la que se desempeñan o desempeñarán laboralmente.

En un principio es importante conocer cómo es percibida la Academia Musa entre sus miembros, por esta razón la primera parte del focus group estuvo guiada a recopilar información sobre este aspecto y casi al final de la sesión se les preguntó a los miembros cuáles son los elementos que consideran importantes dentro de la academia. Las respuestas a ambas preguntas fueron compatibles.

Los participantes describieron a Musa como una academia integral donde se manejan una gran cantidad de modalidades de baile orientadas a todo tipo de público, pero especializada en la formación de bailarines de calidad. También hicieron énfasis en la calidad de los profesores y sobre todo en la facilidad que brinda la empresa a sus clientes para cubrir las cuotas del costo de las clases así como la diversidad de horarios disponibles para asistir a ellas.

Otro aspecto mencionado fue la ubicación de la academia ya que tiene fácil acceso en transporte público y cuenta con la posibilidad de resguardar los vehículos en el estacionamiento de un supermercado con vigilancia y cercano a la misma.

De igual forma los participantes atribuyeron un gran valor a la motivación que el personal de Musa ofrece a los alumnos, así como el ambiente interno que se ha desarrollado en la academia, descrito como cálido y de integración entre los alumnos.

Cuando se les preguntó a los miembros del focus group acerca de los atributos que hacían a Musa diferente de otras academias, la mayoría estuvo de acuerdo en que tanto la integración entre alumnos y profesores así como la energía positiva y de motivación resaltada por el personal, son pilares fundamentales en la diferenciación con otras empresas del mismo sector.

Uno de los participantes acotó que lo importante para él es que Musa se adapta a su estilo de vida (refiriéndose a la diversidad de horarios), con lo cual el resto de los participantes estuvo de acuerdo.

Los resultados resaltan que entre los participantes hay personas que ven a Musa como la institución que los forma para hacer de la danza su carrera profesional, mientras que otros de los participantes ven el baile como una alternativa para disminuir el estrés pero lo toman como un compromiso auto adquirido y Musa es el lugar donde llevan a cabo esa actividad.

Es importante hacer notar que la manera en que la mayoría de los miembros del focus group se enteraron de la existencia de Musa fue a través de un amigo que les comentó sobre esta academia de baile en específico y por esta razón la prefirieron sobre otras, demostrando que muchas personas dejan que sus opiniones y acciones se vean influenciadas por lo que otros dicen.

Uno de los participantes se enteró a través de Facebook, donde consiguió información que lo remitió a Musa. Finalmente, otro participante asistió a una competencia de baile, allí vio una pieza coreográfica de los alumnos de Musa, llamó su atención y se dirigió a la academia para inscribirse y empezar a tomar clases de baile.

Estas respuestas señalan la importancia del uso del boca a boca y las redes sociales dentro del diseño de la estrategia para la captación de nuevos clientes para la empresa.

La manera en que los clientes reales de Musa afirmaron que reciben la información correspondiente a eventos, promociones o actividades especiales por parte de la empresa, es mediante la página de Facebook de la academia, donde aparece notificada la información

relevante. De igual manera mencionaron que siempre existe un compañero de clases que les habla acerca de lo nuevo en Musa.

Dentro de la academia existe una cartelera donde se colocan notas con los datos importantes que los alumnos deben conocer y se publican noticias de último minuto. Sin embargo ésta es una herramienta que usa la gerencia de Musa, como garantía de que las informaciones realmente se notificaron a los alumnos.

La última fase de la sesión fue usada para averiguar los medios de comunicación usados con mayor frecuencia por los participantes. El resultado dio a las redes sociales un sitio importante, siendo Facebook parte de las respuestas de todos los participantes. El uso de los teléfonos inteligentes, en especial del Blackberry, fue mencionado por uno de los participantes.

Cabe destacar que uno de los miembros acotó la importancia de que Musa cuente con una página web actualizada, donde estén colocadas las informaciones relevantes y las más generales. Esto, para otorgar conocimiento sobre la empresa tanto a los alumnos actuales como a las personas que quieran averiguar sobre la oferta de servicios de la empresa.

2.3 Focus Group. Clientes Potenciales

Para la implementación del focus group a los clientes potenciales de la Academia Musa fueron seleccionadas personas que tuviesen conocimiento en la oferta de academias de baile en Caracas. A su vez el grupo estaba conformado por personas que se dedican profesionalmente a la danza como carrera y otras que lo toman como parte importante de su vida más no los define como profesionales.

Cada participante estableció cuáles son para ellos los elementos más importantes en una academia de baile. En las respuestas, fueron mencionadas características como estacionamiento, cómodas instalaciones, fácil acceso mediante el transporte público, la calidad de los profesores y la variedad de las clases impartidas. Sin embargo, las respuestas más repetidas y en las que los participantes hicieron hincapié fueron: facilidades de pago y sobre todo horarios flexibles.

Por lo referido anteriormente, durante la aplicación del instrumento se profundizó en la importancia que los participantes daban a un horario flexible, al precio de los servicios y a la variedad de estilos ofrecidos. Ninguno de los participantes estableció que uno de estos factores es determinante por sí solo para tomar en cuenta una academia de baile, sino más bien que es la existencia de esos componentes en conjunto los que hacen que crezca el interés por una empresa de este tipo.

En cuanto a la oferta de baile en Caracas, se les pidió a los participantes que mencionaran otras academias de baile de las que tuvieran conocimiento y las más citadas fueron: la Academia Pentagrama e Ímpetu Centro de Danza. La trayectoria y fama en la realización de diferentes piezas o montajes en diversos eventos y competencias de baile, son las razones por las que tales empresas se han dado a conocer.

Una persona mencionó a Musa y las otras asintieron. Otras nombradas fueron Anita Vivas Estudio de Danza, Audrey Lemoine y la Academia de Mery Cortéz.

Ninguno de los participantes mencionó haber visto publicidad de alguna de las academias antes mencionadas, por lo que es importante resaltar la deficiencia que este sector tiene en los medios de comunicación para dar a conocer los servicios que ofrece.

Los mensajes que los clientes potenciales buscan en la publicidad de una academia de baile son en principio informaciones básicas de la

empresa: nombre, ubicación y teléfonos o formas de comunicarse con la academia. Las respuestas en este ítem estuvieron inclinadas a la oferta de servicios. Los clientes potenciales quieren enterarse mediante la publicidad, de cuáles son las clases que tiene la academia y los estilos que se imparten en la misma.

Una de las participantes mencionó que debe poder encontrarse información acerca de los profesores y su experiencia en el área de la danza, así como información sobre los eventos que realiza la academia.

Los participantes estuvieron de acuerdo casi en su totalidad en la importancia del uso de las redes sociales y de internet. Redes sociales como Facebook y Twitter fueron las más citadas, así como la necesidad de tener y mantener actualizada una página web de la academia ya que es allí donde estaría colocada toda la información sobre la empresa y sus servicios de manera más detallada.

Las respuestas de los participantes determinan que el uso de medios convencionales como radio o vallas podría implementarse ya que no son habituales en la publicidad de este tipo de organizaciones y podrían usarse para comunicar eventos específicos de una academia.

Una de las participantes mencionó el uso de medios que “se atravesasen en la cotidianidad”, la importancia del boca a boca surge en este apartado ya que las personas determinan muchas de sus decisiones a la interacción con otras y a las opiniones o recomendaciones de éstas.

Para definir cuáles serían los principales medios en los que la estrategia de comunicaciones integradas debe basarse, se preguntó a los participantes cuáles medios son los más usados por ellos y los resultados arrojaron preponderantemente el manejo de las redes sociales y de internet así como el boca a boca.

Las razones por las que los participantes atribuyeron el uso frecuente de estos medios son principalmente el impacto, la cotidianidad,

la accesibilidad y la inmediatez de las informaciones comunicadas a través de ellos. Estos son factores claves a tomar en cuenta para los medios a implementar en el diseño de la estrategia de comunicaciones integradas.

2.4 Entrevistas. Expertos en Comunicación

Los expertos Ramón Chávez Rosas, Director de Comunicaciones Nestlé Venezuela, Profesor UCAB; y Josu Ortuondo, Director de ID AD Marketing, Docente universitario UCAB, Marketing y Publicidad; a través de la entrevista semi-estructurada, dieron una visión estratégica de comunicaciones que funcionará como guía para el diseño de la plataforma de comunicaciones para Arte y Producciones Musa, C.A.

Ambos expertos estuvieron de acuerdo en que el mensaje principal de la estrategia debe ser la ventaja competitiva de la empresa. Josu Ortuondo, Director de ID AD Marketing, basó sus respuestas en la planificación estratégica de la comunicación empresarial mientras que Ramón Chávez, Director de Comunicaciones Nestlé Venezuela, orientó sus respuestas a la satisfacción de las necesidades del cliente presente en los mensajes claves de la estrategia.

Al momento de elaborar el objetivo comunicacional para Arte y Producciones Musa, deben contemplarse ciertos elementos. Según Chávez Rosas, es importante conocer “qué quiere el cliente, qué busca”. Considerar qué hay en la mente del consumidor es la clave y sumar a esto, según Ortuondo, los principios y filosofía de la empresa, así como la identidad de la misma.

La estrategia según Chávez Rosas, debe representar una “solución de negocios” para la organización, y la forma indicada para llevarse a cabo es a través de un Plan de Comunicaciones Integradas. En este punto, Josu Ortuondo expresó, que una estrategia 360° que cubra todos

los “aspectos que la organización desee comunicar”, sería la vía ideal para el caso Musa.

Todos los esfuerzos comunicacionales deben enfocarse en las necesidades de los clientes. Según Ortuondo, es vital comunicar cuáles son los productos y servicios ofrecidos por la empresa, así como las promociones y tarifas, mientras que para Chávez la ventaja competitiva es la que debe prevalecer en las comunicaciones con los consumidores actuales.

En lo que respecta al público potencial, Ortuondo plantea incluir todos los elementos comunes que atraen a la marca (planes y promociones) más el elemento que diferencia a la empresa de sus competidores. Chávez Rosas, cree que el mensaje clave debe estar presente en todas las comunicaciones.

El mensaje clave es entonces un factor al que se le debe prestar especial atención. El Director de Comunicaciones de Nestlé Venezuela, expresó que éste debe contener “lo que tú quieres hacer y no lo que la competencia hace” aunado a la exaltación del valor agregado, punto en el que concuerda el especialista Josu Ortuondo.

Una estrategia de comunicaciones sin el uso de los medios apropiados tiene altas probabilidades de fracaso. En este sentido, Josu Ortuondo sugiere la implementación de las redes sociales para atacar al público juvenil, con lo que Chávez Rosas está de acuerdo agregando el boca a boca, actividades en la calle y comunicaciones cercanas con los clientes potenciales para el caso Musa.

La efectividad de la Estrategia debe ser medida a través de una correcta evaluación. Para el Director de ID AD Marketing, la manera más adecuada sería un monitoreo de medios, mientras que para Chávez Rosas, la inscripción de nuevos alumnos representaría el éxito de la misma.

2.5 Entrevista. Director de Arte y Producciones Musa, C.A

La entrevista semi-estructurada realizada al Director de Arte y Producciones Musa, Rigoberto Hernández, arrojó como uno de los puntos a resaltar, que actualmente no poseen una plataforma de comunicaciones establecida.

Aunque son usadas herramientas como el Facebook y más recientemente el Twitter, Musa no cuenta con una estructura comunicacional que le permita cumplir a cabalidad su principal objetivo económico que según Rigoberto Hernández, es generar mayores ingresos como consecuencia de un mayor número de clientes inscritos.

Según los datos obtenidos, desde que Musa abrió sus puertas, ha presentado un incremento de la población de un 100% cada seis meses, con lo que Hernández señaló estar contento, sin embargo, no se cierra a una nueva alternativa que le permita mejorar los resultados registrados hasta el momento.

Al evaluar la situación actual de Arte y Producciones Musa, se pudo concertar de la mano del Director Rigoberto Hernández, que la herramienta comunicacional que brinda mejor resultado es el boca a boca, seguido de las redes sociales (Facebook y Twitter).

Al hablar sobre la página web, Hernández comentó que sí lo tiene estipulado, de hecho había llegado a un acuerdo con un diseñador que no finalizó el trabajo. Sin embargo, no abandona la idea de implementar una página web con información sobre la empresa.

Afirmó que necesita un espacio en la red que pueda manejar él mismo. Visualiza un lugar donde pueda incluir material como videos de las clases, coreografías y fotos, además de una sección interactiva que

permita mantener una comunicación directa con los clientes reales, atendiendo sus comentarios y sugerencias; lo denominó: “Intranet”.

Hernández indicó la existencia de otro mecanismo comunicacional como es el caso de la cartelera, la cual suele “abarrotrarse” de información. Ésta funciona con la colaboración de la recepcionista quien periódicamente recuerda a los clientes que la revisen.

Hizo especial mención y se detuvo a explicar detalladamente la importancia de la participación de la academia en eventos relacionados directamente con la danza, donde existe un público interesado en este arte.

El volanteo es otra herramienta comunicacional que el Director ha tratado de implementar, sin embargo, expresó que le es muy difícil medir el alcance y los resultados que éste genera en el público potencial.

Hernández mencionó como principal elemento diferenciador el “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”, afirmando que no existe ninguna otra academia en caracas con tal mecanismo. También resaltó otros elementos como la ventaja de contar con profesores de gran trayectoria en una misma academia seguido de la ubicación del local.

El objetivo de la empresa, es lograr la formación integral y la evolución del artista, enfocándose en el arte de la danza. Sin embargo, Rigoberto Hernández rechaza la idea de que Musa se posicione como un lugar destinado únicamente para el bailarín profesional; por el contrario, quiere que sea un espacio de encuentro para aquellas personas que buscan un momento diferente y divertido, siempre aunado al arte de la danza.

De allí que el Director de Musa desee que su empresa sea percibida, según sus propias palabras, como “La Familia Musa”. Esta frase resaltaría directamente la filosofía e identidad de la empresa.

Finalmente, la entrevista arrojó que las principales informaciones que deben darse a conocer son los planes y promociones que la empresa ofrece a los clientes. En este sentido es imprescindible destacar el “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”, así como la seguridad de encontrar diversión y entretenimiento en un solo lugar.

3. Discusión de Resultados

El uso de las comunicaciones en una empresa, sin importar la naturaleza de la misma, constituye la manera cómo es transmitida la información relevante a los clientes. Esta información relevante, no es otra cosa sino lo que la empresa quiere comunicar a sus audiencias. Los mensajes claves de una organización encierran este contenido.

Estos mensajes están estructurados partiendo de la identidad corporativa de la empresa, que la dota de personalidad frente a las empresas competidoras y debe estar establecida desde el comienzo de sus actividades.

Los datos obtenidos luego de la investigación realizada, permitieron el análisis de las comunicaciones de la academia de baile Arte y Producciones Musa, C.A; que con más de un año de apertura, aún no tiene fijada la identidad corporativa sobre la cual lleva a cabo sus actividades y carece de una estrategia comunicacional sólida para alcanzar tanto a clientes reales como potenciales. La empresa no tiene definidos los mensajes claves que quiere transmitir.

En Musa, no se ha establecido la misión ni la visión de la empresa, lo que significa que no existe una determinación de los valores que la definen como tal o de los objetivos que quiere lograr.

Aunado a esta situación, el Director de la academia, Rigoberto Hernández, reconoce que las comunicaciones de la empresa nunca han seguido una estrategia, sino que ha confiado en el alcance de las

comunicaciones boca a boca, lo que si bien ha dado un buen resultado, no es el único medio que él desea implementar para el éxito de la empresa. Otra característica de la situación actual de Musa, es que las comunicaciones entre la empresa y sus clientes son esporádicas y usadas exclusivamente para la transmisión de información referente a eventos especiales o actividades fuera de las realizadas normalmente.

Las Estrategias de Comunicaciones Integradas, deben estar dirigidas a personas de ambos sexos que estén interesados en el área de la danza, bien sea para dedicarse a ella como carrera o como un pasatiempo que exige disciplina y dedicación, capaz de brindar disfrute al mismo tiempo. Por esta razón la investigación se realizó con participantes de entre 18 y 30 años de edad de ambos sexos y distintas profesiones incluyendo a bailarines profesionales.

El análisis del focus group realizado a los alumnos de Musa permitió identificar las necesidades de los clientes reales de la empresa, mientras que el realizado a los clientes potenciales, ofreció información relevante sobre las características que debe tener una estrategia de comunicaciones para una academia de baile en función de conseguir nuevos clientes. En este sentido, Ramón Chávez, uno de los expertos en comunicación, resaltó durante su entrevista la importancia de que en las comunicaciones se transmita a los clientes que la empresa es capaz de satisfacer sus necesidades.

Los objetivos a cumplir con el diseño de la estrategia de comunicaciones, van de la mano con la manera en que la empresa desea ser percibida por sus clientes a través de los mensajes que desea transmitir. Estos mensajes deben contener los valores de Musa en su identidad corporativa y las soluciones que ofrece a las necesidades de los clientes.

Para Rigoberto Hernández, Director de la academia, es importante que la empresa sea percibida por sus clientes como la “Familia Musa”. Lo

que busca es que los clientes sientan una motivación extra para asistir a la academia, haciendo de esto un valor agregado a la calidad de los profesores en todos los estilos.

De igual manera, los clientes potenciales expresaron que para ellos es importante que el precio que pagan por las clases sea accesible, para obtener una enseñanza de calidad en las clases que reciban. Hernández, afirma que el “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”, es la forma en que los alumnos pueden pagar menos dinero por más clases, al disminuir el precio total del pago mensual a medida que el alumno aumente la cantidad de clases tomadas en ese período de tiempo.

Estos mismos clientes potenciales, también muestran la necesidad de que se les comuniquen los principales servicios que ofrece una academia de baile (costos, horarios, clases y estilos impartidos, ubicación y contactos con la academia). El experto en comunicación, Josu Ortuondo, apoya la importancia de la presencia de estos elementos en las comunicaciones con los clientes potenciales, aunado a los elementos diferenciadores de la empresa.

Lo antes descrito refuerza la intención comercial del Director de Musa, que supone generar mayores ingresos mediante la inscripción de nuevos alumnos, siendo ésta la principal fuente de ganancias.

Parte de estos ingresos, deben destinarse a realizar la publicidad de la academia, área en la cual presenta mayor debilidad. El Director, Rigoberto Hernández, expresó que el principal esfuerzo comunicacional realizado para publicidad, fue un acuerdo con un ex alumno; un intercambio que consistía en que la persona no pagaba las clases a cambio de la realización y mantenimiento de una página web para la academia. Este acuerdo finalizó cuando el joven dejó la academia y la página web no fue llevada a cabo.

En este sentido, el Director también expresó que no ha invertido en publicidad porque hasta el momento sólo ha confiado en el boca a boca que surge de las actividades realizadas por la academia, donde los mismos alumnos y profesores han sido los encargados de llevar información sobre la empresa a otras personas.

No existe una regla que determine cuál debe ser el presupuesto ideal para la ejecución de una estrategia de comunicaciones. Cada empresa decide el monto de la inversión destinada a la publicidad de acuerdo a los objetivos comunicacionales que persiga, así como los recursos disponibles.

Lo descrito, se evidencia en las respuestas obtenidas por las academias competidoras en cuanto al porcentaje de los ingresos mensuales que destinan a la publicidad. Mientras que en la Academia Pentagrama no se emplean grandes recursos para este fin porque su Directora, Irma Domínguez está conforme con el número de clientes que posee y no desea captar más; en Ímpetu Centro de Danza, se reconoce la importancia de invertir en publicidad para mantener el éxito alcanzado hasta el momento y seguir creciendo como empresa.

Otro factor determinante para establecer el presupuesto de una estrategia comunicacional, es la escogencia de los medios a implementar para la transmisión de los mensajes y el dinero que debe invertirse en cada uno de ellos.

Existe un uso generalizado de medios informativos como carteleras, circulares y volanteo; no sólo en las academias competidoras sino además dentro de las instalaciones de Musa. Estos métodos responden a un formalismo por parte de la dirección de las academias, aún cuando todas coinciden en que la efectividad no es medible e incluso tildan a estos medios de obsoletos. Este hecho se sustenta en los resultados de clientes reales y potenciales, quienes no atribuyeron importancia a la existencia de estos medios de comunicación.

Tanto los clientes reales como los potenciales, resaltaron la importancia de Internet como un medio de comunicación a través del cual se puede acceder a las informaciones que la empresa desea transmitir.

A pesar de que Musa tiene activa una cuenta de Facebook y otra en Twitter, éstas no son actualizadas constantemente lo que se traduce en un desperdicio del potencial comunicacional de dichas redes sociales. Los resultados de los focus groups realizados a clientes reales y potenciales demuestran la importancia de éstas redes en el estilo de vida de los entrevistados.

El Director de la academia, Rigoberto Hernández, reconoce las ventajas de usar este tipo de medios para la transmisión de mensajes, ya que ha visto que son efectivos poco tiempo después de su implementación. De igual forma los expertos en comunicación consultados consideran que las redes sociales son una excelente oportunidad para hacer publicidad de una empresa de este tipo, ya que pueden dirigirse a públicos específicos sin mayor costo.

Un elemento con el cual coinciden todas las unidades de análisis, es la necesidad de un espacio en el cual sea posible encontrar información detallada sobre las actividades de la empresa: planes, promociones, tarifas, ubicación y todo lo referente a los servicios ofrecidos por la academia. El medio ideal para estos fines, según la muestra consultada, es una página web en la cual estén plasmados estos contenidos.

Ramón Chávez, experto en comunicación, considera que una comunicación cercana es la clave para la captación de nuevos clientes y para lograr lealtad en los ya existentes. Para esto, exaltó la importancia de las comunicaciones boca a boca. La mayoría de los participantes del focus group realizado a los clientes reales, se enteraron de Musa por esta

vía e incluso Rigoberto Hernández reconoce la efectividad de este medio por un bajo costo.

Otra forma de acercarse al público, según Chávez, es a través de “Exhibiciones de baile” en las que se presenten muestras del trabajo realizado en Musa y lo que los alumnos pueden aprender en las clases impartidas en la academia.

Hernández como máximo representante de Musa, propone la creación de un espacio virtual en la web que integre a todos los miembros de la empresa y lo denomina “Intranet”. Esta es una oportunidad de afianzar la identidad corporativa de la academia exaltando el valor de la integración y el deseo del Director de crear la “Familia Musa”.

Luego de la implementación en los medios de comunicación previstos para aplicar la estrategia comunicacional, los resultados de la misma deben ser medidos para evaluar su efectividad. Los expertos en comunicación entrevistados, recomiendan dos métodos para tal fin; el primero de ellos es el monitoreo de los medios de comunicación y el segundo, y más tangible, debe ser la cantidad de alumnos inscritos luego de aplicada la estrategia.

CAPÍTULO VI: ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS PARA ARTE Y PRODUCCIONES MUSA, C.A

1. Análisis de situación de Arte y Producciones Musa, C. A

Arte y Producciones Musa, C.A, fue creada hace un año y nueve meses (11/11/2009) por iniciativa del Ingeniero Industrial y Bailarín Profesional Rigoberto Hernández.

Está ubicada exactamente en la Avenida Rómulo Gallegos, Torre Pascal, Local 7, Torre A, PB; justo al lado del Supermercado Excelsior Gama de Santa Eduvigis. Por estar localizada en este lugar, la academia brinda a sus clientes un fácil acceso en transporte público o vehículos particulares, ofreciendo alternativas de estacionamiento, como por ejemplo, el supermercado antes mencionado, el cual está abierto hasta altas horas de la noche.

Actualmente la oferta de academias de baile en Caracas se caracteriza por los estilos de danza ofrecidos al público. Los precios para las clases de baile varían dependiendo de la academia y de los profesores que allí laboren. Musa ofrece al público una gran diversidad de estilos de baile, cuyas clases son impartidas por profesores de mucha experiencia en el medio artístico y a precios económicos que incluyen facilidad de pago para los clientes y los nuevos ingresos.

El “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales” es la manera como Arte y Producciones Musa, C.A permite a los clientes no sólo escoger las clases que quieran tomar durante el mes, sino que además ofrece la ventaja de pagar menos a medida que se incrementa la cantidad de clases escogidas desde el inicio del mes. Así, el cliente puede escoger entre 4 y 20 clases mensuales distribuidas en el horario y estilo que éste

desee sin restricciones por parte de la empresa. Este sistema de paquetes mensuales es implementado por primera vez en Musa, lo que hace que sea un servicio único en el mercado de las academias de baile en Caracas.

Además de lo antes descrito, Musa ofrece promociones para los nuevos ingresos. Éstas consisten básicamente en disminuir el precio de la inscripción para una persona que lleve a uno o más amigos a inscribirse en conjunto, optando por la posibilidad de un descuento de hasta 50% en el costo de la inscripción.

La publicidad de Musa ha sido escasa desde su inauguración. De hecho no se han realizado inversiones significativas en este ámbito debido al dinero necesario para llevar a cabo acciones comunicacionales de gran alcance. Sin embargo, las personas han conocido la existencia de la academia gracias a la participación que sus alumnos y profesores han tenido en eventos dedicados al baile como competencias o eventos corporativos incentivando la comunicación boca a boca. El uso de volanteo fue realizado al inicio de las actividades de la empresa, pero el Director Rigoberto Hernández, expresó la dificultad en la medición de su efectividad.

Otro esfuerzo comunicacional implementado en la academia, ha sido la reciente creación de cuentas en redes sociales (Facebook y Twitter), pero el mantenimiento de éstas no ha sido constante.

Rigoberto Hernández, Director de la academia, mencionó la importancia que para él supone que la empresa sea percibida por los clientes como la “Familia Musa”. Aún así, no existe una estructura de identidad corporativa que refleje la filosofía y valores de la empresa, por lo tanto esta percepción no puede lograrse sin la elaboración y descripción de la cultura corporativa que define a la academia.

1.1 Identidad corporativa

ARTE Y PRODUCCIONES MUSA C.A nace el 11/11/2009 de la mano del Ing. Industrial, Bailarín y Coreógrafo Rigoberto Hernández y la Lic. en Administración de Empresas Jacqueline Proce, quienes en la búsqueda de generar un espacio cultural donde la comunidad pueda realizar actividades de recreación y esparcimiento ligadas directamente con el arte de la danza, abren las puertas de esta academia para todo tipo de público que vea la danza como una necesidad, como un pasatiempo o como una disciplina de formación académica que tomará como profesión para la vida

1.1.1 Misión

La misión de la Arte y Producciones Musa, C.A, se enfocará en los mensajes clave que la empresa quiere transmitir:

Somos “más que una simple academia” de baile. Nos dedicamos a la enseñanza de diferentes disciplinas de la danza, con un *staff* de profesores comprometidos y altamente calificados.

Nos enfocamos en clientes que quieren aprender a bailar y a la formación integral de bailarines. Para esto centramos nuestro servicio en el “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”, único en el mercado de las academias de baile en Caracas. Nos adaptamos a tus necesidades como cliente ofreciéndote facilidades de pago y la oportunidad de pertenecer a nuestra Familia Musa.

1.1.2 Visión

La visión propuesta para Arte y Producciones Musa, C.A, se enfoca en la cultura corporativa de la empresa, resaltando las promesas básicas a comunicar con el diseño de la estrategia de comunicaciones.

Ser líderes en el mercado de las academias de baile por nuestro “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales” adaptándonos a las necesidades de los clientes y ofreciéndoles calidad en la enseñanza de diferentes disciplinas de la danza. Buscamos generar sentido de pertenencia en nuestros clientes para que formen parte de la “Familia Musa”.

1.1.3 Valores

Los valores corporativos de una empresa definen los juicios éticos por los que se rige el funcionamiento de la misma. Elizabeth Caldea, Licenciada en Comunicación Social, afirma que los valores de una empresa deben ser el reflejo de los valores de sus miembros y deben funcionar como base en la toma de decisiones. (En conversación personal con Elizabeth Caldea, Licenciada en Comunicación Social, Mención Corporativo en fecha 14/08/2011). La identidad corporativa de Arte y Producciones Musa, C.A, se rige por los siguientes valores:

- La “Familia Musa” que integra tanto a los alumnos como a los profesores y empleados en un todo, generando sentido de pertenencia en los clientes.
- Calidad en los servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Trabajo en equipo para fortalecer los lazos entre los miembros de la empresa, creando un ambiente ameno pensando en el bienestar de los clientes y su integración a la “Familia Musa”.
- Fuerte compromiso para ofrecer clases de calidad de la mano de los profesores más calificados.
- Diversión y entretenimiento para los miembros de la academia, fuera y dentro de las aulas de clase.

2. Identificación del público objetivo

Aunque la Academia Musa ofrece clases de baile para personas desde los 4 años en adelante, esta Estrategia de Comunicaciones Integradas va dirigida a hombres y mujeres, entre 18 y 30 años de edad. Jóvenes activos, a los que les guste divertirse y que tengan interés en el área de la danza no sólo de forma profesional sino como una manera de pasar el tiempo dedicándolo a una actividad que requiere disciplina pero es gratificante para el bienestar físico y mental.

3. Determinación de los objetivos de la Estrategia de Comunicaciones Integradas

- Lograr que Arte y Producciones Musa, C.A sea percibida como la “Familia Musa”.
- Dar a conocer el “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”, único en el mercado de academias de baile de Caracas.
- Lograr que el público objetivo reconozca a Musa como la academia de baile que reúne a los profesores más calificados en las diferentes disciplinas de la danza impartidas.
- Fortalecer la cultura corporativa de la empresa mediante el afianzamiento de su identidad.
- Mejorar la imagen corporativa de Musa para que vaya a tono con los valores de la empresa.

4. Mensajes claves

El Diseño de una Estrategia de Comunicaciones Integradas para Arte y Producciones Musa, C.A, va a contemplar tres mensajes claves:

➤ *Mensaje 1:*

“Más que una simple academia, Musa es una familia” (Familia Musa)

La intención de este primer mensaje clave es resaltar el valor familiar que constituye la filosofía de la empresa.

➤ *Mensaje 2:*

“Musa es la única academia de baile en Caracas con el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales, que se adapta a tus necesidades”

Este mensaje clave está diseñado para presentar la ventaja competitiva que diferencia a Arte y Producciones Musa, C.A. del resto de las empresas del sector.

➤ *Mensaje 3:*

“Musa es la academia de baile que reúne a los profesores más capacitados”

Con este mensaje clave se resalta la calidad de los profesores de Musa, aspecto considerado importante por los clientes reales para permanecer en la academia, y por los clientes potenciales al momento de escoger alguna.

5. Implementación

5.1 Refrescamiento de imagen

En sus inicios hace año y medio, Arte y Producciones Musa, C.A, usó en su imagen los colores naranja y gris. El color naranja por ser un color cálido, se identifica con valores de la empresa como trabajo en

equipo, compromiso, solidaridad e integración; todos ellos inmersos dentro de lo que el Director denomina “Familia Musa”. Sin embargo el color gris, no representa ningún valor de la academia y más bien otorga un tono muy formal a la imagen de la misma. (Ver Anexo A. *Figura 1*)

Actualmente cuenta con un logo en blanco y negro que tampoco apoya los principios de la empresa. (Ver Anexo A. *Figura 2*) Por esta razón, se propone el color verde manzana para combinar con el naranja. La adición de este color añade frescura y dinamismo a la imagen de la empresa.

La unión de estos colores proveerá un tono divertido y alegre sin dejar de lado la esencia de Musa y lo que su Director Rigoberto Hernández desea transmitir.

El nuevo logo de Musa, mantendrá esta palabra como imagen de la empresa. Al modificar la forma de las letras y usando los colores naranja y verde manzana, se busca transmitir la idea de movimiento por tratarse de una academia de baile. (Ver Anexo B. *Figura 3*)

5.2 Campaña publicitaria

La campaña publicitaria tendrá la duración de un año comprendido desde el 15 de enero de 2012 hasta el 15 de diciembre del mismo año. La razón por la cual la campaña deberá mantenerse por este tiempo, es que Musa no tiene períodos de inscripción porque acepta nuevos alumnos durante todo el año y la comunicación con los clientes reales y potenciales debe ser constante.

Consiste en transmitir los mensajes claves durante todo el año. Con el primer mensaje dirigido a resaltar la existencia de la “Familia Musa” se busca crear sentido de pertenencia en los clientes reales y

aumentar la integración entre los miembros de la academia como una manera de afianzar la lealtad a la empresa.

El segundo mensaje está dirigido a los clientes potenciales a fin de resaltar la ventaja competitiva de la academia que es el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales, que está directamente relacionado con los servicios ofrecidos por la empresa permitiendo que los alumnos adapten las clases de baile a su disponibilidad de tiempo y disminuyendo el costo mensual a medida que incrementan el número de clases.

El tercer mensaje relacionado con la calidad de los profesores de la academia, va dirigido tanto a los clientes reales como a los potenciales. De esta manera los clientes reales incrementan el sentido de pertenencia hacia la empresa y los potenciales se sienten atraídos a un lugar donde pueden conseguir a los mejores especialistas en los estilos que deseen aprender.

5.2.1 Antecedentes y Situación actual

Arte y Producciones Musa, C.A no ha desarrollado una campaña publicitaria desde que inició actividades. El mismo Rigoberto Hernández, Director de la academia, asegura que la empresa ha funcionado en gran parte por las comunicaciones boca a boca.

Los directivos de la empresa, recientemente han implementado el uso de las redes sociales Facebook y Twitter en un intento de expandir sus comunicaciones, para que los mensajes sobre la academia tengan un mayor alcance. Sin embargo, el mantenimiento de estos espacios ha sido inconstante, impidiendo que los usuarios estén realmente actualizados sobre los principales servicios, eventos y actividades realizados por la academia.

Se propone la creación de una campaña publicitaria que integre los medios de comunicación más usados por los clientes reales y potenciales y que a su vez se dirijan directamente al público meta. Es importante que la campaña publicitaria esté diseñada para alcanzar los objetivos de la Estrategia de Comunicaciones Integradas ya que es uno de sus componentes más relevantes.

5.2.2 Categoría

Arte y Producciones Musa, C.A pertenece al sector de las academias de baile ubicadas en la ciudad de Caracas. Este tipo de empresas tienen como principal función la enseñanza de técnicas y disciplinas u otras actividades artísticas relacionadas con el área de la danza.

5.2.3 Objetivo de comunicación

Transmitir los mensajes claves de la empresa a los clientes actuales y potenciales.

5.2.4 Público meta

Hombres y mujeres entre los 18 y 30 años de edad interesados en la danza bien sea como profesión o como pasatiempo. Jóvenes activos, interesados en su bienestar mental y físico, y que ven al baile como una parte importante en su estilo de vida.

5.2.5 Promesa básica

La campaña publicitaria propuesta para Arte y Producciones Musa, C.A, se basará en la comunicación de un copy principal acompañado de alguno de los mensajes numerados que exaltan los mensajes claves de la empresa.

- Copy principal: “Más que una simple academia”.

Esta frase constituye el significado de las siglas de la palabra Musa y fue establecida por el Director de la academia desde el inicio de la empresa. Tres razones principales hacen que Musa sea más que una simple academia y son precisamente los mensajes que se quieren transmitir con la campaña y resaltar en los medios de comunicación que serán implementados.

- Mensaje 1: “Sé parte de la Familia Musa”.
- Mensaje 2: “Nos adaptamos a tu ritmo de vida con el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”.
- Mensaje 3: “Tenemos los mejores profesores en un solo lugar sólo para ti”.

5.2.6 Tono de la comunicación

La comunicación debe ser juvenil, dinámica y cercana. Los mensajes presentes en los medios de comunicación deben estar en un lenguaje sencillo pero a su vez llamativo, que capte la atención de los clientes potenciales y que al mismo tiempo mantenga el interés de los clientes reales.

5.2.7 Concepto creativo

El concepto clave en el que se basa la campaña publicitaria, corresponde al copy principal antes mencionado: “Musa. Más que una simple academia”. La idea es que los clientes conozcan los principales atributos de la empresa que la diferencian del resto de las academias de baile. Estos diferenciadores están contemplados en los mensajes que acompañaran al copy principal en los diferentes medios de comunicación

establecidos en la implementación del diseño de la estrategia comunicacional. Los copys específicos son los siguientes:

- “Más que una simple academia. Sé parte de la Familia Musa”.
- “Más que una simple academia. Nos adaptamos a tu ritmo de vida con el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”.
- “Más que una simple academia. Tenemos los mejores profesores en un solo lugar, sólo para ti”.

5.2.8 Presupuesto

Los medios de comunicación a implementar para el diseño de esta estrategia comunicacional no requieren de una gran inversión monetaria. A continuación se especifican los montos para cada acción comunicacional:

- Página Web: Bs. 10.000. Este monto incluye el trabajo del programador de la página con el diseño, dominio, programación y animación.
- Logo: Bs. 800
- Rotulado de camisas para BTL: El monto mínimo es de Bs. 45 por camisa, asumiendo un mínimo de 10 camisas, según Julio Rodríguez Vilorio, Director de Mundo Publicidad, empresa dedicada a la selección e impresión de materiales P.O.P. Total: Bs. 450. (En conversaciones con Julio Rodríguez 28/07/2011).

Se recomienda que las cuentas de Twitter y Facebook sean actualizadas por la secretaria de la academia Raiza Hernández aumentando el monto de su salario mensual en un 30%, lo que resulta en Bs. 464,46 mensuales. (Bs. 5573,55 en 12 meses)

Se estima que para los 12 meses de duración de la campaña, la inversión publicitaria será de Bs. 16.823,55.

5.2.9 Evaluación

De acuerdo a lo expresado en las entrevistas por los Expertos en Comunicación, existen dos maneras de medir la efectividad de la campaña. Una de ellas es a través del monitoreo de los medios digitales de comunicación. Para esto se propone la existencia de una persona encargada de redactar los mensajes expuestos en dichos medios, así como de la actualización y mantenimiento de los mismos. Esta persona debe tener conocimiento de lo que sucede dentro de la empresa y es preferible que no sea parte del *staff* de profesores o directivos de la academia. Se propone que esta persona sea la secretaria de Musa, Raiza Hernández.

El monitoreo de los medios digitales consistirá en la revisión cada quince días del número de seguidores de la cuenta Twitter y nuevos miembros de la página del Facebook. Mientras mayor sea el número se considerará que el medio ha sido efectivo.

La segunda manera de evaluar la efectividad de los medios, según los Expertos en Comunicación, es a través del control de las inscripciones antes, durante y después de aplicada la estrategia. La efectividad de la campaña será proporcional al número de nuevas inscripciones.

5.3 Medios

Para fines de la Estrategia de Comunicaciones Integradas desarrollada en este trabajo de investigación, enfocada hacia el público juvenil como público meta de Musa, se considera que los medios que se ajustan a las necesidades del público son los que se enmarcan en las comunicaciones del mundo digital y aquellos medios no convencionales que generan alto impacto.

5.3.1 Medios Digitales

Actualmente la globalización y los avances tecnológicos funcionan como un trampolín para el despegue y posicionamiento de nuevas empresas en el mercado, al mismo tiempo que representan un apoyo para aquellas empresas que ya han alcanzado cierto liderazgo y desean mantenerlo. En el caso de las academias de baile, estos medios son una vía que pudiera conectar a la organización de manera directa con sus clientes reales y potenciales.

Enfocándolo al caso Arte y Producciones Musa, C.A, los medios digitales permitirán mantener informados a los clientes de manera inmediata sobre los planes, promociones y servicios de Musa, siempre resaltando los tres mensajes claves: “Familia Musa”, el “Sistema de Paquetes de Clases Mensuales” y la calidad de los profesores.

5.3.1.1 Internet

Internet, como medio digital, es de fácil acceso para el público meta y no implica mayores complicaciones que el manejo básico de la red. Considerando que dicho público se basa particularmente en jóvenes, se sugiere la creación de una página web de la academia. Ésta deberá brindar la información completa y detallada de la empresa que permita al cliente potencial conocer a profundidad sobre los servicios y funciones de la misma, al mismo tiempo que mantiene al consumidor actual informado sobre las actividades que en ella ocurren.

Otra sugerencia que se hace es la profundización del uso de las redes sociales como Facebook y Twitter. Aunque ya existen cuentas de la empresa creadas en estas redes sociales, los mensajes difundidos no transmiten la identidad de la academia además de ser esporádicos, lo que hace que Musa no tenga una presencia sólida en estos medios.

5.3.1.1A *Página web*

Tanto los clientes reales como los potenciales reconocen la importancia de la creación de una página web en la cual esté presente la información completa y detallada de los servicios que ofrece Musa, así como también los datos referentes a la ubicación, números de contacto, promociones especiales e información de los profesores.

Es vital que la página web también exprese la identidad corporativa de Musa como empresa, esto significa la especificación de su misión, visión y valores.

También debería mostrarse parte del trabajo realizado por los alumnos y profesores de Musa: videos, galería fotográfica, currícula de los profesores, trayectoria de los mismos, eventos realizados por la academia, premios obtenidos y muestra de las actividades especiales que se realizan dentro de la empresa. Esto para que las personas que ingresen a la página tengan evidencia del trabajo que se realiza en la academia y sientan motivación para ser parte de Musa.

Los servicios deben estar plenamente descritos en el portal. Esto se refiere no sólo a las clases y estilos impartidos, sino también al precio de las mismas, descripción de los paquetes de clases, talleres especiales y cualquier otra actividad de la academia.

Es importante que los colores y el diseño de la página web concuerden con la esencia de la empresa. El Director de Musa, Rigoberto Hernández, reveló el deseo de que Musa sea percibida como una familia, por lo cual es conveniente mantener el color naranja que la empresa ha usado desde sus inicios por ser un color cálido y vivo al mismo tiempo.

La diversión, salud y bienestar son elementos que el director quiere realzar con los servicios ofrecidos; en tal sentido el uso del color verde

manzana integra estas características por ser un color dinámico y alegre. La combinación de ambos colores sería la indicada para el diseño de la página y a su vez diferenciaría a Musa del resto de las academias.

Como agregado importante, en la página principal del portal deberán estar presentes los enlaces hacia los diferentes sitios de las redes sociales asociados a la empresa.

La Página Web tendrá como dominio la dirección www.musa.com. Contará con 7 secciones que se podrán encontrar en la página principal, acompañando al logo de la academia en la esquina superior izquierda de la pantalla seguido del copy principal “Más que una simple academia”. En la parte inferior de la pantalla se reserva un espacio destinado para la publicidad. Las secciones son:

- *HOME*

Esta es la pantalla principal del portal web en el cual se muestra al usuario la disposición del resto de las secciones a las que podrá acceder. (Ver Anexo C. *Figura 4*)

- *NOSOTROS*

Esta sección abarcará la información pertinente a la identidad corporativa de la empresa. Estarán especificados la Misión, Visión y Valores de la academia así como la información referente al director de la misma. (Ver Anexo C. *Figuras 5, 6, 7 y 8*)

- *SERVICIOS*

En este apartado estarán especificados los servicios que ofrece la empresa de manera detallada resaltando el Sistema de Paquetes

Mensuales que representa el principal diferencial de Musa respecto a sus competidores directos.

Los horarios, precios y otras promociones también deben estar incluidos en esta sección de la página web.

Es importante que aquí el usuario pueda conseguir la información detallada de los profesores de la academia: disciplina que imparten, formación académica, trabajos anteriores, etc.

La función de esta sección es que los usuarios puedan ver parte del trabajo realizado en la academia, así como parte de las instalaciones y funcionamiento de la misma.

- *NOTICIAS*

En esta sección el usuario podrá acceder a las noticias destacadas relacionadas con las actividades de la empresa como últimos eventos, premios obtenidos por la academia, talleres especiales, etc. Cada noticia estará acompañada de las imágenes respectivas y deben estar redactadas resaltando los mensajes claves de la empresa con frases como: “La Familia Musa obtuvo el 1er lugar en la Competencia de pasos libres en Puerto Rico”, “ Musa te ofrece el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales, único en Caracas”, “ La calidad de nuestros profesores se manifiesta. Catherine Pintos, Profesora de Jazz Lírico en Musa, encabeza el ballet del musical Cabaret en Venezuela”.

La intención es resaltar los mensajes claves en todos los contenidos del portal web.

- *MULTIMEDIA*

Siguiendo con el tono divertido y dinámico de la Estrategia de Comunicaciones, el contenido de esta sección consistirá en la exhibición de fotos y videos de contenido público, en donde se muestren actividades específicas relacionadas con la academia y que el Director apruebe que puedan ser publicadas para cualquier usuario que entre en la página.

- *EVENTOS*

Básicamente, en este apartado se encontrará la información referente a exhibiciones de piezas coreográficas, presentaciones, competencias, audiciones, talleres especiales, etc, que estén relacionados con los alumnos y profesores de Musa y que están por ocurrir.

- *CONTÁCTANOS*

Esta es la sección donde los usuarios podrán encontrar las formas de comunicarse con la academia. Varios elementos deben estar especificados en este lugar.

En primer lugar debe contener la dirección exacta de la academia y las posibles formas de llegar a ella. También debe contener los números de contacto y los enlaces directos a las redes sociales, que aunque estarán presentes en todas las secciones, es en ésta en particular donde se encontrarán más resaltados.

- *INTRANET*

Esta es la sección accesible sólo para los clientes y miembros de la academia. Al ingresar en este apartado, inmediatamente aparecerán los

campos para que el usuario introduzca sus datos (nombre de usuario y contraseña). Esta sección será explicada con detalle más adelante.

5.3.1.1B Redes Sociales

La academia Musa posee actualmente una página de Facebook y una cuenta en Twitter; pero estas redes no son mantenidas correctamente con información actualizada.

En los contenidos difundidos mediante estas redes sociales, deben resaltar los mensajes claves de la empresa a través de las informaciones publicadas en ellos, para lograr que Musa sea identificada en todo momento por estos principios.

Es importante que exista una actualización periódica según el tipo de red social, que haga que los usuarios consulten constantemente estas fuentes de información de Musa.

- *Facebook:*

Ya se mencionó que la academia tiene una cuenta en Facebook donde está publicada información básica acerca de la empresa. Sin embargo, el contenido de esta página no comunica la identidad de Musa.

Se propone mantener la misma cuenta modificando sus contenidos. El perfil de la página debe reestructurarse para que vaya en sintonía con la nueva imagen propuesta en esta Estrategia de Comunicaciones Integradas, por lo que la foto de perfil debe ser el nuevo logo.

En la sección “Información” de la página en Facebook, debe encontrarse una breve descripción de la empresa, dirección y números de contacto; así como la información básica del Director Rigberto Hernández.

También debe existir un resumen de la identidad corporativa (misión, visión y valores de la academia).

Cuando el usuario ingrese a la sección “Muro”, debe conseguir siempre información alusiva a los mensajes claves propuestos, aunada a contenidos referentes a los servicios ofrecidos en la empresa. Esta es además, una manera de promocionar las diferentes actividades que pueden realizarse en la academia destacando el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales.

Las imágenes y videos publicados en la página de Facebook deben hacer referencia a las clases, presentaciones, exhibiciones y otros trabajos realizados por alumnos y profesores de la academia, así como contenidos relacionados con la danza.

Los principales enlaces que el usuario debe conseguir son el que lo lleve a la página web oficial de la academia www.musa.com, y a la cuenta en Twitter.

La información en esta red social, debe actualizarse como mínimo de forma interdiaria, publicando nuevos contenidos para captar la atención de los usuarios.

(Ver Anexo D. *Figura 11*)

- *Twitter*

Actualmente, Musa tiene una cuenta en Twitter: @ArteMusa. Esta fue creada por su Director Rigoberto Hernández, el 18/01/2010. Desde entonces, sólo se han publicado 159 twitts, con 358 seguidores y siguiendo a 5 cuentas de Twitter. Esta información, evidencia el poco provecho que la empresa ha explotado de esta red social.

Los clientes potenciales mencionaron que los medios de comunicación que usan con mayor frecuencia, son aquellos inmediatos, con un gran alcance y de fácil acceso; estas características están presentes en Twitter, por eso es importante que la empresa tome en cuenta esta red social para aprovechar las ventajas de hacer publicidad en ella.

La imagen del perfil de usuario, debe ser el logo recomendado. En la descripción del usuario debe incluirse un enunciado que contenga los principales atributos que definen la filosofía de la empresa en 160 caracteres: “Somos la Familia Musa; una academia de baile, que te ofrece el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales único para ti, con los profesores más calificados”

Se propone la publicación diaria de contenidos que resalten los mensajes claves de la empresa y que a su vez mantengan a Musa en la cotidianidad de los seguidores.

Dos tipos de informaciones deben ser las publicadas en el Twitter de la empresa: En primer lugar, publicaciones que deben contener los mensajes claves de Musa de forma explícita:

- *Mensaje 1:* “Sé parte de la Familia Musa. Somos Más Que Una Simple Academia” (Se usan las mayúsculas en cada palabra de la segunda oración para resaltar el copy de la empresa que a su vez representan el significado de las siglas de la palabra Musa).
- *Mensaje 2:* “Musa: Más Que Una Simple Academia. Nos adaptamos a tu ritmo de vida con el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales”.
- *Mensaje 3:* “Musa: Más Que Una Simple Academia. Tenemos los mejores profesores en un solo lugar sólo para ti”.

En segundo lugar, se propone la publicación de informaciones acerca de las constantes actividades realizadas en la academia. Es necesario que la redacción de estos contenidos se enlace con los mensajes claves de la empresa. Estos serían algunos ejemplos:

- “¿Quieres bailar? ¡Entérate de todo lo que Musa tiene para ti y sé parte de nuestra gran familia! ¡Entra ya! www.musa.com”.

Al realizar publicaciones como ésta, se resaltaría el principio de la Familia Musa, además de invitar a los usuarios a visitar la página web de la empresa.

- “Jazz, Salsa, Reggaetón, Árabe... ¡Disfrútalos todos con el único Sistema de Paquetes de Clases Mensuales. Musa: más que una simple academia!”

Una entrada en Twitter como ésta, permite integrar los servicios ofrecidos en la academia, resaltando el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales, que el Director quiere promover.

- “¡No te pierdas hoy a las 5 pm la clase de Hip Hop con Jesús Orta, Director de la agrupación D’La Funky y único en su estilo!”.

Mensajes de este tipo, buscan resaltar la calidad de los profesores de la academia; tercer mensaje clave de la estrategia.

(Ver Anexo D. *Figuras 12 y 13*)

5.3.1.2 Intranet

Para complementar los contenidos en la página web, se propone la creación de una *Intranet*. Esto es un portal dentro de la página principal, al que sólo pueden acceder los clientes actuales y empleados de la Academia Musa a través de un código suministrado por la administración de la empresa al momento de la inscripción formal en caso de ser alumno, o al formar parte de la empresa como empleado.

En esta sección se encontrarán contenidos exclusivos como material audiovisual de las piezas de los profesores y alumnos, canciones utilizadas en las clases, reconocimientos al alumno del mes y un foro donde los propios alumnos puedan realizar comentarios y sugerencias para la academia.

Esta idea surge exclusivamente por la necesidad del Director de Musa, Rigoberto Hernández, de poder tener un lugar en la web que él mismo pudiese manejar y dónde pudiera tener una comunicación más cercana e interactiva con los clientes actuales de su empresa siguiendo con la filosofía de que ésta sea percibida como una familia: “La familia Musa”.

(Ver Anexo C. *Figuras 9 y 10*)

5.3.2 BTL

El uso de medios de este tipo será implementado de dos maneras diferentes. La primera consiste en la exhibición de muestras de baile en lugares no convencionales y en las que participen alumnos de la academia y sirvan como referencia del trabajo que se realiza en Musa.

Estas actividades podrán ser presentadas en las adyacencias de la academia para atraer la atención de los transeúntes, así como en lugares relacionados con las artes o donde se encuentren personas

pertenecientes al target objetivo: plazas, universidades, centros comerciales y centros culturales.

Otra alternativa propuesta para la realización de actividades de calle, es la ejecución de *flashmobs*, que según Vanessa Silva, Asistente de Marca de la empresa Inter, son iniciativas en las cuales comienza a bailar una persona y se van integrando el resto de los participantes para finalmente crear una gran masa de bailarines en una coreografía. Esto se utiliza para llamar la atención de las personas cercanas al lugar del *flashmob* y que en un principio no tienen idea de lo que está ocurriendo (En conversación personal con Vanessa Silva en fecha 20/07/2011).

Durante esta activación debe mostrarse el nombre de la academia como una forma de invitar a los espectadores a que visiten Musa. Esto puede ser a través del uso por parte de los participantes de camisas blancas resaltando el logo de la academia, la dirección de la página web y las cuentas de la empresa en las redes sociales invitando a los espectadores a que busquen más información.

El montaje coreográfico de la pieza debe incluir la fusión de varios estilos de baile. De esta forma, los espectadores podrán observar una muestra de los géneros impartidos en la academia.

La segunda forma de implementación de medios BTL, es mediante la exhibición de montajes coreográficos en eventos creados para este fin. Estos eventos pueden ser producidos por iniciativa de la empresa, o por otras organizaciones. Se trata de mostrar piezas de danza realizadas por alumnos y profesores de Musa, en competencias, exposiciones dedicadas a la salud y la vida sana, entre otras.

5.3.3 Comunicación Boca a Boca

Los resultados de la investigación realizada, arrojaron que uno de los medios más efectivos para la transmisión de información referente a Musa, ha sido el boca a boca.

El Director, Rigoberto Hernández, afirmó que éste es el tipo de comunicación que la empresa ha usado desde el principio, y gracias a la cual se duplicó la cantidad de alumnos luego de los 6 primeros meses de actividad de la empresa. De igual forma, los clientes reales expresaron que se enteran de las informaciones de la academia porque “les dice un compañero”.

Se espera conseguir una reacción en cadena por parte del público en general, tanto de clientes actuales como potenciales, que refuerce las comunicaciones de la empresa sin la necesidad de una gran inversión económica.

LIMITACIONES

Durante el desarrollo del Trabajo de Grado, se presentaron una serie de barreras que retardaron el proceso de recolección de la información, dificultando la obtención de datos necesarios para el diseño de la Estrategia de Comunicaciones Integradas para la empresa Arte y Producciones Musa, C.A.

En principio, fue difícil conseguir bibliografía actualizada para la formulación de algunas de las definiciones presentes en el marco conceptual. Términos como *Flashmob*, y Comunicaciones Boca a Boca; fueron particularmente complicados de teorizar, por lo que se implementaron consultas a fuentes vivas e internet donde fue más fácil conseguir esta información.

Otro de los retos durante la investigación, fue la realización de las entrevistas y focus groups. En el caso de las entrevistas a los expertos en comunicación, era necesario encontrar un tiempo en la agenda de cada uno para realizar la entrevista. El experto Josu Ortuondo, prefirió responder el instrumento vía e-mail debido a las múltiples ocupaciones que estaba realizando para el momento de la investigación.

La entrevista con el Director de Arte y Producciones Musa, C.A, Rigoberto Hernández, se prolongó más de lo esperado por su necesidad de explicar todo de forma detallada, incurriendo en un exceso de información, a pesar de que se trató de que la entrevista fluyera de la mejor manera. Esto hizo más tediosa la delimitación de contenidos que eran relevantes para la investigación. Además, el proceso de la entrevista se vio interrumpido en repetidas oportunidades lo que se evidencia en el audio de la misma.

Otros factores que dificultaron la entrevista con Hernández, fueron los viajes y compromisos laborales que tuvo durante el período de

recolección de datos para la investigación, lo que dificultó la concertación de citas para la adquisición de información extra.

En el caso de los focus group, lo más engorroso, fue conseguir los espacios y equipos que funcionaran para la realización de los mismos. El focus group realizado a los clientes reales, se hizo en un espacio de la empresa, tratando de aislar a los participantes del entorno. Sin embargo, la influencia del ambiente externo al salón donde se llevó a cabo, pudo haber afectado las respuestas de los miembros.

Al momento de realizar el focus group a los clientes potenciales, dos de los asistentes expresaron que tenían tiempo limitado para participar, por lo cual debió apresurarse el estudio.

Un problema en la aplicación de ambos focus groups, fue la ausencia de varios de los participantes contactados anteriormente a la fecha de los estudios, por lo que éstos debieron realizarse con menos miembros por la dificultad de conseguir otro momento en el que la mayoría estuviera disponible.

Finalmente, el último reto superado para la culminación del Trabajo de Grado, fue la realización de los bocetos del logo y pantallas de la propuesta de página web, en la cual fue necesaria la colaboración de una diseñadora gráfica, que a pesar de estar dispuesta a realizar lo requerido por las investigadoras a un muy bajo costo, vio condicionada su labor por limitaciones de tiempo debido a otros compromisos. Esto dificultó el contacto constante y modificación de los contenidos exigidos.

CONCLUSIONES

La elaboración de estrategias comunicacionales responde a la necesidad de las empresas de tener una base sólida para sustentar el desarrollo de las comunicaciones con los clientes, asegurando la transmisión de los mensajes al público objetivo y el aprovechamiento de los recursos destinados para este fin.

Para el caso de la academia de baile Arte y Producciones Musa, C.A; el Diseño de la Estrategia de Comunicaciones Integradas, consistió en determinar, primeramente, la identidad corporativa de la empresa que funcionó como hilo conductor del resto de las iniciativas propuestas en la investigación.

Una de estas iniciativas consistió en la propuesta de un refrescamiento de la imagen actual de la academia, partiendo de la modificación del logo original manteniendo el texto “Musa. Más que una simple academia”; ya que el logo anterior no reflejaba la percepción deseada por el Director, Rigoberto Hernández.

El desarrollo de la identidad corporativa, permitió la elaboración de tres mensajes claves que refuerzan y complementan la idea principal que se quiere transmitir con la estrategia comunicacional: Musa es más que una simple academia por ser una familia, ofrecer el Sistema de Paquetes de Clases Mensuales único en Caracas, y poseer profesores de gran calidad. Estos conforman, los atributos principales que diferencian a la empresa de sus competidores directos.

La mejor manera de transmitir los mensajes claves al público objetivo, es a través de la creación de una campaña publicitaria en la cual se resalta la idea de que Musa es más que una simple academia.

Los medios de comunicación a implementar en el diseño de la estrategia de comunicaciones integradas para una empresa de este tipo, deben ser capaces de ofrecer la información de forma inmediata al mismo tiempo que generen impacto en la audiencia. Los medios digitales ofrecen estas características y son los más utilizados por los clientes actuales y potenciales según las respuestas obtenidas en los focus groups realizados, de allí la propuesta de estos medios.

Tanto el Director de la academia, como los clientes de Musa, estuvieron de acuerdo en que la creación de una página web de la empresa, es ideal para dar a conocer la información detallada de la misma, además de la transmisión de los mensajes claves. Hernández, manifestó la necesidad de un espacio dentro de este portal, que pudiera manejar él mismo con la finalidad de integrar a los miembros de la “Familia Musa”, entendiéndose como los alumnos y profesores de la academia.

Las redes sociales, Facebook y Twitter, constituyen espacios en la web muy usados por los clientes de Musa, y que funcionan como un medio de comunicación para la empresa que permite la transmisión constante de los mensajes claves por un muy bajo costo.

Los expertos en comunicación, expresaron la importancia de que las comunicaciones entre la empresa y el público objetivo, sean cercanas para comprender sus necesidades. Es por esto que recomendaron la implementación de medios *Below the line*. Para la estrategia de comunicaciones integradas, se propuso la realización de exhibiciones y *flashmobs*, para hacer publicidad a la academia, a través del trabajo realizado por alumnos y profesores dentro de ella.

La finalidad de utilizar medios de este tipo, es llamar la atención de los clientes potenciales para captar nuevos ingresos, así como la generación de comunicaciones boca a boca que hagan posible el conocimiento de la academia por más personas.

Las entrevistas realizadas a las directoras de las principales academias de baile competidoras, determinaron que no existe un porcentaje único de inversión publicitaria para las empresas de esta categoría. Cada academia determina los recursos que destinará a la publicidad según los objetivos comunicacionales que persiga y los medios que la empresa quiera implementar.

Debido a que el objetivo de negocios del Director, Rigoberto Hernández, consiste en la inscripción de más alumnos en la academia, la efectividad de la estrategia comunicacional será directamente proporcional al aumento de nuevos ingresos, sobre todo tratándose de los medios BTL y de las comunicaciones boca a boca. Por otro lado, es importante el monitoreo de los medios de comunicación digitales propuestos: a través del aumento de seguidores en las redes sociales; y del conteo de las visitas a la página web.

Finalmente, para lograr el Diseño de una Estrategia de Comunicaciones Integradas. Caso: Arte y Producciones Musa, C.A; se identificó la estrategia de comunicaciones usada por la academia hasta el momento, se determinaron sus necesidades comunicacionales y se propusieron las tácticas, que en este sentido, pueden llevar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES

El área comunicacional en la categoría de las academias de baile en Caracas, es un tema que ha sido poco explorado. Por esta razón, se recomienda para futuras investigaciones, el análisis de las comunicaciones organizacionales de las empresas que conforman esta categoría, al menos en la ciudad.

Se invita a la elaboración de investigaciones que profundicen el estudio acerca de los clientes reales que pertenecen a las distintas academias de baile en Caracas, ¿Cuáles son sus motivaciones y estilos de vida? ¿Qué las hace escoger una academia de baile?; y ¿Cuáles son sus expectativas respecto a ella? Esto, con la finalidad de ampliar los conocimientos sobre la conducta de los consumidores en esta área.

Finalmente, es recomendable el estudio del posicionamiento de las academias de baile en Caracas, para conocer cuáles de estas empresas son las más reconocidas y cuáles han sido los medios utilizados para alcanzar un posicionamiento adecuado y efectivo para cada una de ellas. Para esta investigación, se sugiere el análisis de los mensajes utilizados en las comunicaciones de las academias para determinar cuáles han sido realmente efectivos en la captación y mantenimiento de los clientes.

FUENTES DE INFORMACIÓN Y BIBLIOGRAFÍA

Fuentes bibliográficas

Alcaide, J. (2010). *Fidelización de Clientes*. Madrid, España. Editorial ESIC.

Almenara, J. y Romeo, M. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona, España. Editorial UOC.

Álvarez, N. (2008). *La Campaña Publicitaria Perfecta*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Macchi.

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España. Netbiblo, S. L.

Antoranz, P. (1999). *Marketing sin Bla Bla bla... 3. Posicionamiento, producto y precio. Los pilares de la oferta del Marketing*. Valencia, España. Editorial CISS, S.A.

Belch, G y Belch, M. (2004). *Publicidad y Promoción. Perspectiva de la Comunicación de Marketing Integral*. (Sexta edición). México. Mc Graw Hill Interamericana.

Biagi, S. (2006). *Impacto de los medios. Introducción a los medios masivos de comunicación*. (Séptima edición). México. International Thompson Editores.

Bonta, P. y Farber, M. (2002). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Colombia. Grupo Editorial Norma.

Brusola, F. (1999). *Oficina técnica y proyectos*. Valencia, España. Ediciones Universidad Politécnica.

Calderón, H. y Jiménez, A. (2004). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona, España. Editorial UOC.

Cervera, A. (2008). *Comunicación Total*. (Cuarta edición). Madrid, España. Editorial ESIC.

Cohen, W. (2008). *El Plan de marketing: procedimiento, formularios, estrategia y técnica*. (Segunda edición). España. Editorial DEUSTO.

Comisión de Trabajo de Grado de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, con base en la Guía para la elaboración formal de reportes de investigación de Zuleiyma Santalla UCAB. (2006). *Resumen Normas APA*.

Costa, J. (1992). *Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa*. (Primera edición). Barcelona, España. Ediciones CEAC.

Ferraz, A. (2001). *El Lenguaje de la Publicidad*. (Sexta edición). Venezuela. Arco/ Libros, S.L.

Ferrer, E. (1990). *La Publicidad. Textos y conceptos*. (Cuarta edición). México. Editorial Trillas.

Gómez, L. (2007). Promociones BTL. J, Chong. *Promoción de ventas. Herramienta básica del marketing integral*. (264 páginas). Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica S.A.

Gordini, C., Lauterborn, R., Schultz, E. y Tannenbaum. (1993). *Comunicaciones de Marketing Integradas*. Barcelona, España. Ediciones Granica S.A.

Gronroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos, S. A.

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento*. (Cuarta edición). México. McGraw Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (Sexta edición). Pearson Educación.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica*. (Onceava edición). Pearson. Prentice Hall.

Mondy, R y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. (Novena edición). México. Pearson. Prentice Hall.

Pérez del Campo, E. (2002) *La Comunicación fuera de los medios*. “*Bellow the line*”. Madrid, España. Editorial ESIC.

Publicaciones Vértice. (2008). *Dirección de Marketing*. España. Editorial Vértice.

Rojas, I. (2007). *Web 2.0*. España. Editorial ESIC.

Sabino, C. (1980). *El Proceso de Investigación*. Caracas, Venezuela. El Cid Editor.

Soriano, C. (1998). *Internet: El Plan Estratégico*. Madrid. Ediciones Díaz de Santos.

Thompson, A. y Strickland, A. (1994). *Dirección y Administración Estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. Estados Unidos. Addison- Wesley. Iberoamericana.

Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Comunicación Social. (2011) *Manual de Trabajo Especial de Grado*.

Universidad de La Sabana. Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa Organizacional CICCO (2007). *Comunicación Empresarial. Plan Estratégico como Herramienta Gerencial*. Colombia. ECOE Ediciones.

Tesis consultadas

Velásquez, M. (2010). *Diseño de una estrategia de comunicaciones integradas para Cania*. Tesis de Grado para Licenciatura en Comunicación Social. Mención Comunicaciones Publicitarias. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Montés, M. (2009). *Diseño de una estrategia de comunicaciones integradas para construir una cultura corporativa. Caso: O*

Boticário. Tesis de Grado. Especialización en Gerencia de Proyectos. Dirección General de los Estudios de Postgrado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Morales, A. y Panaro, D. (2006). *Estrategia de Comunicaciones Integradas para la Galería Gastronómica*. Trabajo de Grado para Licenciatura en Comunicación Social, Mención Comunicaciones Publicitarias. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Klisanas, A. y Vives, P. (2002). *Franquicia Caterina Cassini: Diseño de una Estrategia de Comunicaciones*. Trabajo de Grado. Facultad de Humanidades y educación. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Fuentes electrónicas

Vecino, J. (2008). *Las 6 dimensiones del buen servicio. La cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial*. 03/01/2011. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/258612/Las-6-dimensiones-del-buen-servicio-al-cliente.html>.

NM Comunicaciones. RRPPnet Portal de Relaciones Públicas. *Focus Group. Técnicas de Recolección de Datos*. 01/07/2011. <http://www.rrppnet.com.ar/focusgroups.htm>.

Fuentes vivas

Ezenarro, J. (Profesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado I y II).

Gómez, V. (Tutora del Trabajo de Grado).

Pulido, A. (Asistente de Arte. Agencia BBDO).

ANEXOS

Anexo A. Logos anteriores de Arte y Producciones Musa, C.A.



Figura 1. Primer logo de Musa



Figura 2. Logo actual de Musa

Anexo B. Logo propuesto para Arte y Producciones Musa, C.A

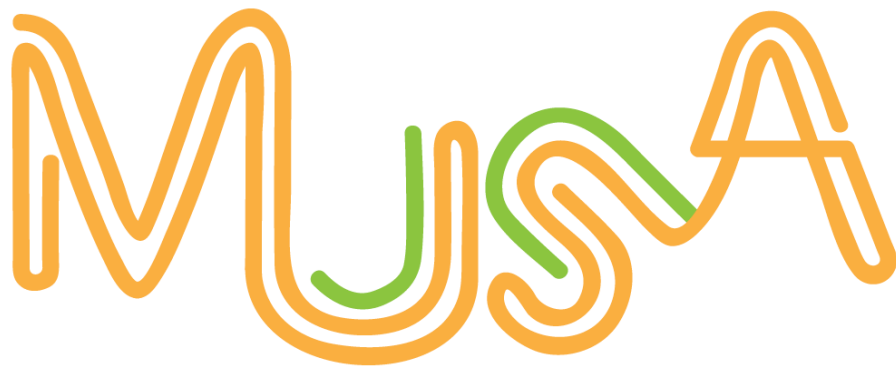


Figura 3. Logo propuesto en el Diseño de una Estrategia de Comunicaciones Integradas. Caso: Arte y Producciones Musa, C. A

Anexo C. Boceto de pantallas de la página web.



Figura 4. Boceto pantalla HOME





RIGOBERTO Hernández

Rigoberto Hernández, Director y fundador, utilizó los contactos conseguidos durante sus años de preparación y ejercicio profesional en el medio artístico para crear una carpeta informal de clientes. El medio más utilizado fue la comunicación boca a boca. Cuando la Academia Musa inició sus actividades, los medios utilizados para difundir la información referente a los servicios que ofrecería fueron los mensajes de texto, correos electrónicos y mensajes privados vía Facebook a los contactos y colegas del medio.



Todos los derechos reservados. Arte y Producciones Musa, C.A 2011*. Esta línea acompañará todas las pantallas de la página

Figura 5. Boceto 1. Pantalla NOSOTROS



MISION

Somos "más que una simple academia" de baile. Nos dedicamos a la enseñanza de diferentes disciplinas de la danza, con un staff de profesores comprometidos y altamente calificados.

Nos enfocamos en clientes que quieren aprender a bailar y a la formación integral de bailarines. Para esto centramos nuestro servicio en el "Sistema de Paquetes de Clases Mensuales", único en el mercado de las academias de baile en Caracas. Nos adaptamos a tus necesidades como cliente ofreciéndote facilidades de pago y la oportunidad de pertenecer a nuestra Familia Musa.


[Home](#)
[Nosotros](#)
[Servicios](#)
[Noticias](#)
[Multimedia](#)
[Eventos](#)
[Contáctanos](#)
[Intranet](#)


Todos los derechos reservados. Arte y Producciones Musa, C.A 2011*. Esta línea acompañará todas las pantallas de la página

Figura 6. Boceto 2. Pantalla NOSOTROS. MISIÓN



Todos los derechos reservados. Arte y Producciones Musa, C.A 2011*. Esta línea acompañará todas las pantallas de la página

Figura 7. Boceto 3. Pantalla NOSOTROS. VISIÓN



VALORES

- ☒ La "Familia Musa" que integra tanto a los alumnos como a los profesores y empleados en un todo, generando sentido de pertenencia en los clientes.
- ☒ Calidad en los servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.
- ☒ Trabajo en equipo para fortalecer los lazos entre los miembros de la empresa, creando un ambiente ameno pensando en el bienestar de los clientes y su integración a la "Familia Musa".
- ☒ Fuerte compromiso para ofrecer clases de calidad de la mano de los profesores más calificados.
- ☒ Diversión y entretenimiento para los miembros de la academia, fuera y dentro de las aulas de clase.



Home	Nosotros	Servicios	Noticias	Multimedia	Eventos	Contáctanos	Intranet
------	----------	-----------	----------	------------	---------	-------------	----------




Todos los derechos reservados. Arte y Producciones Musa, C.A 2011*. Esta línea acompañará todas las pantallas de la página

Figura 8. Boceto 4. Pantalla VALORES



Todos los derechos reservados. Arte y Producciones Musa, C.A 2011*. Esta línea acompañará todas las pantallas de la página web.

Figura 9. Boceto 1. Pantalla INTRANET



Figura 10. Boceto 2. Pantalla INTRANET

Anexo D. Redes Sociales



Figura 11. Boceto Pantalla de Facebook

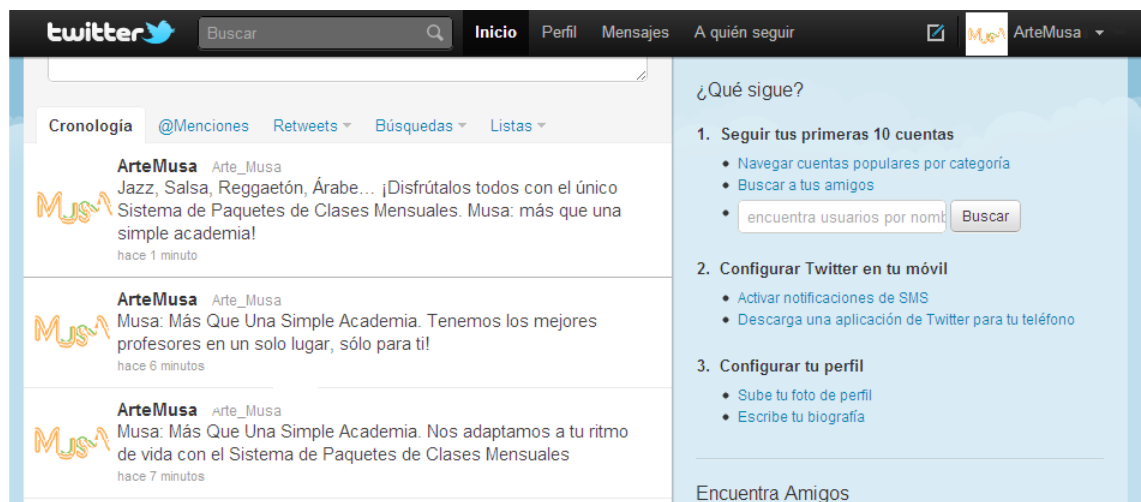


Figura 12. Boceto 1. Pantalla Twitter



Figura 13. Boceto 2. Pantalla Twitter

Anexo E. Modelo de entrevistas anteriores a la validación y ajuste

UA1. Academias Competidoras

Entrevista semi- estructurada

a. Conocimiento de la empresa y su portafolio de servicios

1. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?
2. ¿Cuáles valores crees que son representativos de la empresa?
3. ¿Cuáles son los objetivos comunicacionales de la empresa?
4. ¿Cuál es la estructura de la empresa?
5. ¿Qué servicios ofrece la empresa?
6. ¿A qué tipo de público van dirigidos los servicios de la empresa?

b. Comunicaciones entre la academia y su público

1. ¿Qué tipo de comunicación mantiene la academia con sus clientes potenciales?
2. ¿Qué tipo de comunicaciones mantiene la academia con sus clientes actuales?
3. ¿A través de qué medios se comunican?
4. ¿Cuándo y por qué razones se comunican?
5. ¿Qué resultados ha obtenido de las comunicaciones?
6. Exprese un juicio acerca de la efectividad de los esfuerzos comunicacionales.
7. ¿La academia ha diseñado alguna estrategia comunicacional para sus consumidores actuales y potenciales?
8. ¿Qué piensa usted de las comunicaciones que mantiene la academia con sus consumidores actuales?

c. Posible inversión

¿Cuánto dinero pudiera invertir la academia en el desarrollo y ejecución de la estrategia para las comunicaciones con sus consumidores actuales y potenciales?

UA2. Clientes reales

Focus _roup

- Edad
- Sexo
- Profesión
- ¿Cómo te enteraste de la existencia de Musa?
- ¿Qué tipo de comunicaciones mantiene la academia Musa con sus clientes reales?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Conoces todo lo que hace y todo lo que ofrece la academia Musa?
- ¿Cómo te enteras de las comunicaciones referentes a Musa?
- ¿Qué es lo más importante para ti en una academia de baile?
- ¿A través de qué medios te enteraste de la existencia de Musa?
- ¿Qué medios consideras importantes incluir para mejorar las comunicaciones de Musa?
- ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia?
- ¿Por qué consideras estos medios importantes?

UA3. Clientes potenciales

Focus _roup

- Edad
- Sexo
- Profesión
- ¿Qué elementos son los más importantes para ti en una academia de baile?
- ¿Qué conocimientos tienes actualmente acerca de las ofertas de academias de baile en Caracas?
- ¿Consideras “un horario flexible” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile?
- ¿Consideras “el precio” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile?
- ¿Consideras que es importante la variedad de estilos de danza ofrecidos en una academia de baile para inscribirte en ella?
- ¿Qué mensajes llamarían tu atención acerca de una academia de baile?
- ¿A través de qué medios te gustaría enterarte de los servicios de una academia de baile?
- ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia?
- ¿Por qué consideras estos medios importantes?

UA4. Expertos en comunicación

Entrevista semi- estructurada

- ¿Cuál considera usted debe ser el objetivo comunicacional de una estrategia de comunicaciones integradas para una academia de baile?
- ¿Cómo pudiera llevarse a cabo?
- ¿Qué debería comunicársele al público de las academias de baile?
- ¿Qué elementos serían apropiados considerar para el mensaje clave de la estrategia de comunicaciones integradas para una academia de baile?
- ¿Qué se le debería comunicar a los clientes potenciales?
- ¿Qué medios considera son importantes para el diseño de una estrategia de comunicaciones integradas para una academia de baile?
- ¿Qué tipo de evaluación recomienda realizar para comprobar el resultado de la estrategia?

UA5. Director de Musa

Entrevista semi- estructurada

- ¿Qué tipo de comunicaciones mantiene Musa con sus clientes potenciales?
- ¿Qué tipo de comunicaciones mantiene Musa con sus clientes reales?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Cuándo y por qué razones se comunica Musa?
- ¿Qué resultados ha obtenido de las comunicaciones?
- ¿Musa ha diseñado alguna estrategia de comunicaciones para sus clientes?
- ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los clientes reales son efectivas?
- ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los clientes potenciales son efectivas?
- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Cuál es la estructura de la empresa?
- ¿Qué servicios ofrece la empresa?
- ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?
- ¿A qué públicos van dirigidos los servicios de la empresa?
- ¿Actualmente Musa posee alguna campaña publicitaria?
- ¿Qué crees que diferencia a Musa de otras academias?
- ¿Qué quieres que tus clientes sepan de Musa y qué quieres comunicarles?
- ¿Qué medios te gustaría incluir para informar a los clientes?
- ¿Cuánto dinero podría invertir la academia Musa en el desarrollo y ejecución de la estrategia para las comunicaciones con sus clientes actuales y potenciales?

Anexo F. Modelos de entrevistas posteriores a la validación y ajuste

UA1. Academias Competidoras

Entrevista semi- estructurada

- ¿Cómo describes a “nombre de la academia”?
- ¿Qué le ofrece “nombre de la academia” a sus alumnos?
- ¿Qué horarios maneja la academia?
- ¿Qué suele comunicar “nombre de la academia” a sus clientes?
- ¿La academia obtiene la respuesta deseada por parte del alumnado?
- ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?
- ¿Cómo reciben los alumnos la información de la academia?
- ¿Cuántos alumnos tiene la academia aproximadamente?
- ¿Cómo maneja la academia el precio de las clases? Mensualidad, por clase, paquetes...
- De los ingresos percibidos, ¿Más o menos qué porcentaje destinan a publicidad?

UA2. Clientes reales

Focus group

- ¿Cómo te enteraste de la existencia de Musa?
- ¿Cómo se comunica la Academia Musa con sus consumidores actuales?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Conoces todo lo que hace y todo lo que te ofrece la Academia Musa?
- ¿Cómo te enteras de las informaciones referentes a Musa?
- ¿Qué es lo más importante para ti en una academia de baile?
- ¿A través de qué medios te enteraste de la existencia de Musa?
- ¿Qué medios consideras importantes incluir para mejorar las comunicaciones de Musa?
- ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia?
- ¿Por qué consideras estos medios importantes?

UA3. Clientes potenciales

Focus group

- ¿Qué elementos son los más importantes para ti en una academia de baile?
- ¿Qué conocimientos tienes actualmente acerca de ofertas de academias de baile en Caracas?
- ¿Consideras “un horario flexible” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile?
- ¿Consideras “el precio” como factor determinante a la hora de inscribirte en una academia de baile?
- ¿Consideras que es importante la variedad de estilos de danza ofrecidos en una academia de baile para inscribirte en ella?
- ¿Qué mensajes llamarían tu atención acerca de una academia de baile?
- ¿A través de qué medios te gustaría enterarte de los servicios de una academia de baile?
- ¿Qué medios utilizas con mayor frecuencia?
- ¿Por qué consideras estos medios importantes?

UA4. Expertos en comunicación

Entrevista semi- estructurada

- ¿Cuál considera usted debe ser el objetivo comunicacional de una Estrategia de Comunicaciones Integradas para una academia de baile?
- ¿Cómo pudiera llevarse a cabo?
- ¿Qué debería comunicársele al público de las academias de baile?
- ¿Qué elementos serían apropiados considerar para el mensaje clave de la Estrategia de Comunicaciones Integradas para una academia de baile?
- ¿Qué se le debería comunicar a los consumidores potenciales?
- ¿Qué medios considera son importantes para el diseño de una estrategia de comunicaciones integradas de una academia de baile?
- ¿Qué tipo de evaluación recomienda realizar para comprobar el resultado de la estrategia?

UA5. Director de la Academia Musa

Entrevista semi- estructurad

- ¿Cuáles herramientas de comunicación utiliza Musa con sus consumidores potenciales?
- ¿Cuáles herramientas de comunicación utiliza Musa con sus consumidores actuales?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Cuándo y por qué razones se comunica Musa?
- ¿Qué resultados ha obtenido de las comunicaciones?
- ¿Cómo espera Musa que sean esos resultados?
- ¿La Academia Musa ha diseñado alguna estrategia de Comunicaciones para sus consumidores?
- ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los consumidores actuales son efectivas? ¿Por qué?
- ¿Crees que las comunicaciones que mantiene Musa con los consumidores potenciales son efectivas? ¿Por qué?
- ¿A través de qué medios se comunica?
- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Cuál es la estructura de la Empresa?
- ¿Qué servicios ofrece la empresa?
- ¿Cómo quieres que la academia sea percibida por los alumnos?
- ¿A qué público van dirigidos los servicios de la empresa?
- ¿Actualmente Musa posee alguna campaña publicitaria?
- ¿Qué cree que diferencia a Musa de otras academias?
- ¿Qué quieres que tus consumidores sepan de Musa y qué quieres comunicarles?
- ¿Qué medios cree que son más efectivos para informar a los consumidores?
- ¿Cuánto dinero pudiera invertir la Academia Musa en el desarrollo y ejecución de la estrategia para las comunicaciones con sus consumidores actuales y potenciales?