

## Trabajo de Grado

Consultoría para la formulación de un Plan CIM, para la Fundación Educativa Cesde

### Consultor:

Juan Pablo Villamil Franco

### Tutor:

Jaime Alberto Orozco Toro, PhD.

Grupo Epilión, Facultad de Publicidad UPB.

Compress – Comunicació i Responsabilitat Social - UAB

Institución Universitaria ESUMER

Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Maestría en Mercadeo

Medellín, Colombia – 2018

## Tabla de contenido

1. Resumen Ejecutivo .....	6
Parte I .....	7
2. Introducción.....	7
3. La Empresa.....	9
9.1 Cesde Fundación.....	10
4. Problemática.....	18
5. Objetivos .....	20
9.2 5.1 Objetivo General.....	20
9.3 5.2 Objetivos Específicos.....	20
6. Justificación.....	21
7. Marco de Referencia .....	22
9.4 Marco Teórico .....	23
7.1.1. Publicidad .....	29
7.1.2. Promoción en Ventas.....	31
7.1.3. Relaciones Públicas.....	33
7.1.4. Marketing Directo.....	35
7.2 Marco Conceptual .....	41
7.2.1 Stakeholders .....	41
7.2.2 grupos de interés.....	41
7.2.3 marca.....	42
7.2.4 Branding.....	42
7.2.5 ONG.....	43
8. Marco Metodológico.....	44
8.1 diagnostico externo .....	45
8.1.1 Fortalezas y Debilidades.....	46
8.1.2 Oportunidades y Amenazas .....	46
8.1.3 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).....	46
8.2 Diagnostico Interno .....	48
8.2.1 matriz de evaluación de los factores internos .....	48
8.3 Diagnóstico Integral y Socialización .....	49
8.4 Propuesta para el diseño del plan CIM .....	51
8.5 Justificación financiera de la implementación del plan CIM.....	52

8.6	Sensibilización del plan CIM .....	52
8.7	Cuadro de Intervención .....	53
9	Recolección y compilación de datos.....	54
9.1	Aplicación de herramientas de diagnóstico.....	54
	En el marco metodológico sección (8.1.3 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)), se explica cómo se determinaron los porcentajes de importancia de ponderación y para la clasificación de evaluación, el consultor lo estableció de acuerdo a la información obtenida de las entrevistas (tabla 6).....	61
	En el marco metodológico sección (8.2.1 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)), se explica cómo se determinaron los porcentajes de importancia de ponderación y para la clasificación de evaluación, el consultor lo estableció de acuerdo a la información obtenida de las entrevistas (tabla 7). .....	63
9.2	resultados de la encuesta para la realización del test diagnóstico. ....	74
10	Formulación Ruta de Soluciones .....	83
10.1	Aplicación herramientas de diagnóstico .....	83
11.2	Implementación plan CIM .....	96
11.3	Presupuesto para la ruta de Soluciones y cronograma.....	107
11.4	cronograma.....	108
11.4	Justificación Financiera .....	109
11	Costos de la consultoría.....	112
12	Conclusiones .....	113
13	Recomendaciones.....	117
15.	Fuentes Bibliográficas .....	119
	Apéndices.....	122
	Apéndice 1. Encuesta del test diagnóstico .....	122
	Apéndice 2. Formato plan de comunicaciones integradas en mercadeo (CIM).....	125
	Apéndice 3. Ejemplo de estrategia de comunicación del plan (CIM) .....	127

## Lista de Tablas

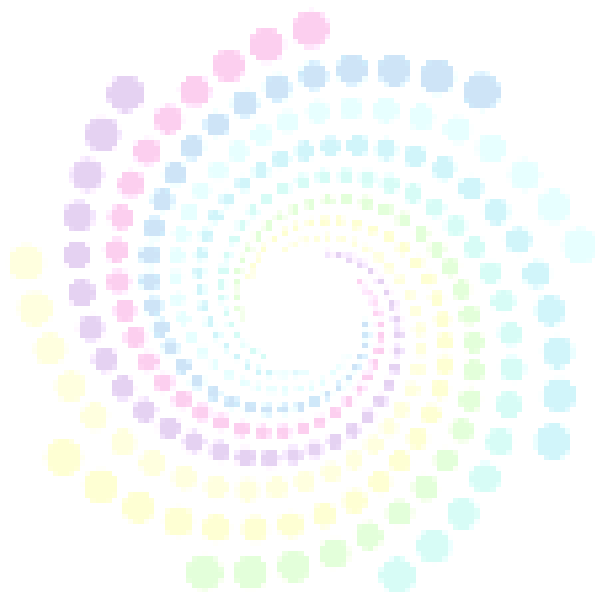
Tabla 1. : Definiciones por orden cronológico del concepto (CIM).....	27
Tabla 2. Herramientas de CIM para la Fundación.....	39
Tabla 3. : Instrumento de aplicación para la entrevista.....	54
Tabla 4. Instrumento de aplicación para la entrevista.....	55
Tabla 5. Matriz DOFA .....	57
Tabla 6. Evaluación de factores Externos (EFE).....	61
Tabla 7. Evaluación de factores Internos (EFI).....	63
Tabla 8. Matriz MAFE .....	66
Tabla 9. Canvas 1.....	84
Tabla 10. Canvas 2.....	86
Tabla 11. Canvas 3.....	89
Tabla 12. Canvas 4.....	91
Tabla 13. Canvas 5.....	93
Tabla 14. Plan CIM.....	96
Tabla 15. Presupuesto para el Plan (CIM) .....	107
Tabla 16. Cronograma de la consultoría .....	108
Tabla 17. . Justificación Financiera .....	109
Tabla 18. Costos de la consultoría.....	112

## Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Símbolo Fundación Educativa Cesde .....	11
Ilustración 2. Organigrama Fundación Educativa Cesde .....	12
Ilustración 3. Propuesta metodológica por flujo de etapas para la consultoría .....	44
Ilustración 4. Cuadro de Intervención Consultoría.....	53

Título

“Consultoría para la formulación de un Plan CIM, para la Fundación Educativa Cesde”



## 1. Resumen Ejecutivo

La fundación Educativa Cesde es una entidad sin ánimo de lucro cuyo objetivo principal es la prestación del servicio de educación en todas sus modalidades y el apoyo a las entidades y personas con oportunidades limitadas en lo económico y social, buscando que más personas puedan tener acceso a una educación pertinente y de calidad. A pesar de ser una institución con una larga trayectoria no tiene un buen posicionamiento en el mercado y tampoco posee estrategias para la difusión del portafolio de sus productos o servicios.

Como consecuencia de lo anterior, con este trabajo de grado se pretende diseñar un plan de comunicaciones integradas en mercadeo CIM para la Fundación Educativa Cesde que permita una interacción efectiva con sus *stakeholders*, a través de un diagnóstico integral que caracterice su situación actual.

Inicialmente se planteó un marco metodológico en el que se pudiera realizar un diagnóstico inicial a través de unas entrevistas semiestructuradas al Director de la Fundación y a la Coordinadora Socio estratégica. Luego de analizar la información obtenida, se realizó un diagnóstico externo e interno para la Fundación, haciendo uso de la matriz DOFA, EFI Y EFE; se identificaron los *stakeholders* claves para la misma, con la información recopilada se elaboró una matriz MAFE lo que evidenció el estado real de la Fundación y con la metodología Canvas se definieron las estrategias para cada uno de los *stakeholders*.

Como resultado final, se diseña un plan CIM, que permite tener una combinación efectiva de las diferentes herramientas que las componen con los diferentes *stakeholders* que maneja la Fundación, como lo son: la publicidad, la promoción en ventas, las relaciones públicas, el marketing directo y las ventas personales, generando un mensaje claro en la promoción de los productos y servicios que maneja la Fundación y se fundamente en una relación a largo plazo con cada uno de sus *stakeholders*.

## Parte I

### 2. Introducción

Un principio básico de los derechos humanos en un Estado democrático dicta el proveer de educación de calidad a todos sus habitantes. Este principio significa entre otras cosas, responder de manera eficiente, a las necesidades comunes y específicas de la población diversa geográficamente y culturalmente, lo cual representa un desafío mayor en la definición de políticas de Estado.

En la línea de la revolución educativa que se plantea en Colombia, a través del Ministerio de Educación Nacional, se propone el llegar cada vez a más personas, con una educación que responda y se adapte a las condiciones del contexto y que les permita mejorar sus expectativas de vida.

En Colombia las fundaciones son organizaciones constituidas sin ánimo de lucro, que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general, como pueden ser entre otros: la defensa de los derechos humanos, de las víctimas del terrorismo y de actos violentos, asistencia social o inclusión social, culturales, científicos o educativos.

En el ámbito educativo, el servicio ofrecido por las fundaciones consiste en la oferta de programas de formación educativa en diferentes áreas de interés, para “población con falta de oportunidades” (entiéndase población con falta de oportunidades, como aquel grupo de personas que se encuentran en estado de desprotección o incapacidad frente a una amenaza a su condición psicológica, física y mental y desde el ámbito educativo se hace referencia a la población que es excluida del sistema tradicional educativo por razones socioeconómicas).

Generalmente en este tipo de instituciones no existe un departamento de comunicaciones que permita gestionar de manera efectiva los diferentes mensajes que se quieren llevar a los distintos públicos y los canales o medios a utilizar, posiblemente porque se priorizan los recursos en otro tipo de procesos o actividades que se ejecutan de manera inmediata.

La naturaleza de este trabajo consiste en realizar un diagnóstico interno y externo de la Fundación Educativa Cesde mediante la aplicación de modelos que permitan identificar la situación real de la Fundación y su entorno. Esta información en conjunto con las aspiraciones de la coordinación estratégica, servirá como insumo para el diseño de un Plan CIM, que garantice la sostenibilidad y crecimiento de la Fundación, a través de una comunicación efectiva con sus *stakeholders*.

La consultoría se llevó a cabo a través de un intercambio permanente de información/retroalimentación entre la Fundación Educativa Cesde y el consultor. Con el ánimo de nutrir la información y de hacerla más fluida se determinó entre ambas partes, hacer reuniones semanales con la coordinadora del área socio estratégica de la Fundación y el consultor y a su vez; reuniones de sensibilización con actores claves de la Fundación. El consultor investigó aspectos relevantes de la Fundación y de su entorno, de manera que pueda asistir a la Coordinación socio estratégica de la Fundación en la identificación real del problema.

Tanto el consultor como la Coordinación Estratégica de la Fundación Educativa Cesde, dedican sus esfuerzos hacia la solución del problema, el consultor desde una perspectiva metodológica e investigativa y la Coordinación Estratégica desde una perspectiva de forma, de manera que la solución se ajuste a las realidades y aspiraciones de la Fundación Educativa Cesde.



### 3. La Empresa

Cesde es una institución para el trabajo y para el desarrollo humano, creada el 15 de julio de 1972. En sus inicios ofreció la validación del bachillerato y progresivamente la institución comenzó a ofrecer formación técnica para toda la comunidad antioqueña en las áreas de administración, comunicación visual e informática.

En el año 2002, se da la apertura de la Fundación Educativa Cesde, como una respuesta a la población con falta de oportunidades. En el año 2004 se recibe la certificación (ISO 9001 – 2001) y se autoriza por el estado, que las instituciones técnicas certificadas en calidad, puedan ofrecer a sus estudiantes el contrato de aprendizaje, avalado por el Sena. Cesde inicia con 13 programas.

En el año 2009 se da apertura a la oferta de programas técnicos virtuales y en el año 2010 nace UDE (Unidad de Desarrollo Empresarial).

Actualmente Cesde se convierte en Organización Cesde, compuesta por 3 unidades de negocios, (Empresa - Institución – Fundación), que buscan estar alineados con los objetivos estratégicos de la misma.

Estas unidades de negocios de la organización están definidas de la siguiente manera:

1. **CESDE – EMPRESA:** Unidad de Desarrollo Empresarial, (UDE) encargada de ofertar toda la propuesta de productos y servicios enfocados en el sector empresarial y organizacional.
2. **CESDE INSTITUCIÓN:** Institución técnica para el trabajo, que actualmente oferta 27 programas técnicos en Medellín, el municipio de Bello y la ciudad de Bogotá.
3. **CESDE FUNDACIÓN:** Entidad sin ánimo de lucro, constituida con el auspicio, orientación e inspiración de Cesde, en asocio con el Consejo de la Familia Vélez Marín, el 26 de abril del año 2002, con el propósito de servir de apoyo con todos sus programas

sociales, orientados a beneficiar a la “población con oportunidades limitadas” en el ámbito económico y social.

### 9.1 *CESDE FUNDACIÓN*

La Fundación Educativa Cesde es una entidad sin ánimo de lucro, constituida con el auspicio, orientación e inspiración de **CESDE**, en asocio con el Consejo de la Familia Vélez Marín, el día 26 de abril de 2002, con el propósito de servir de apoyo para todos sus programas sociales, orientados a beneficiar a la población con oportunidades limitadas. La Gobernación de Antioquia, mediante la Resolución número 15025 le otorgó la Personería Jurídica el 25 de octubre del año 2002 y la Secretaría de Educación del Municipio de Medellín, mediante Resolución número 0130 del 28 de abril de 2004 y 05873 del 13 de julio de 2009, la constituye como institución educativa para la formación del trabajo y el desarrollo humano.

La Fundación Educativa Cesde tiene como objeto la prestación del servicio de educación en todas sus modalidades y el apoyo a las entidades y personas con oportunidades limitadas en lo económico y social, buscando que más colombianos puedan tener acceso a una educación pertinente y de calidad.

En la siguiente ilustración se evidencia el símbolo de la Fundación, el cual tiene una forma en espiral, que representa a los seres humanos que son tocados por la Fundación Educativa Cesde. La Fundación propicia el crecimiento, la expansión y el desarrollo siempre con un movimiento armónico, donde todos tienen la misma importancia y las posibilidades para seguir hacia adelante. La multitud de colores, simbolizan la diversidad de piel, de pensamiento, de credo y de condición social. Es transformación.

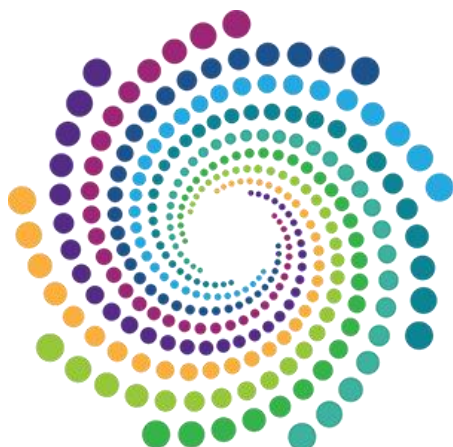


Ilustración 1. Símbolo Fundación Educativa Cesde

(Cesde, Fundación Educativa, 2018)

El accionar de la Fundación Educativa Cesde va desde el individuo hasta los territorios, razón por la cual se tiene 3 énfasis para el desarrollo y aplicación de su trabajo:

- Transformación de personas
- Transformación de entornos familiares
- Transformación de entornos socioculturales

A continuación, se relaciona el planteamiento estratégico de la Fundación, misión y visión; que evidencian su modelo de negocio actual.

**Misión:** Centrar nuestros esfuerzos en generar impactos sociales innovadores, positivos y sostenibles, para lo cual construimos alianzas, que contribuyan a una sociedad más justa, equitativa y con mayor abundancia, inspirando en nuestros estudiantes, egresados y beneficiarios un accionar integral como seres autónomos, empoderados, con sensibilidad y compromiso social, que mejoran de manera efectiva, su realidad individual y colectiva (Cesde, Fundación Educativa, 2018)

**Visión:** Ser una respuesta integral, para impactar positivamente a las personas, familias y entornos socio-culturales que buscan transformar su calidad de vida por medio de la formación, el empleo y el desarrollo humano sostenible (Cesde, Fundación Educativa, 2018).

Para dar cumplimiento a este planteamiento estratégico, la Fundación Educativa Cesde está compuesta por el siguiente organigrama.

## Organigrama Básico de la

Fundación Educativa CESDE

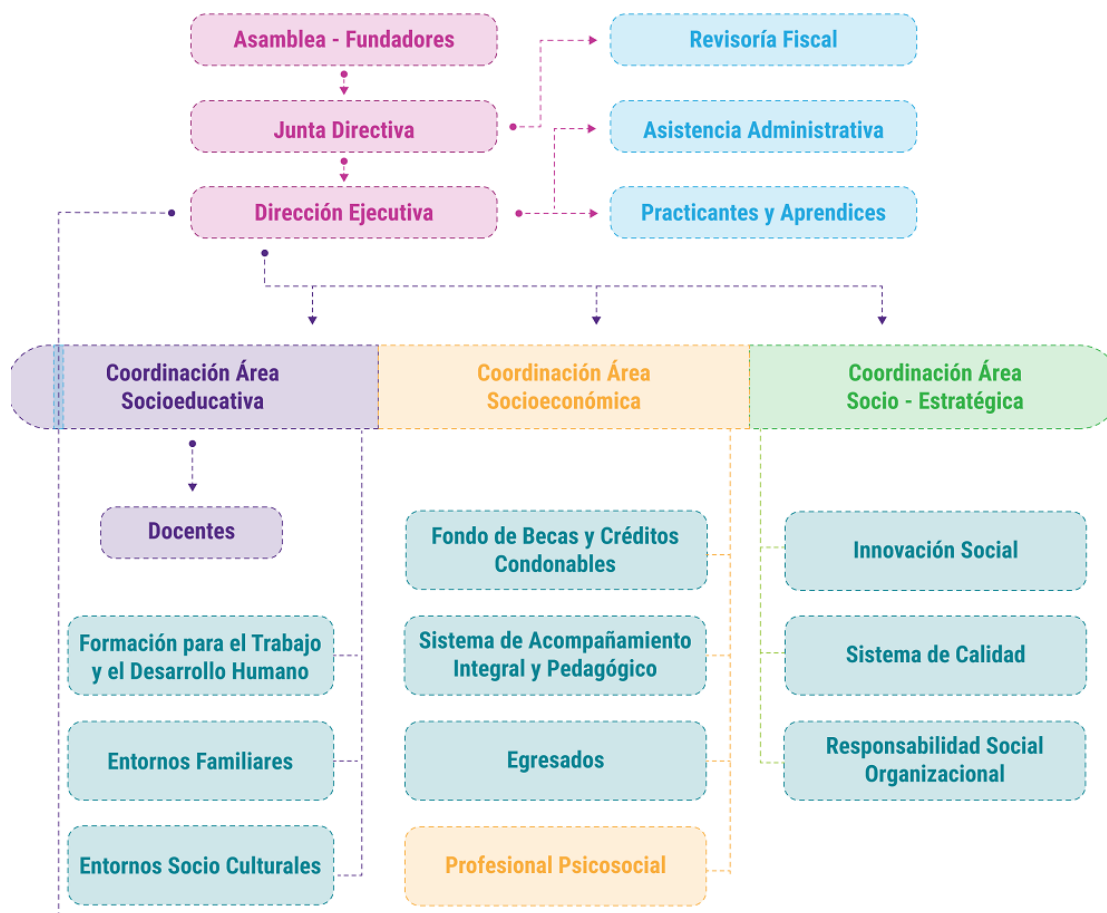


Ilustración 2. Organigrama Fundación Educativa Cesde

Fuente: (Cesde, Fundación Educativa, 2018).

En la ilustración anterior se define el organigrama básico de la Fundación, encabezado por la asamblea y fundadores, la junta directiva y la dirección ejecutiva.

Posteriormente se establecen 3 áreas claves para la Fundación que forman su columna vertebral y permiten que el funcionamiento de la misma sea efectivo.

En primer lugar, se encuentra el *área socioeducativa*, encargada de diseñar, administrar y controlar toda la oferta educativa para el trabajo y el desarrollo humano a través de los diferentes productos que oferta la Fundación, a su vez interviene e involucra los entornos familiares de los estudiantes en cada uno de los procesos que se lleven a cabo y finalmente verificar que todos estos procesos tengan un impacto en los entornos socioculturales de las personas participantes del proceso

En segundo lugar, se encuentra el *área socioeconómica*, encargada de hacer alianzas con las empresas, los donantes o las ONG, para el fondo de becas y créditos condonables. También es la encargada de hacer el acompañamiento integral y pedagógico que se da durante el proceso académico y práctico. A su vez, se encarga de tener un contacto efectivo con los egresados.

En tercer lugar, se encuentra el *área socio estratégica*, encargada de que se aplique innovación social en cada uno de los productos o servicios que se creen y oferten en la Fundación, de verificar que todos los programas y procesos incorporen sistemas de calidad y que finalmente tengan un enfoque definido hacia la responsabilidad social organizacional, elemento clave en el planteamiento estratégico que tiene la Fundación.

Dentro de los servicios que actualmente oferta la Fundación, se encuentran:

### 3.1.1 Formación técnica laboral

“Formar para Trasformar”, estrategia técnica para contribuir a la movilidad social desde la formación técnica. Estos programas se desarrollan a través de grupos cerrados y con mayor intensidad horaria para formar a las personas en menos tiempo y con la misma calidad que caracteriza la formación para el trabajo y el desarrollo de Cesde Institución.

Los programas técnicos ofertados son:

- Técnico laboral como asistente administrativo
- Técnico laboral como asistente en secretariado ejecutivo
- Técnico laboral como asistente en contaduría
- Técnico como asesor comercial y de servicios
- Técnico laboral en desarrollo de software
- Técnico laboral como asistente en logística de centros de distribución
- Técnico laboral como asistente de sistemas
- Técnico laboral en diseño de modas
- Técnico laboral en arte culinario
- Técnico laboral en atención a la primera infancia
- Técnico laboral en atención y cuidado a personas mayores

### 3.1.2 Cursos

Cursos cortos presenciales para diferentes públicos de Medellín y el área metropolitana. Adicional se realizan cursos in situ y a la medida para las organizaciones o grupos que así lo requieran.

Los cursos ofertados son:

- Gestión de la información TIC para líderes sociales nivel I
- Gestión de la información TIC para líderes sociales nivel II
- Gestión de la información TIC para líderes sociales nivel III

- Cuidados del niño en el hogar
- Cuidados básicos del adulto mayor
- Manejo de medicamentos en el hogar

### 3.1.3 Diplomados

- Diplomado de análisis de las dinámicas sociales a través de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.
- Diplomado en líderes transformadores
- Diplomado en estrategias de gestión organizacional responsable y sostenible.

### 3.1.4 Talleres

Con el propósito de impactar entornos familiares, se presentan los diferentes cursos y talleres a los que pueden acceder las familias de nuestros estudiantes.

- Manualidades
- Sistemas Básicos
- Cocina Fácil
- Panadería básica
- Cuidados del niño en el hogar
- Cuidados básicos del adulto mayor
- Manejo de medicamentos en el hogar

La Fundación educativa Cesde se enfoca en 3 ejes: Transformando entornos familiares, transformando oportunidades limitadas y transformando entornos socioculturales, los cuales se fundamentan en su modelo de acompañamiento.

Desde el eje *transformando entornos familiares y oportunidades limitadas*, la Fundación Educativa Cesde comprende que el entorno familiar es un elemento clave para lograr que los estudiantes culminen su ciclo formativo, por lo cual acompaña a las familias desde el punto de vista formativo, psicosocial y económico.

Desde lo formativo, por medio del voluntariado corporativo con CESDE SOCIAL, realizando procesos de formación gratuita en la alfabetización de sistemas para articularse a las dinámicas de las TIC (informática básica), cocina fácil y manualidades; adicional, se realizan charlas semanales en temas humanos, de familia y crecimiento personal, desde lo psicosocial, se apoya a las familias que solicitan orientación en sus dinámicas familiares internas y desde lo económico, generamos alianzas con otras instituciones para prestar servicios de apoyo que permitan contribuir a una mejor calidad de vida del entorno familiar. Esto en nuestra mirada de familias enfocadas al logro educativo.

Por otro lado, la Fundación Educativa Cesde realiza encuentros intergeneracionales y de diagnóstico de la situación de las familias y se crean eventos donde se firma el pacto pedagógico, en el cual las familias se comprometen hacia el logro educativo, en un modelo de corresponsabilidad Estudiante – Familia – Institución.

Así mismo, la Fundación dirige su estrategia a lograr que a través de los estudiantes se pueda impactar positivamente a las personas de su entorno familiar, para que se incorporen a programas de formación virtuales o presenciales, que permitan involucrar a las familias en una dinámica educativa y formativa que les facilite la movilidad social.

En el mismo sentido, el eje *transformando entornos socioculturales*, se enfoca en la corresponsabilidad con el entorno social, es por esto que la Fundación Educativa Cesde en su misión de aportar en la transformación de los entornos socioculturales y acercarse a la comprensión de nuevas realidades de esos entornos, territorios o comunidades, propicia diferentes espacios, encuentros y/o escenarios donde la participación activa y proactiva, la

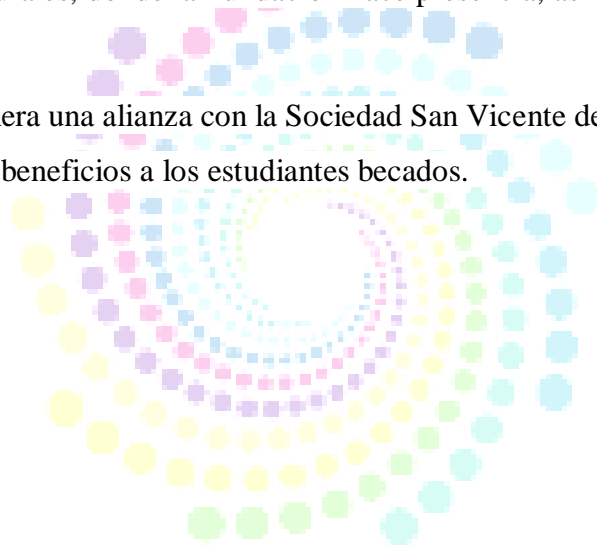


vinculación y la implicación de los actores sociales y comunitarios se convierten en factores determinantes para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida desde la corresponsabilidad, esto es siendo copartícipes en impactar positivamente el entorno social, a construir territorios sostenibles, aportar al cambio social y contar con comunidades empoderadas y con fuerte tejido social.

Algunos ejemplos de estas actividades se evidencian en el trabajo que se inició con “Asocomunal” de la comuna 10, desde el 10 de noviembre del año 2016, realizando varios encuentros y espacios de dialogo.

Por otro lado, desde la estrategia “Actuando Juntos”; la Fundación Educativa Cesde realiza conexiones con sus grupos de interés, generando y construyendo alianzas, en particular en los entornos socioculturales, donde la Fundación hace presencia, así como los estudiantes y sus familias.

En el año 2017, se genera una alianza con la Sociedad San Vicente de Paul de Medellín, con el objetivo de ampliar beneficios a los estudiantes becados.



#### 4. Problemática

La Fundación Educativa Cesde busca impactar positivamente a las personas a través de la transformación personal, transformación de los entornos familiares y transformación de los entornos socioculturales.

Preocupados por la poca información o desconocimiento que tienen los *stakeholders* hacia los programas y servicios que actualmente oferta la Fundación Educativa Cesde, la Dirección y la Coordinación Estratégica se reúnen con el consultor para discutir la situación. A partir de tal reunión inicial, el consultor identifica los siguientes síntomas del problema:

- Debido a que la oferta y promoción del portafolio de servicios de la Fundación Educativa Cesde siempre fue realizada por el área de mercadeo y comunicaciones de la Organización Cesde, no se dispone de un área de mercadeo y comunicaciones propia, que le permitan ofertar y promocionar sus productos o servicios de manera independiente, diferenciándolos de los de la organización.
- El proceso que actualmente lleva la Fundación, en la promoción de sus productos y servicios lo realiza de manera informal, sin hacer uso de herramientas de diagnóstico y sin tener un proceso metodológico definido.
- A partir de la capacidad verbal del interlocutor se realizan los servicios de promoción y comunicación, sin apoyos impresos o documentales como (catálogos o brochures), que le permitan ilustrar y definir cuáles son los diferentes servicios que presta.

Se identifica que la Fundación no cuenta con información adecuada del mercado y de sus *stakeholders* que le permita la construcción de un Plan CIM que garantice su sostenibilidad y crecimiento. Como consecuencia de ello, no se tiene claro como ejecutar actividades promocionales y comunicacionales que permitan tener un contacto efectivo con sus *stakeholders*.

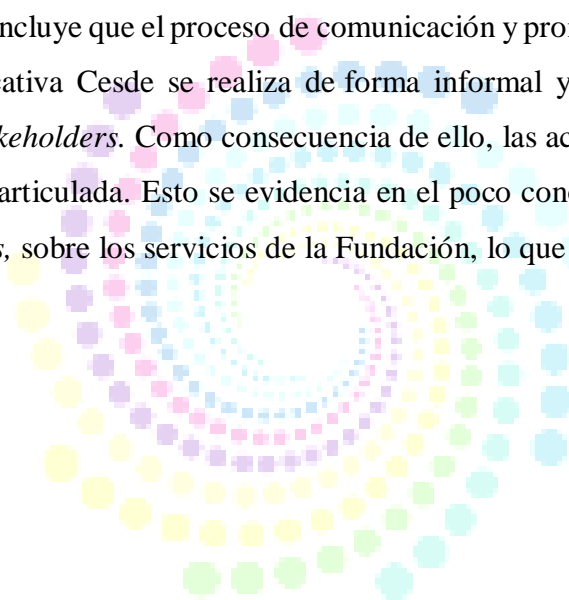
La naturaleza de este servicio tiene como finalidad realizar un diagnóstico interno y externo de la Fundación, mediante la aplicación de modelos que permitan identificar la situación real

de la Fundación y su entorno. Esta información en conjunto con las aspiraciones de la Dirección y la Coordinación Estratégica, servirá como insumo para el diseño de un plan de Comunicaciones Integradas de Mercadeo CIM.

Con esto se pretende diseñar y definir canales de comunicación efectivos, hacer una adecuada gestión de las relaciones y de las acciones de mercadeo de la Fundación Educativa Cesde con sus diferentes *stakeholders* y que pueda maximizar la oferta de sus productos y servicios.

### **Problema Preliminar**

Después de desarrollar varias entrevistas con la Coordinadora Estratégica de La Fundación Educativa Cesde, se concluye que el proceso de comunicación y promoción para los servicios de la Fundación Educativa Cesde se realiza de forma informal y sin tener en cuenta las necesidades de sus *stakeholders*. Como consecuencia de ello, las actividades promocionales se hacen de forma desarticulada. Esto se evidencia en el poco conocimiento que tienen los diferentes *stakeholders*, sobre los servicios de la Fundación, lo que a su vez pone en peligro su sostenibilidad.



## 5. Objetivos

### 9.2 5.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un plan CIM para la Fundación Educativa Cesde que permita una interacción efectiva con sus *stakeholders*, a través de un diagnóstico integral que caracterice su situación actual.

### 9.3 5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el proceso externo de comunicaciones y de mercadeo de la Fundación educativa Cesde a través de una matriz DOFA y de una matriz de evaluación de fuerzas externas EFE, que permita su caracterización.
- Diagnosticar el proceso interno de comunicaciones y de mercadeo de la Fundación educativa Cesde a través de una matriz de evaluación de fuerzas internas EFI, que permita su caracterización.
- Realizar una matriz MAFE, un test diagnóstico y un modelo Canvas para definir las estrategias de elaboración del plan CIM.
- Socializar el diagnóstico integral con la Dirección y la Coordinación Estratégica de la Fundación, que permita la identificación de pautas para la construcción de un Plan CIM pertinente para la organización.
- Diseñar de la mano de la dirección y la coordinación estratégica de la Fundación Educativa Cesde, un plan CIM para definir cuáles son los canales de comunicación adecuados para tener un correcto relacionamiento con sus diferentes *stakeholders*.
- Proponer un modelo financiero que le permita a la Fundación definir de qué forma debe invertir adecuadamente los rubros en cada una de las acciones del plan CIM, para el cumplimiento de los objetivos del plan CIM.
- Sensibilizar el plan de CIM con el personal de la empresa, lo que permita una exitosa implementación.

## 6. Justificación

“Comunicaciones de marketing” es una expresión utilizada durante años, sobre el modo genérico de los diferentes instrumentos de comunicación utilizados en la esfera del marketing, pero estos eran empleados, por lo general, de manera independiente e incluso en ocasiones de forma inconexa (Kitchen 2005). Sin embargo; la aparición, desarrollo y difusión de tecnología digital que se genera en los entornos actuales de los negocios, el creciente enfoque que deben tener las compañías u organizaciones en los temas de *branding* para obtener herramientas de diferenciación competitiva y la creciente globalización de negocios, hacen pertinente la aparición de un programa de negocio que de por resultado un plan CIM.

El presente trabajo de grado busca generar estrategias efectivas de comunicaciones y marketing, logrando un correcto relacionamiento de la Fundación Educativa Cesde con cada uno de sus *stakeholders* a través del diseño de un plan CIM, basándose en las diferentes herramientas en las que se apoyan, como lo son: La publicidad, la promoción en ventas, las relaciones públicas, el marketing directo y las ventas personales.

Para el desarrollo del mismo se analizan aspectos internos y externos de la Fundación y se indaga sobre cuáles son las necesidades comunicacionales que suscitan interés por parte de los diferentes *stakeholders* que maneja la Fundación, buscando satisfacer sus necesidades y generar fidelización desde y hacia la Fundación.

El plan CIM, está sustentado en 4 etapas definidas de la siguiente forma:

- **Análisis de marketing objetivo:** Las compañías definen cuales son los mercados meta a los que desean llegar, representados por los *stakeholders*.
- **Análisis y estrategia de marketing:** Las compañías definen cuales son los objetivos que se tienen con la comunicación y promoción de los productos o servicios que van a competir en los mercados meta.
- **Desarrollo del programa de planeación de marketing:** Las compañías coordinan las diversas herramientas de CIM (La publicidad, la promoción en ventas, las relaciones públicas, el marketing directo y las ventas personales), que, desde la mezcla de marketing, van a permitir cumplir con los objetivos, van a

transmitir el mensaje y van a llegar con efectividad al mercado objetivo, *stakeholders*.

- **Integración programa de planeación de marketing:** Se busca que cada herramienta de la mezcla de marketing contribuya a un plan CIM integrado y completo. (Kotler & Armstrong, 2008)

- 

Es clave para la Fundación, diseñar un plan CIM que le permita determinar cuál o cuáles son los mercados meta, *stakeholders*, a los que se desea llegar, con sus diferentes características y necesidades comunicacionales; cuales son los objetivos que se tienen a través de la comunicación y promoción efectiva de los productos y servicios que actualmente tiene la Fundación, cuáles deben ser las herramientas adecuadas para desarrollar un mensaje claro y contundente para cada uno de estos *stakeholders* y como finalmente todo este proceso se puede aplicar en un mensaje integrado y completo que permita generar relaciones en el largo plazo.

El diseño del plan CIM, le va a permitir a la Fundación Educativa Cesde desarrollar una construcción de marca mucho más efectiva y comprensible para cada uno de sus *stakeholders*, homogenizar estratégicamente todos los mensajes de marca, hacer que los mensajes se basen en datos y no en suposiciones, utilizar tanto comunicaciones interactivas como masivas, generar experiencias para los clientes, focalizarse tanto en la retención como en la captación y finalmente identificar todos los puntos de contacto que tiene cada uno de los *stakeholders* con la Fundación.

## 7. Marco de Referencia

A continuación, se realiza una exposición de la literatura de frente al tema de CIM, que servirá para adquirir las bases frente a la problemática que se pretende trabajar, buscando obtener información oportuna, actualizada y relevante; que permita hacer una construcción efectiva, del presente trabajo de grado.

#### 9.4 MARCO TEÓRICO

Uno de los conceptos según los diferentes teóricos que se debería aplicar en la actualidad por parte de los departamentos de mercadeo y comunicaciones de las empresas son las comunicaciones integradas en mercadeo CIM, concepto multidimensional que básicamente permite que las empresas u organizaciones tengan un relacionamiento efectivo con sus *stakeholders*, pero que a la fecha no establece una definición exacta o específica por referirse a un concepto que se encuentra en constante cambio y tiene una aplicación bastante amplia en el contexto de las comunicaciones y el mercado para las empresas.

El concepto ha tenido una evolución bastante particular durante los últimos 30 años, comenzando a desarrollarse en los años 90.

Para comenzar a entender cuál es el significado de las CIM, debemos hacer un pequeño recuento sobre las diferentes definiciones que ha tenido el concepto; su evolución, autores y los diferentes elementos que se han ido incorporando para llegar a una definición actual y completa.

A continuación, se exponen una serie de definiciones aplicadas por diferentes teóricos que para el autor de este trabajo permiten entender cuál ha sido el proceso y evolución que se han hecho en la construcción de una definición general de las CIM hasta la actualidad, pero que no necesariamente son las más importantes.

Una de las primeras definiciones que encontramos asociadas a las Comunicaciones Integradas en Mercadeo CIM, la sugirió la Asociación Americana de Agencias de Publicidad (Martínez, 2005) , que plantea la definición de CIM, como un concepto de planificación de las comunicaciones de marketing que reconocen el valor añadido de un plan integral y que evalúan el papel estratégico de una gran variedad de disciplinas estratégicas como ( La publicidad en general, la venta directa, la promoción de ventas y las relaciones públicas).

Sin embargo, la definición se queda corta, enfocándose exclusivamente en la variedad de disciplinas que integran las CIM y desconociendo elementos relevantes en la comunicación como el que plantea (Schultz, 1991), quien comienza a definir las CIM como un proceso en el que adicionalmente a la integración de disciplinas, se permite comenzar a desarrollar un proceso de fidelización con los clientes.

(Keegan, 1992), por su parte, le dan más trascendencia al contenido y comienzan a hablar de las CIM como una coordinación estratégica de los mensajes con el objetivo de generar un valor percibido en la marca. Definición que más adelante es complementada por Schultz, Tannenbaum y Lauterboom (1993), quienes comienzan a hablar adicionalmente al contenido del mensaje, el proceso de persuasión en la aplicación del CIM a través de los diferentes mensajes y canales que van a ser utilizados.

Así mismo, Duncan y Caywood (1996), dicen que la CIM no solamente vinculan a los clientes, sino que a su vez tienen en cuenta diferentes públicos o grupos de interés. Grupos que exigen que el mensaje deba ser controlado dependiendo del “grupo” al que se dirija y que tiene por objetivo fundamental generar relaciones rentables con cada uno de estos grupos.

En el mismo sentido, (Schultz D. &, 1998), hace un aporte bastante significativo para las CIM, dándole por primera vez importancia a la cuantificación que se debería tener en cuenta en todo el proceso. Es claro que para las empresas u organizaciones todo este proceso debe generar unos beneficios económicos que garanticen la aplicación del mismo.

(Kotler P. A., 1999), habla de cómo las CIM deben permitir que el mensaje que se establezca desde la empresa u organización con los diferentes clientes, debe ser un mensaje claro, coherente y convincente con respecto a los diferentes productos o servicios que se quieran comunicar.

En el mismo sentido (Shimp, 2007), dice que las CIM deben afectar el comportamiento de las audiencias con una comunicación dirigida. Dice que el proceso de comunicación debe partir desde el cliente, usando todas las formas y canales de comunicación que satisfagan el proceso, generando una sinergia que permita concluir en una relación entre “cliente” y organización a través de la “marca”.

(Duncan, 2002), es el primero en ampliar el enfoque de las CIM enfocadas exclusivamente en los clientes, a otras “partes interesadas” o la primera aproximación a lo que más adelante definimos como los “*stakeholders*”.

Así mismo, Smith (2004) da un aporte bastante importante manifestando que las CIM deben tener la capacidad de generar “eficiencia” en la forma como se administran los canales de comunicación y los mensajes aplicados a través de las CIM a los diferentes *stakeholders*, en donde todo el proceso debe tener un efecto positivo en la “economía” de la organización



permitiendo tener efecto de fidelización con los diferentes *stakeholders* y que a su vez todo el proceso debe de ser “eficaz”, para permitir alcanzar el o los objetivos establecidos por las organizaciones a través de una comunicación efectiva desde la marca u organización a los diferentes *stakeholders*.

Finalmente, (Kliatchko, 2008); define el proceso de las CIM como el responsable de administrar estratégicamente los programas de comunicación de marca centrados en audiencias focalizadas, los canales y orientados a los resultados a través del tiempo.

Teniendo en cuenta la evolución de todas las definiciones descritas anteriormente como fundamento para una elaboración cercana, actual y resumida al constructo para las CIM, se podría sintetizar como un proceso de comunicación efectivo entre las organizaciones y sus diferentes públicos “*stakeholders*”, teniendo como base sus necesidades particulares, estableciendo un proceso en el que se diseña, desarrolla y aplica estratégicamente el proceso de comunicación y promoción de los productos o servicios de la marca o empresa a través de un mensaje focalizado, que permita tener una interacción efectiva entre las diferentes herramientas que componen las CIM (publicidad, promoción en ventas, relaciones públicas, marketing directo y ventas personales; lo que finalmente genere un beneficio o una relación constante entre ambas partes.

Es claro que para las comunicaciones integradas en mercadeo CIM, un enfoque decisivo para su aplicación debe estar centrado en 4 pilares como los que plantea (Kliatchko, IMC 20 Years After: A Second Look at IMC Definitions, 2009),

1. *Stakeholders*
2. Contenido
3. Canales
4. Resultados

Este enfoque parte de lograr identificar elementos transversales como las necesidades individuales que pueden tener los diferentes *stakeholders*, el contenido que se quiera comunicar desde las organizaciones a través de canales específicos que permitan a cada uno de los *stakeholders* dependiendo de la necesidad que tengan, vincularse efectivamente con

productos y servicios que generen comportamientos positivos hacia las marcas, creen valores y finalmente se evidencien en resultados positivos.

Sin embargo, se deben tener aspectos como la “Infraestructura organizacional” para saber qué tipo de información está entregándole la organización a través de sus marcas a los diferentes *Stakeholders*. Si las CIM buscan focalizar un mensaje de acuerdo con los *stakeholders* y canales a utilizar, se debe tener una rigurosidad en la calidad de la información que se está suministrando de manera que sea clara, específica y acorde con cada uno de los grupos de interés.

La “Interactividad”, compone ese elemento atractivo para los diferentes *stakeholders*. Se debe entender que resulta atractivo para ellos y cuáles son los diferentes canales de los que se apropian las CIM (publicidad, promoción en ventas, relaciones públicas, marketing directo o venta personal) para diseñar un mensaje que llame la atención y que se genere una retroalimentación constante.

En “La misión del marketing” no solamente se quiere que el mensaje y canal sean atractivos para los diferentes *stakeholders*, se quiere que adicionalmente tenga un valor exclusivo que haga una experiencia única la relación que tiene la organización “marca” con ese público específico.

En la “Consistencia estratégica”, Se busca que exista una sinergia entre los mensajes y canales que se están utilizando de acuerdo con las necesidades específicas que tengan cada uno de los *stakeholders*, y finalmente en la “planificación y evaluación”; se evalúa la consideración estratégica de las audiencias objeto dentro de la promoción de la marca.

Todas las etapas anteriormente enumeradas permiten desarrollar y aplicar efectivamente un plan CIM.

A continuación, se hace un resumen de los autores y los postulados descritos para la definición de CIM.

Tabla 1: Definiciones por orden cronológico del concepto CIM

Tabla 1. : Definiciones por orden cronológico del concepto (CIM)

Autor	Definición
Asociación Americana de Agencias de Publicidad (AAAA) (1989) (Citada por Duncan y Everett (1993))	Un concepto de planeación de las comunicaciones de marketing que reconoce el valor añadido en un programa que integra una variedad de disciplinas estratégicas –por ejemplo, publicidad en general, respuesta directa, promoción de ventas y relaciones públicas– y combina estas disciplinas para proporcionar claridad, la coherencia y el impacto máximo de la comunicación.
Schultz (1991)	El proceso de manejar todos los recursos de información de un producto o servicio a los que un consumidor o prospecto está expuesto y que desde el comportamiento mueven al consumidor hacia la compra o a mantener su fidelidad.
Keegan, Moriarty y Duncan (1992)	La coordinación estratégica de todos los mensajes y los medios utilizados por una organización para influir colectivamente en el valor percibido de su marca.
Duncan y Everett (1993)	La coordinación estratégica de todos los mensajes y medios utilizados por una organización para influir en el valor de marca percibido.
Schultz, Tannenbaum, y Lauter-bom (1993)	El proceso de desarrollo e implementación de distintas formas de programas de comunicación persuasiva con clientes, cuyo objetivo es condicionar de forma directa el comportamiento del público seleccionado para las comunicaciones, convirtiéndose en un proceso que empieza con el consumidor y funciona para determinar y definir cómo se deben desarrollar los programas de comunicación persuasiva.
Nowak y Phelps (1994)	Proceso de Comunicación basado en una estrategia única de comunicación (una sola voz) la cual debe tener un temática para sus mensajes sin importar cuál era el canal utilizado –la publicidad, la relaciones públicas y el marketing uno a uno– o el destinatario final, y que es la encargada de unificar e integrar a las diferentes áreas de la organización entorno a la creación de la imagen de marca.

Duncan y Caywood (1996)	El proceso de controlar o influir estratégicamente todos los mensajes, además de fomentar el diálogo con el propósito de crear y alimentar las relaciones rentables con los clientes y otros <i>stakeholders</i> .
Schultz (1998)	El proceso estratégico de negocio usado para planificar, desarrollar, ejecutar y evaluar programas de comunicación de marca coordinados, cuantificables, persuasivos a lo largo del tiempo con consumidores, clientes, clientes potenciales y otros públicos inter-nos y externos relevantes.
Kotler y otros (1999)	CIM es el concepto bajo el cual una empresa integra y coordina cuidadosamente sus canales de comunicación con miras a entregar un mensaje claro, coherente y convincente sobre la organización y sus productos.
Shimp (2000)	Proceso estratégico de comunicación caracterizado por afectar el comportamiento de las audiencias mediante una comunicación dirigida; percibir al cliente como punto de partida, utilizar todas las formas de comunicación y todas las fuentes de contactos de la marca y la empresa como posibles canales de distribución del mensaje; tener sinergia y coordinación con miras a lograr una fuerte imagen de marca; y construir una relación entre la marca y el cliente.
Duncan (2002)	Un proceso de funciones cruzadas para crear y nutrir las relaciones rentables con los clientes y otras partes interesadas, para controlar estratégicamente o influenciar todos los mensajes enviados a estos grupos y promover el diálogo propositivo con ellos a través del manejo de datos.
Smith y otros (2004)	El análisis estratégico, la selección, ejecución y control de todos los elementos de comunicaciones de marketing, que de manera eficiente (en el mejor uso de los recursos), económica (costo mínimo) y eficaz (el máximo de resultados) influyen en las transacciones entre una organización y sus clientes actuales y potenciales, consumidores y clientes.
Schultz y Schultz (2004)	Proceso estratégico de negocio utilizado para planificar, desarrollar, ejecutar y evaluar programas de comunicación de marcas coordinados, medibles, persuasivos a lo largo del tiempo con consumidores, clientes, posibles clientes, empleados, socios y otros públicos objetivo externos e internos relevantes, que tiene como meta es generar tanto retornos financieros a corto plazo y construir marcas a largo plazo como valor para el accionista.
Kliatchko (2005)	CIM es el concepto y el proceso de administrar estratégicamente los programas de comunicación de marca centrados en audiencias focalizadas, los canales, y orientados a los resultados a través del tiempo.
Jiménez (2007)	Proceso estratégico de negocios que configura un modo de gestionar la comunicación, que puede representar una capacidad

	en sí misma, y que a su vez es capaz de generar ventajas competitivas.
Kliatchko (2008)	La CIM es un proceso que impulsa los negocios a través de su público y un proceso de la gestión estratégica de los grupos de interés, del contenido del mensaje, de los canales de comunicación y de los resultados de los programas de comunicación de marca.

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las principales herramientas que son utilizadas por las CIM para la gestión efectiva de los mensajes, encontramos a la (publicidad, promoción en ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal).

A continuación, hacemos un recorrido por cada una de las herramientas y los autores que hablan de las mismas.

### **7.1.1. PUBLICIDAD**

Existen múltiples significados sobre lo que es la publicidad. Desde un concepto general y clásico, (Kotler P. , 2001), en su libro “Fundamentos de Marketing”; definen a la publicidad como cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes y servicios; por un patrocinador identificado. Está claro que la publicidad por una parte busca promocionar de forma efectiva los productos, ideas, bienes o servicios de las organizaciones, tratando de exaltar el valor de las mismas, pero existe un objetivo claro que busca la publicidad y que complementa (O'Guinn, 1999) en su libro “Publicidad”. Ellos plantean a la publicidad como un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con el objeto de “persuadir”. La persuasión es un elemento clave para lograr que ese público específico al que busca seducir la publicidad a través de su mensaje, logre obtener una influencia a través de creencias, actitudes o motivaciones que vinculen la marca u organización y transmitan sentimientos.

Vemos entonces como, la publicidad busca promocionar ideas, bienes y servicios a través de mensajes que persuadan al consumidor final. Entendiendo el significado de lo que es la publicidad y como se convierte en una de las herramientas claves utilizadas por las CIM, es importante que veamos y analicemos los tipos de publicidad de acuerdo con la función del objeto, los públicos y los medios, como lo plantea (Garnica, 2017) en su libro “Fundamentos de Marketing”

De acuerdo con la función del objeto, la publicidad puede ser:

- **Publicidad Institucional:** Promueve imágenes e ideas organizacionales, así como problemas políticos; puede utilizarse para crear y mantener una imagen organizacional o de marcas de familia.
- **Publicidad de Apoyo:** Es la que promueve la posición de una empresa con respecto a un problema público, lo cual genera beneficios sociales y ayuda a construir la imagen de una organización
- **Publicidad de Productos:** Es aquella que promueve los usos, las características y los beneficios de los productos.

También es importante reconocer cual es el tipo de publicidad, de acuerdo con los públicos a los que se dirige el mensaje. En este tipo de publicidad encontramos 2 tipos de públicos:

- **Publicidad B2B: (Business to Business).** Se refiere al tipo de publicidad que un negocio o empresa lleva a cabo con el fin de llamar la atención y comunicarse con otros negocios o empresas.
- **Publicidad B2C: (Business to Consumer).** Es el tipo de publicidad en la que una empresa o negocio se dirige únicamente a sus consumidores.

Ahora bien, encontramos la publicidad de acuerdo con el medio que utiliza. En esta categorización, encontramos 2 tipos de publicidad:

- Publicidad ATL (Above The Line): Es aquella publicidad que utiliza los medios masivos tradicionales tales como televisión, radio, prensa, medios escritos, vallas e internet, como canal para la comunicación de los mensajes.
- Publicidad BTL (Below The Line): Es el tipo de publicidad que emplea medios no tradicionales y crea nuevos mecanismos de comunicación tales como: Marketing digital, redes sociales, publicidad móvil, estrategias en puntos de venta, merchandising, marketing de guerrilla, entre otros.

Teniendo en cuenta el tipo de publicidad de acuerdo con la función del objeto, el público y los medios a utilizar, varían las estrategias y enfoques que se quieran desarrollar en cada uno de los mensajes.



### **7.1.2. PROMOCIÓN EN VENTAS**

Para (Clow, 2010), en su libro “Publicidad, Promoción y Comunicación Integral de Marketing”, se define como los incentivos ofrecidos a los clientes y miembros del canal para estimular las compras de los productos. La promoción en venta adopta 2 formas según el tipo de público al que se dirige, la promoción para consumidores y la promoción comercial.

- a. Promoción para consumidores: Se refiere a los incentivos que se ofrecen directamente a los clientes existentes o a los posibles clientes de la empresa. La promoción para consumidores está dirigida para aquellos clientes que realmente usan o van a usar el producto, pudiendo dirigirse a personas (B2C) o a empresas (B2B).

En ella encontramos herramientas como:

- Cupones
- Regalos

- Reembolsos y devoluciones
  - Concursos y sorteos
  - Distribución de muestras
  - Paquetes de oferta
  - Rebajas.
- b. Promoción Comercial: consisten en incentivos o desembolsos que usan los fabricantes y otros miembros del canal comercial para persuadir a otros fabricantes o miembros del canal comercial. Las promociones comerciales están dirigidas a minoristas, distribuidores, corredores y agentes. Existen diferentes tipos de promoción comercial, cada empresa selecciona las técnicas de promoción que más se acomoden a sus necesidades de acuerdo con criterios como: naturaleza de la empresa (fabricante o distribuidor), el tipo de cliente al que se desee influir (mayorista o minorista), preferencias de las empresas y los objetivos del plan CIM.

Dentro de los principales tipos de promoción comercial encontramos los siguientes:

- Descuentos comerciales
- Descuentos sobre factura
- Aportaciones
- Concursos Comerciales
- Incentivos comerciales
- Exposiciones comerciales

Lo que se busca a través de la promoción en las ventas es básicamente atraer los clientes a la tienda y fortalecer la lealtad a la marca e impulsar las ventas. Estas pueden ser un excelente método a corto plazo para aumentarlas o bien para incrementar la participación de la empresa en el mercado. También pueden ser un excelente medio para introducir productos nuevos en el mercado.



Las promociones comerciales por su parte, complementan a las promociones de los consumidores, ayudan a mantener un contacto positivo con otras empresas y mueven los productos hacia el minorista.

El objetivo principal de cualquier programa de promociones debe ser siempre reforzar el mensaje enviado en otros aspectos del programa de CIM, de tal manera que ayude a la empresa a cumplir sus objetivos de marketing a largo plazo de forma rentable y positiva.

### **7.1.3. RELACIONES PÚBLICAS**

Las relaciones públicas son un medio trascendental para la construcción de relaciones a largo plazo con cada uno de sus *stakeholders* de las organizaciones, pero para entenderlas lo primero que debemos hacer es conocer sus significados, en donde me apoyo en 3 definiciones que para mi concepto; definen el término de una firma completa.

En la primera definición, encontramos a las relaciones públicas como la construcción de relaciones con diversos públicos de una organización, mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de sucesos desfavorables (Kotler P. &, 2008).

Así mismo, se plantea una segunda definición de las relaciones públicas como el establecimiento de canales de comunicación en los 2 sentidos, sirviendo de vehículo para que el público sepa quiénes somos, que hacemos, que le ofrecemos y en última instancia que perciba la imagen de nuestra empresa. (Barquero Cabrero, 2000)

Ahora bien, (Garnica, 2017) nos plantean en su libro “Fundamentos de Marketing” a las relaciones públicas como el arte y la técnica de gestionar la comunicación entre una organización y su público meta para construir, administrar y mantener su imagen positiva.

Es una disciplina planificada y deliberada que se lleva a cabo de modo estratégico. Tiene la característica de manejar una comunicación bidireccional, en donde se escuchan y atienden las necesidades de los diferentes públicos, generando una retroalimentación continua.

Dentro de las principales funciones de las relaciones públicas encontramos:

- a. Gestión de las comunicaciones internas: Es de suma importancia conocer el recurso humano interno de la organización y que, a su vez, estos conozcan las políticas institucionales, porque no se puede comunicar aquello que se desconoce.
- b. Gestión de las comunicaciones externas: Toda organización debe darse a conocer a sí misma y a sus diferentes *stakeholders*. Lo anterior se logra a través de la vinculación con otras instituciones, con entes gubernamentales y con medios de comunicación.
- c. Funciones Humanísticas: resulta esencial que la información que se transmita siempre sea veraz, pues la confianza del público es la que permite un crecimiento organizacional.
- d. Análisis y comprensión de la opinión pública: Edward Bernais, considerado el padre de las relaciones públicas, afirmaba que es necesario manipular a la opinión pública para ordenar el caos en el que está inmersa. Es esencial comprender a la opinión pública, para luego actuar sobre ella.
- e. Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas: El trabajo de todo profesional en relaciones públicas debe tener una sólida base humanista, con formación en psicología, sociología y relaciones humanas. Se trabaja con personas, por ende, es necesario comprenderlas.

En la actualidad, la publicidad ya no es suficiente para una comunicación y promoción efectiva de los productos y servicios de las empresas porque ha perdido credibilidad y se hace necesario una herramienta que sea creíble y genere diferenciación en los mensajes. Aquí entran en juego las relaciones públicas como una disciplina que, mediante la gestión estratégica, logra diferenciar a la organización de sus competidores. Éstas, trabajan con elementos intangibles como:

- a. Identidad: Es el ser de la organización, aquello que la caracteriza y la diferencia del resto.

- b. Filosofía: Plantea el objetivo global de la organización y el modo de llegar a él. Establece una misión (el beneficio que la organización proporciona a su público), valores (por los cuales se rige la organización) y visión (a dónde quiere llegar la organización).
- c. Cultura: Surge del proceder y modo de actuar de la organización en su conjunto. Tiene que ver con los valores que se fomenten y el modo de orientar la actuación de la organización.
- d. Imagen: Es aquella representación que la organización desea construir en los socios con los cuales se relaciona y desea construir vínculos comunicativos.
- e. Reputación: Es aquella representación mental que se hace el público sobre una organización a través de las experiencias (directas o indirectas) que hayan tenido con la misma.

Finalmente, las herramientas utilizadas por las relaciones públicas para cumplir sus funciones y objetivos son:

- c. La organización de eventos
- d. El *lobbying*
- e. Relaciones con los medios de comunicación a través de periódicos, revistas, radio, televisión e internet.

#### **7.1.4. MARKETING DIRECTO**

Una de las definiciones que se encuentran para el marketing directo, son las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, para obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con los clientes. (Kotler P. &, 2008).

En el mismo sentido, (Garnica, 2017) lo definen como una herramienta estratégica del marketing que implica la relación directa e interactiva entre (la empresa – fabricante o comercializador – cliente final), utilizando uno o más medios de comunicación directa para obtener una respuesta que se pueda medir en el público meta.

Dentro de las herramientas más comunes para desarrollar marketing directo, se encuentran:

- a. Mailing o buzoneo: En donde se envía mensajes a los consumidores de un área determinada, extraídos por lo general de una base de datos.
- b. Telemarketing o Telemercadeo: El cual consiste en utilizar las líneas telefónicas o celulares que han sido previamente seleccionadas para desarrollar las campañas de comunicación o promoción de productos y servicios.
- c. E-mail: Este es quizá el método más común que encontramos en la actualidad y se fundamenta básicamente en comunicar o promocionar información a través del correo electrónico. La utilización de esta herramienta para que sea efectiva, debe de estar antecedida de una campaña de sensibilización o conocimiento, porque de lo contrario el mensaje a través del correo electrónico será reconocido como un spam o correo electrónico no deseado y difícilmente será leído por el usuario final.

Se comparte entonces el marketing directo como una buena forma para diseñar bases de datos, la cual puede convertirse en una herramienta para comenzar, establecer, cultivar y medir la eficacia de las actividades que se utilizan para lograr la lealtad por parte de los clientes hacia la marca. Con una base de datos se pueden seleccionar los prospectos a los que se puede dar un servicio óptimo en forma rentable, propósito final del marketing. A través del marketing directo y en especial a través de los medios electrónicos, las empresas pueden enviar mensajes personalizados a los clientes y prospectos individuales. Con diferentes campañas de marketing directo, las empresas pueden estimular a los individuos y no a las masas, con el fin de establecer una relación con cada uno de ellos, favoreciendo las estrategias del plan de CIM.

#### Ventas Personales

Es la presentación personal de la fuerza de ventas de la compañía, con el propósito de vender y forjar relaciones con el cliente (Kotler P. &, 2008).

Se puede definir como un proceso de relación con el cliente, identificación de sus necesidades, ajuste de la oferta a las necesidades identificadas y comunicación (informativa, persuasiva o de recuerdo), de los beneficios para el cliente (Mestre, 2014).

En la actualidad pasamos de un mercado de oferta, en donde la atención se centraba en el productor o fabricante con productos o servicios masivos sin ningún tipo de diferenciación a un mercadeo de demanda, en donde la atención se centra en el consumidor final y se exige que se tengan en cuenta los gustos o las necesidades particulares de los clientes.

El proceso de venta se define fundamentalmente por 3 elementos, el producto, el segmento y el contexto.

Para el producto, es importante definir si el producto es un:

Tangible: productos que puedo ver y tocar) o si en un

Intangible: servicios) que no puedo ver ni tocar, pero que tangibilizó a través del recurso humano o las experiencias.

Desde el punto de vista del segmento, es importante definir si el segmento al que me voy a dirigir es un segmento

- a. Minorista: compuesto por clientes que consumen o compran por unidades
- b. Mayorista: compuesto por clientes que consumen o compran en volumen o cantidades

Y finalmente el contexto en el que se va desarrollar el proceso, puedo concebir 3 lugares definidos así:

- a. Domicilio: Es el lugar donde se encuentran mis clientes en el caso de que estemos atendiendo un segmento minorista o planta física donde esté ubicada la empresa en el caso que estemos atendiendo un segmento mayorista.
- b. Tienda: Es el lugar propio donde vendo y promociono mis productos o servicios.
- c. Venta ambulante: Es un lugar neutro, que fijan el cliente y proveedor del producto dependiendo de las necesidades comunes.

El proceso de la venta personal, se debe pensar como un proceso en donde se establecen varias etapas descritas de la siguiente forma:

- a. Previa y acercamiento: Establecer una conexión inicial y generar confianza con el cliente
- b. Presentación: Identificar las necesidades del cliente o los problemas de la empresa a la que se quiere servir, selección del producto o servicio y comienzo de la presentación.
- c. Demostración: Toma de decisiones y aplicación de herramientas de venta.
- d. Negociación: Acuerdos con el cliente o empresa en donde se establezca un gana – gana.
- e. Cierre: Reconocer todos los acuerdos de las etapas anteriores y venta del producto o servicio
- f. Postventa: Seguimiento de las posibles quejas, reclamos o sugerencias con el producto o servicio ofrecido.

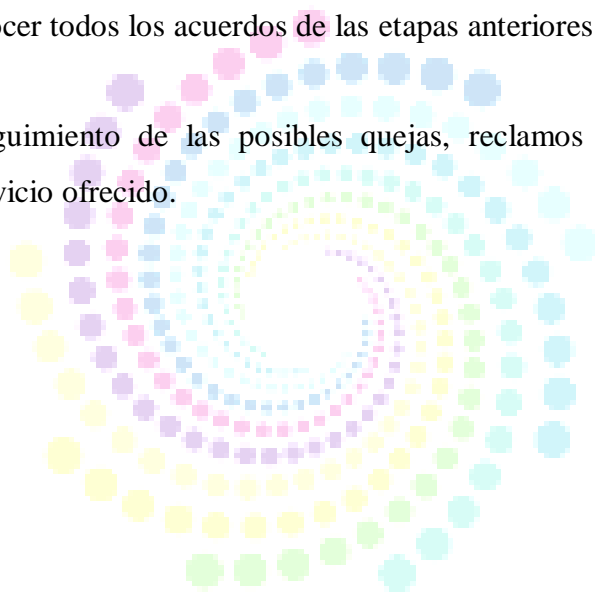


Tabla 2. Herramientas de CIM para la Fundación

Herramienta	Autor/res	Descripción
Publicidad	Kotler - Amstrong	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes y servicios; por un patrocinador identificado.
	O'Guinn, Allen y Semenik	La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con el objeto de persuadir
	El Diccionario de Marketing de Cultural S.A	Define la publicidad como una comunicación no personal, realizada a través de un patrocinador identificado, relativa a su organización, producto, servicio o idea.
Promoción en ventas	Clow, Kenneth E. y Donald Baack	Se define como los incentivos ofrecidos a los clientes y miembros del canal para estimular las compras de los productos. Cobranding
Relaciones Públicas	Kotler - Philip	construcción de relaciones con diversos públicos de una organización, mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de sucesos desfavorables
	Mercado, 2000	Establecimiento de canales de comunicación en los 2 sentidos, sirviendo de vehículo para que el público sepa quiénes somos, que hacemos, que le ofrecemos y en última instancia que perciba la imagen de nuestra empresa.
	CH Garnica - C Maubert	El arte y la técnica de gestionar la comunicación entre una organización y su público meta para

		construir, administrar y mantener su imagen positiva.
Marketing Directo	<p>Kotler "y" Armstrong</p> <p>CH Garnica – C Maubert</p>	<p>Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, para obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con los clientes.</p> <p>Herramienta estratégica del marketing que implica la relación directa e interactiva entre (la empresa – fabricante o comercializador – cliente final), utilizando uno o más medios de comunicación directa para obtener una respuesta que se pueda medir en el público meta.</p>
Ventas Personales	<p>Kotler "y" Armstrong</p> <p>Cámara D., Sanz</p>	<p>Es la presentación personal de la fuerza de ventas de la compañía, con el propósito de vender y forjar relaciones con el cliente.</p> <p>Proceso de relación con el cliente, identificación de sus necesidades, ajuste de la oferta a las necesidades identificadas y comunicación (informativa, persuasiva o de recuerdo), de los beneficios para el cliente.</p>

Fuente: Elaboración propia



## **7.2 MARCO CONCEPTUAL**

Para el marco conceptual se explican las siguientes definiciones que se usaron como palabras técnicas, base para el desarrollo de este trabajo de grado.

### **7.2.1 STAKEHOLDERS**

(Freeman, 2010) introduce el término de *stakeholders* (grupos de interés) en el lenguaje de la estrategia, la ética empresarial y la responsabilidad social en el año de 1984, en su obra *Strategic Management: a Stakeholders Approach*, y lo define como todos aquellos grupos que afectan o que son afectados por la organización empresarial en la consecución e implementación de sus objetivos, políticas y estrategias.

Es clave para la Fundación Educativa Cesde, definir su plan CIM, basado en el establecimiento de unos canales de comunicación acordes con las necesidades e intereses de cada uno de sus *stakeholders*.

### **7.2.2 GRUPOS DE INTERÉS**

Son todos aquellos grupos y/o individuos que, de alguna manera explícita o implícita, voluntaria o involuntaria tienen alguna apuesta hecha en la marcha de la empresa, y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa, por la actividad de aquella, pueden, a su vez, condicionarla, Freeman (1984).

En el mismo sentido, (Gonzalez, 2012) los define como cualquier individuo o grupo que puede ser afectado por la consecución de los objetivos de la organización y también como interlocutor válido que trata de influir en las decisiones y actividades de la empresa

Con el plan CIM, la Fundación entiende entonces como un conjunto de *stakeholders* en red, interactúan entre sí de manera constante y dinámica hacia el cumplimiento de la misión y la visión empresarial, gestionando los intereses de sus diferentes y

diversos grupos de interés, toda vez que estos tienen algo en juego, en el funcionamiento y marcha de la misma.

### **7.2.3 MARCA**

Uno de los aspectos claves que va permitir la formulación del plan CIM, para la Fundación, es un mejoramiento de la percepción que se tiene de la misma, vista desde un enfoque como “marca”, a través de lo que significa su símbolo y la trascendencia que tiene en lo que se hace.

A continuación, se citan 2 definiciones de marca, una desde un concepto clásico y otra desde concepto más actual.

En la primera definición comercial se plantea como un nombre, símbolo, diseño o combinación de los anteriores; cuyo propósito es designar los bienes o servicios de un fabricante o grupos de fabricantes y diferenciarlos del resto de productos o servicios de otros competidores (Kotler P. , 2001).

Para la segunda definición, se plantea a la marca, como aquello que se compran los consumidores a través de pensamientos, sentimientos, sensaciones o interacciones sociales que se unen a una satisfacción placentera. (Ortegón, 2017).

### **7.2.4 BRANDING**

El *branding* es una estrategia de negocio y al mismo tiempo la declaración visual, emocional, racional y cultural de una compañía; que tiene como propósito posicionar una marca en la mente (top of mine) y en los sentimientos (top of heart) de las personas con el fin de generar una asociación positiva. A sí mismo el *branding* resalta los valores propios de una marca y promueve una percepción de satisfacción emocional en el consumidor, a su vez; es un manejo financiero de la esencia y la expresión de una compañía a través de la marca (Bautista, 2009).

A través del plan CIM y de sus herramientas, se busca que la Fundación pueda apoyarse en las mismas, para desarrollar mensajes efectivos que se vinculen racional y emocionalmente con cada uno de los *stakeholders* y que puedan derivar en estrategias de *branding*.

### 7.2.5 ONG

Son organizaciones inmersas dentro de lo que se conoce como sociedad civil, que, a su vez está conformada entre otros, por voces ciudadanas de: Líderes sociales, académicos e investigadores, organizaciones de la sociedad civil, grupos, foros o movimientos; quienes desean participar en los asuntos públicos de un país como contralores sociales que denuncian y quieren frenar la pobreza, corrupción y violación de los derechos humanos manteniendo las garantías constitucionales. (Ortega, Las organizaciones no gubernamentales–ONG: hacia la construcción de su significado., 2011).

Uno de los *stakeholders* claves para la Fundación, lo constituyen las ONG, tanto a nivel nacional como internacional, fundamentalmente por el acceso a entornos amplios que le permiten establecer conexiones de cooperación y tener una mayor difusión de su misión organizacional.

## PARTE II

### 8. Marco Metodológico

A continuación, se relaciona el tipo de investigación y el proceso que se implementó en el desarrollo del trabajo de grado, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados y sintonizarlos con las actividades que actualmente realiza la Fundación educativa Cesde.

Para el trabajo se realiza una investigación descriptiva con un enfoque cualitativo en donde se inicia con una descripción de las diferentes herramientas que han propuesto grandes autores sobre la consultoría y la estrategia organizacional, para luego proponer una metodología de planeación estratégica que le permita a la Fundación Educativa Cesde diseñar un plan CIM.

La propuesta metodológica se desarrolló en 6 etapas en donde se buscaba conocer información relevante de la Fundación (ilustración 3), que sirvió como insumo para la construcción de un plan CIM, que permitieron diseñar estrategias a través de canales de comunicación y promoción efectivos, que vinculen directamente a la Fundación con cada uno de sus *stakeholders*.

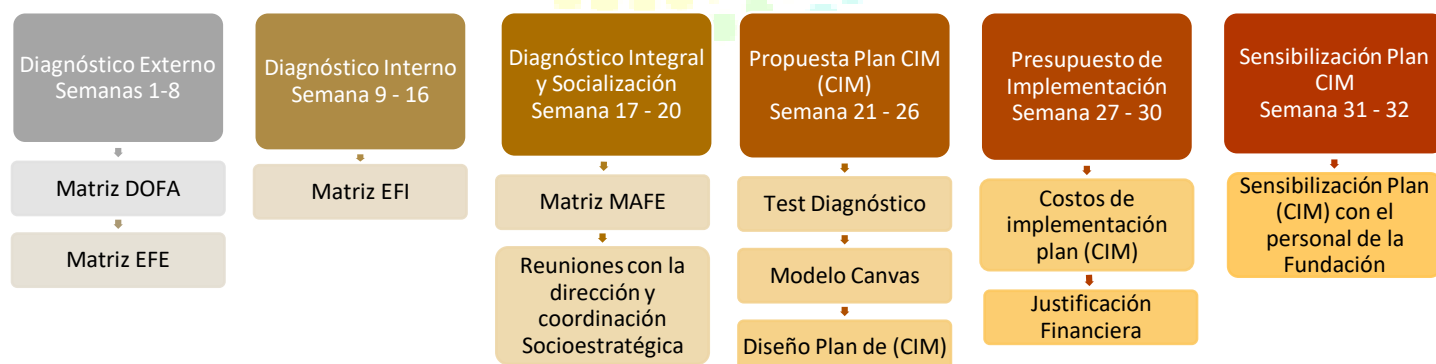


Ilustración 3. Propuesta metodológica por flujo de etapas para la consultoría

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se propone la metodología a desarrollar en el trabajo:

### **8.1 DIAGNOSTICO EXTERNO**

Realizar diagnósticos en las organizaciones laborales es una condición para intervenir profesionalmente en la formulación e implantación de estrategias y su seguimiento para efectos de evaluación y control.

Se desea conocer en su conjunto cual es el estado externo e interno que influencia el desempeño organizacional de la Fundación Educativa Cesde a nivel de comunicaciones y mercadeo, para este análisis se emplea la matriz DOFA.

La matriz DOFA proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas).

El análisis DOFA, consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como la evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la dinámica estratégica de una organización determinada. El análisis DOFA estima el hecho de que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo, es decir, las oportunidades y amenazas. (Ramírez Rojas, 2017).

El análisis DOFA busca generar la construcción de un balance estratégico entre las fortalezas de una organización, denominados activos competitivos y las debilidades denominadas pasivos competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza. Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos competitivos (Ponce Talancón, 2006).

### 8.1.1 Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas y debilidades constituyen aspectos internos de la organización. Una fortaleza es alguna función que ésta realiza de forma correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal, también pueden ser recursos considerados valiosos. Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable o una actividad que la organización realiza de forma deficiente, colocándola en un punto de debilidad. (Talancón, 2006).

### 8.1.2 Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades y amenazas constituyen aspectos externos de la organización. Una oportunidad constituye aquella fuerza ambiental de carácter externo no controlable por la organización, pero que representa elementos potenciales de crecimiento y mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite moldear las estrategias de las organizaciones.

Las amenazas representan las sumas de las fuerzas ambientales no controlables por la organización. Pero representan fuerzas y aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no solo pueden influir en la actividad del estado de una organización, ya que establecen la necesidad de desarrollar acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones. (Hernández, 2014).

### 8.1.3 Matriz de evaluación de los factores externos EFE

Se construyó para la Fundación, la matriz de evaluación de fuerzas externas EFE, con la que se identificaron las oportunidades y amenazas que tiene la institución, en su funcionamiento actual de comunicaciones y de mercadeo. Una vez elaborada la matriz de DOFA, se procedió a desarrollar la matriz de los factores externos, es decir,

de las oportunidades y amenazas que tiene la organización mediante el siguiente procedimiento, basado en el modelo propuesto por (Rincón, 2012).

- a. Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con las que cuenta la empresa.
- b. Asignar un peso relativo en un rango de cero (irrelevante) a 100% (muy importante), el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas deben sumar 100%.
- c. Ponderar con una calificación de 1 a 4 para cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito, con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces, el 4 es una respuesta considerada superior, 3 es una respuesta superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala.
- d. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- e. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

El total ponderado debe estar por encima de la media que es 2,5. Un valor inferior indica que la organización está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo por seguir las estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas, la clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas.

Con la información resultante de la matriz EFE, se identificaron y ponderaron las oportunidades y amenazas que afectan actualmente el proceso de comunicaciones y

mercadeo de la Fundación y que podrían influir en el plan de CIM. Posteriormente a través de entrevistas con la Dirección y la Coordinación Estratégica de la Fundación, se construyó la Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE, (Amaya, 2005).

## 8.2 *DIAGNÓSTICO INTERNO*

En esta etapa se quiere conocer el comportamiento interno de la Fundación y como la aplicación de nuevos medios, herramientas o procesos de comunicación; pueden ser implementados y asimilados por todo el grupo humano de la misma. Para este ejercicio se implementó una matriz de evaluación de fuerzas internas EFI.

### 8.2.1 matriz de evaluación de los factores internos

Una vez elaborada la matriz de DOFA, se procede a desarrollar la matriz de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades que tiene la organización mediante el siguiente procedimiento.

- a) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor, expresa la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.0.
- b) Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
- c). Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.
- d). Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.



Con la aplicación de la matriz EFI, se identificaron las fortalezas y debilidades que actualmente tiene la Fundación en su proceso de comunicaciones y mercadeo. Para la construcción de la matriz EFI, se realizaron entrevistas con la Coordinación Estratégica de la Fundación (Acero, 2010).

El desarrollo de estas dos etapas ayuda a definir las condiciones internas que permiten caracterizar el estado actual de la Fundación a nivel de comunicaciones y mercadeo.

(Acero, 2010), destaca que lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si el medio ambiente interno de la misma es favorable o desfavorable.

### **8.3 DIAGNÓSTICO INTEGRAL Y SOCIALIZACIÓN**

A partir de los hallazgos de la matriz DOFA, EFE y EFI se realizó un diagnóstico integral, en donde se integraron las amenazas y oportunidades del entorno con las fortalezas y debilidades internas de la Fundación, en una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas MAFE, herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el proceso de la planeación estratégica y que permite desarrollar 4 tipos de estrategias, definidas a continuación: (Ponce Talancón, 2006) .

#### **a. Estrategia de ataque o crecimiento (FO):**

Resultan de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno a través de las oportunidades y maximizarlas con las fortalezas que puede tener internamente la organización.

Esto permite alcanzar de forma más rápida y optima los objetivos estratégicos.

b. Estrategia defensiva o supervivencia (FA):

Buscan evadir las amenazas que se encuentren en el entorno a través de la masificación de las fortalezas internas que tenga la empresa.

c. Estrategia de mejora o refuerzo (DO):

Buscan evadir las debilidades que se encuentren internamente en la organización a través de la búsqueda de oportunidades que se puedan encontrar en el entorno.

d. Estrategia de retirada o fuga (DA):

Permite tomar medidas preventivas como renunciar a objetivos estratégicos o reformularlos ante una amenaza evidente del contexto y una debilidad interna de la empresa para enfrentarla o contrarrestarla (Talancón, 2006)

Lo que se buscó con la matriz MAFE, fue determinar dependiendo de los resultados del análisis de la matriz EFE y EFI, cual/es deben ser las estrategias que deben ser adaptadas por la Fundación a través de la implementación del Plan CIM. Para la aplicación de este modelo se realizaron reuniones con la Coordinadora Socio estratégica.

#### 8.4 PROPUESTA PARA EL DISEÑO DEL PLAN CIM

Con base en la información recabada en el diagnóstico integral, se construyó un modelo Canvas. Esta metodología fue desarrollada por el austriaco Alexander Osterwalter, dividido en 9 bloques separados, proporcionando una representación visual integrada que facilita la comprensión general de un plan de negocio, para este caso aplicado al plan CIM para la Fundación. [Los bloques establecen una sinergia entre sí y se abordan iniciando con una comprensión detallada del “segmento” o “*stakeholder*” al que se va a dirigir el plan, posteriormente se define una “propuesta de valor” para cada *stakeholder*, los “canales” y la forma de “relacionamiento” más adecuados para tener un contacto efectivo con cada grupo, luego se definen las “actividades clave”, “recursos clave” y “socios clave”, que van a permitir desarrollar un plan individual y atractivo para cada *stakeholder*, finalmente se definen los “flujos de ingresos” y la “estructura de costos”; en donde se establecen los métodos o acciones que van a permitir hacer sostenible el plan. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

El propósito con el estudio a través de la aplicación del modelo Canvas, es tener una visión panorámica de la Fundación y el capital estratégico con el que cuenta, así como identificar también áreas fuertes y débiles. Para el diseño de modelo Canvas es recomendable realizar un test diagnóstico, que evalúe el nivel de estructuración y consolidación de la cada una de las áreas estratégicas que propone el modelo de negocios (Segmentos de clientes, propuesta de valor, relacionamiento con los clientes, canales, actividades clave, recursos clave, socios clave, flujo de ingresos y estructura de costos). (Minondo, 2016)

Esta propuesta investigativa adaptó el modelo Canvas para elaborar el planteamiento estratégico que supone realizar un plan CIM, abarcando y analizando cada uno de sus elementos claves, su relacionamiento y el impacto en la propuesta final.

Una vez claros los objetivos, la situación y las alternativas posibles, se priorizaron las estrategias visualizadas en el modelo Canvas, dependiendo de su grado de pertinencia, oportunidad y viabilidad; con cada uno de los *stakeholders* de la fundación, para la construcción del plan de CIM.

Para esta etapa, se accedió a la información a través de reuniones con personal clave de la Fundación en las que se hará la presentación, discusión, retroalimentación y aprobación del plan CIM.

### **8.5 JUSTIFICACIÓN FINANCIERA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN CIM**

Para esta investigación, el consultor determinó los costos de la implementación del plan de CIM aprobado y su viabilidad financiera para comprobar la pertinencia de la implementación.

Para esta fase, se utilizaron fuentes primarias de información mediante entrevistas con la Coordinadora Socio estratégica, el Director de la Fundación y consecución de cotizaciones en el medio.

### **8.6 SENSIBILIZACIÓN DEL PLAN CIM**

Se compartirá el plan CIM con el personal administrativo de la Fundación Educativa Cesde, con el fin de lograr una exitosa implementación. Se desea comunicar el Plan CIM a todas las esferas de la Fundación de manera que cada colaborador identifique la nueva estrategia comunicacional y la utilización de la misma aplicada al contacto con los *stakeholders*.

Para lograr este objetivo, se programará una reunión de sensibilización avalada por el Director de la Fundación.

### 8.7 CUADRO DE INTERVENCIÓN

En la siguiente ilustración, se explica las fases de intervención de la consultoría realizada a la Fundación Educativa Cesde con cada uno de los modelos empleados para desarrollar el plan CIM.



Ilustración 4. Cuadro de Intervención Consultoría

Fuente: Elaboración propia

## 9 Recolección y compilación de datos

### 9.1 APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

Para la elaboración del diagnóstico externo e interno, se realizaron entrevistas semi estructuradas con personal clave de la Fundación Educativa Cesde, con el objetivo de obtener información relevante para la construcción de la matriz DOFA, EFE, EFI y finalmente desarrollar un análisis estratégico mediante la matriz MAFE.

Para ello se tuvo en cuenta personal clave de la Fundación, que tuviera conocimiento del entorno y del funcionamiento general que actualmente tienen las Fundaciones educativas.

En primer lugar, se le realizó la entrevista al Director Ejecutivo de la Fundación, con el objetivo de tener un concepto general de la definición del término “Fundación”, de conocer cómo operan este tipo de instituciones y de analizar el concepto que se tiene del entorno en el que opera desde la Dirección.

A continuación, se relaciona el instrumento que se utilizó en la entrevista realizada al Director de la Fundación.

Tabla 3. : Instrumento de aplicación para la entrevista

Evaluación de Factores Externos Fundación Educativa Cesde	
<b>Entrevista N°1</b>	
Fecha: Mayo 21 de 2018	
Entrevistador: Juan Pablo Villamil F. (Consultor)	
Invitado: Luis Fernando López López (Director de la Fundación)	
#	Pregunta
1	¿Qué es una Fundación Educativa?
2	¿Cómo operan actualmente las Fundaciones Educativas?
3	¿Según su opinión, qué imagen representa la Fundación educativa Cesde, para sus grupos de interés.
4	¿Cuáles son los principales competidores de la Fundación?
5	¿Que tienen los competidores, que no tenga la Fundación?
6	¿Qué tiene la Fundación, que no tengan los competidores?

7	¿Cómo se desarrolla en la actualidad el proceso de promoción y comunicación de la Fundación Educativa Cesde, con sus grupos de interés?
8	¿Qué elementos se pueden potenciar, desde el área de promoción y comunicación para la Fundación?
9	¿Cómo se aplica la sostenibilidad y movilidad social en la Fundación educativa Cesde?
10	¿Cómo evidencian los cambios o transformaciones que tienen los estudiantes de la Fundación?

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente se le realizó una entrevista a la Coordinadora Socio estratégica de la Fundación, con el objetivo de tener información interna y detallada de la Fundación Educativa Cesde.

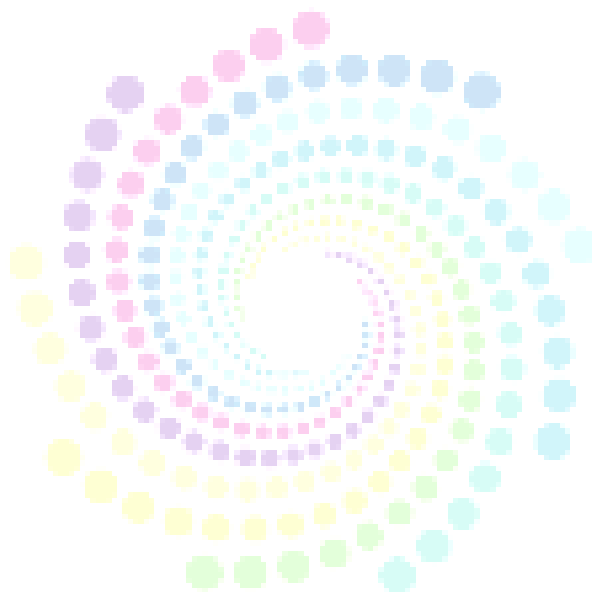
A continuación, se relaciona el instrumento que se utilizó en la entrevista realizada a la Coordinadora Socio estratégica de la Fundación.

Tabla 4. Instrumento de aplicación para la entrevista

Evaluación de Factores Externos Fundación Educativa Cesde	
Entrevista N°2	
Fecha: Mayo 21 de 2018	
Entrevistador: Juan Pablo Villamil F. (Consultor)	
Invitado: Ángela Gómez Arteaga (Coordinadora Socio estratégica)	
#	Pregunta
1	¿Según su opinión, qué imagen representa la Fundación educativa Cesde, para sus grupos de interés.
2	¿Cuáles son los principales competidores de la Fundación?
3	¿Que tienen los competidores, que no tenga la Fundación?
4	¿Qué tiene la Fundación, que no tengan los competidores?
5	¿Cuáles son los principales grupos de interés con los que tiene contacto, desde el área específica que desempeña en la Fundación?
6	¿Cómo se desarrolla en la actualidad el proceso de promoción y comunicación de la Fundación Educativa Cesde, con sus grupos de interés?

7	¿Qué elementos se pueden potenciar, desde el área de promoción y comunicación para la Fundación?
8	¿Qué se elementos de deben cambiar desde el área de promoción y comunicación de la Fundación?

Fuente: Elaboración propia





Con base en la información recabada en la entrevista con la Dirección Ejecutiva y la Coordinación Socio estratégica, se procede a construir la matriz DOFA.

A continuación, se relaciona la tabla que sintetiza la información obtenida.

Tabla 5. Matriz DOFA

Debilidades		Oportunidades		Fortalezas		Amenazas	
1.	La Fundación no cuenta con un Plan de marketing que le permita gestionar de manera efectiva sus programas y proyectos.	1.	Acceder a nuevos mercados a través de una implementación efectiva de un plan CIM.	1.	Ubicación estratégica por estar en el centro de la ciudad.	1.	Limitación en la asignación de los contratos y cupos por parte de la alcaldía, principal cliente de la Fundación, actualmente.

2.	La Fundación no cuenta con un Plan de comunicaciones interno ni externo, lo que imposibilita la visualización de sus procesos, actividades y logros.	2.	Mejorar la imagen actual que proyecta la Fundación con los <i>stakeholders</i> actuales y nuevos, a través de la implementación de nuevos canales de comunicación.	2.	Trabajo de acompañamiento con todos los estudiantes y practicante en todo su proceso de formación y prácticas en las empresas.	2.	Posibles reformas tributarias para las organizaciones sin ánimo de lucro.
3.	La Fundación no tiene bien definidos sus grupos de interés o <i>stakeholders</i> .	3.	Implementar sinergias y alianzas con nuevos <i>stakeholders</i> .	3.	Retención de clientes por parte del sector público y privado.	3.	Crecimiento constante de los competidores con nuevas prácticas y mejores procesos.
4.	La Fundación apenas está comenzando a participar en redes de Fundaciones, de ONG'S; que le permitan crear sinergias, convenios o proyectos, lo que la ha llevado a que tenga un campo de acción muy pequeño.	4.	Mejorar el clima organizacional de la Fundación, a través de la comunicación efectiva de sus objetivos estratégicos.	4.	La Fundación, cuenta con registro calificado en cada uno de sus programas.	4.	Crisis en las empresas, que dificulte los objetivos de inserción laboral.

5.	La Fundación posee recursos limitados, lo que imposibilita el desarrollo efectivo de sus procesos académicos, financieros y administrativos.	5.	Lograr un posicionamiento en el medio.	5.	La Fundación cuenta con un grupo de docentes, administrativos y equipo técnico; que fuera de su calidad formativa, poseen un alto nivel de conciencia social.	5.	Los niveles de conflictividad y vulnerabilidad de las zonas donde habitan los beneficiarios, limitan el desarrollo y aplicación de los proyectos de la Fundación.
6.	La Fundación apenas está comenzando a implementar indicadores de impacto para medir los proyectos que se vienen ejecutando y que se diseñan actualmente.	6.	Desarrollar nuevos productos a través del entendimiento de las necesidades de los diferentes <i>stakeholders</i> .	6	Relación de confianza con los empresarios que integran las empresas para las prácticas de los estudiantes de la Fundación.	6.	Conflictos derivados de un mismo tipo de gestión de recursos entre la Fundación educativa Cesde y Cesde Institución.
7.	La fundación cuenta con un portafolio muy limitado de clientes.	7.	Implementar estrategias comunicativas a través del uso de las TICS.	7	Flexibilidad académica en la oferta de los programas.	7.	Conflictos derivados de un mismo tipo de gestión de recursos entre la Fundación educativa Cesde y UDE.

8.	La Fundación tiene un bajo nivel de conocimiento en las organizaciones comunitarias y en las redes institucionales de Medellín, así como en los municipios del departamento de Antioquia.	8.	Realizar investigación de mercado, que permita conocer a fondo las características de los <i>stakeholders</i> .	8	Calidad educativa en cada uno de los programas que se ejecutan.	8.	Conflictos derivados de un mismo tipo de oferta de programas entre la Fundación educativa Cesde y Cesde Institución.
9.	La Fundación no cuenta con un proceso de encadenamiento a partir de convenios con universidades.	9.	Implementar un relacionamiento efectivo con cada uno de los <i>stakeholders</i> de la Fundación.	9	Marco de cooperación con Cesde organización, que le permite hacer uso de sus instalaciones e infraestructura	9.	Cambio en la política o un re direccionamiento en la inversión por parte de la alcaldía, en especial en los cambios de la administración.
10.	Es escaso el estudio o análisis que realiza la Fundación sobre la competencia y su nivel de relacionamientos con otras entidades.	10.	Comunicar efectivamente la cultura y filosofía de la Fundación.	10	La Fundación incorpora conjuntamente con los procesos académicos para sus becados y estudiantes de convenio los procesos de sensibilización, compromiso y responsabilidad social.	10.	Influencias extranjeras que afecten el funcionamiento de la Fundación.

Fuente: Elaboración propia

Una vez identificadas las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas obtenidas de la matriz DOFA, se realizó la matriz EFE, en donde se efectuó un análisis de los elementos externos que afectan a la Fundación.

A continuación, se relaciona la tabla que sintetiza la información obtenida.

En el marco metodológico sección (8.1.3 Matriz de evaluación de los factores externos EFE), se explica cómo se determinaron los porcentajes de importancia de ponderación y para la clasificación de evaluación, el consultor lo estableció de acuerdo a la información obtenida de las entrevistas (tabla 6).

Tabla 6. Evaluación de factores Externos EFE

Evaluación de Factores Externos Fundación Educativa Cesde				
Factores Externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Oportunidades (entre 5 y 10 factores)				
1.	Acceder a nuevos mercados a través de una implementación efectiva de un plan CIM.	10%	1	0,1
2.	Mejorar la imagen actual que proyecta la Fundación con los <i>stakeholders</i> actuales y nuevos, a través de la implementación de nuevos canales de comunicación.	10%	1	0,1
3.	Implementar sinergias y alianzas con nuevos <i>stakeholders</i> .	2%	1	0,02
4.	Mejorar el clima organizacional de la Fundación, a través de la comunicación efectiva de sus objetivos estratégicos.	5%	2	0,1
5.	Lograr un posicionamiento en el medio.	10%	1	0,1
6.	Desarrollar nuevos productos a través del entendimiento de las necesidades de los diferentes <i>stakeholders</i> .	5%	1	0,05
7.	Implementar estrategias comunicativas a través del uso de las TICS.	2%	1	0,02
8.	Realizar investigación de mercado, que permita conocer a fondo las características de los <i>stakeholders</i> .	2%	1	0,02

9.	Implementar un relacionamiento efectivo con cada uno de los <i>stakeholders</i> de la Fundación.	5%	1	0,05
10.	Comunicar efectivamente la cultura y filosofía de la Fundación.	5%	1	0,05
		Total ponderado oportunidades		0,61
<b>Amenazas (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	Limitación en la asignación de los contratos y cupos por parte de la alcaldía, principal cliente de la Fundación, actualmente.	5%	2	0,1
2.	Posibles reformas tributarias para las organizaciones sin ánimo de lucro.	5%	2	0,1
3.	Crecimiento constante de los competidores con nuevas prácticas y mejores procesos.	10%	4	0,4
4.	Crisis en las empresas, que dificulte los objetivos de inserción laboral.	2%	2	0,04
5.	Los niveles de conflictividad y vulnerabilidad de las zonas donde habitan los beneficiarios, limitan el desarrollo y aplicación de los proyectos de la Fundación.	2%	3	0,06
6.	Conflictos derivados de un mismo tipo de gestión de recursos entre la Fundación educativa Cesde y Cesde Institución.	5%	3	0,15
7.	Conflictos derivados de un mismo tipo de gestión de recursos entre la Fundación educativa Cesde y UDE.	5%	2	0,1
8.	Conflictos derivados de un mismo tipo de oferta de programas entre la Fundación educativa Cesde y Cesde Institución.	5%	3	0,15
9.	Cambio en la política o un re direccionamiento en la inversión por parte de la alcaldía, en especial en los cambios de la administración.	2%	3	0,06
10.	Influencias extranjeras que afecten el funcionamiento de la Fundación.	3%	2	0,06
		Total ponderado amenazas		1,22
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>1,83</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se explica en la fase de diagnóstico integral, el total ponderado de 1,83 indica que la Fundación está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas.

Al evaluar la tabla anterior, el peso total ponderado de las oportunidades es de 0.61 y el de las amenazas es de 1,22; lo que indica que el ambiente externo es desfavorable para la Fundación y propone desarrollar estrategias que limiten este impacto.

Después de elaborar la matriz EFE, se busca tener un análisis de los factores internos que afectan a la Fundación. Para ello, se desarrolló una matriz EFI.

A continuación, se relaciona la tabla que sintetiza la información obtenida.

En el marco metodológico sección (8.2.1 Matriz de evaluación de los factores internos EFI), se explica cómo se determinaron los porcentajes de importancia de ponderación y para la clasificación de evaluación, el consultor lo estableció de acuerdo a la información obtenida de las entrevistas (tabla 7).

Tabla 7. Evaluación de factores Internos EFI

Evaluación de Factores Internos Fundación Educativa Cesde				
Factores Internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	Ubicación estratégica por estar en el centro de la ciudad.	5%	3	0,15
2.	Trabajo de acompañamiento con todos los estudiantes y practicante en todo su proceso de formación y prácticas en las empresas.	10%	4	0,4
3.	Retención de clientes por parte del sector público y privado.	2%	3	0,06
4.	La Fundación, cuenta con registro calificado en cada uno de sus programas.	2%	4	0,08
5.	La Fundación cuenta con un grupo de docentes, administrativos y equipo técnico; que fuera de su calidad formativa, poseen un alto nivel de conciencia social.	10%	4	0,4
6	Relación de confianza con los empresarios que integran las empresas para las prácticas de los estudiantes de la Fundación.	2%	3	0,06

7	Flexibilidad académica en la oferta de los programas.	2%	4	0,08
8	Calidad educativa en cada uno de los programas que se ejecutan.	5%	4	0,2
9	Marco de cooperación con Cesde organización, que le permite hace uso de sus instalaciones e infraestructura	2%	3	0,06
10	La Fundación incorpora conjuntamente con los procesos académicos para sus becados y estudiantes de convenio los procesos de sensibilización, compromiso y responsabilidad social.	2%	3	0,06
Total ponderado oportunidades				1,55
<b>Debilidades (entre 5 y 10 factores)</b>				
1.	La Fundación no cuenta con un Plan de marketing que le permita gestionar de manera efectiva sus programas y proyectos.	10%	1	0,1
2.	La Fundación no cuenta con un Plan de comunicaciones interno ni externo, lo que imposibilita la visualización de sus procesos, actividades y logros.	10%	1	0,1
3.	La Fundación no tiene bien definidos sus grupos de interés o <i>stakeholders</i> .	5%	1	0,05
4.	La Fundación apenas está comenzando a participar en redes de Fundaciones, de ONG'S; que le permitan crear sinergias, convenios o proyectos, lo que la ha llevado a que tenga un campo de acción muy pequeño.	5%	2	0,1
5.	La Fundación posee recursos limitados, lo que imposibilita el desarrollo efectivo de sus procesos académicos, financieros y administrativos.	5%	2	0,1
6.	La Fundación apenas está comenzando a implementar indicadores de impacto para medir los proyectos que se vienen ejecutando y que se diseñan actualmente.	2%	1	0,02
7.	La fundación cuenta con un portafolio muy limitado de clientes.	5%	2	0,1
8.	La Fundación tiene un bajo nivel de conocimiento en las organizaciones comunitarias y en las redes institucionales de Medellín, así como en los municipios del departamento de Antioquia.	10%	1	0,1

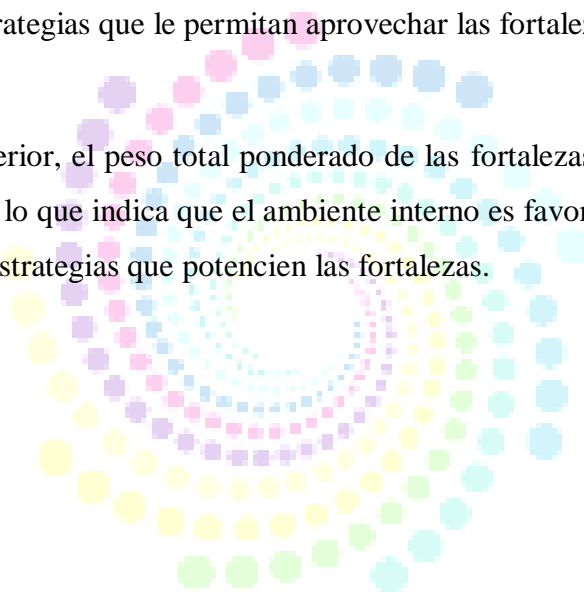


9.	La Fundación no cuenta con un proceso de encadenamiento a partir de convenios con universidades.	2%	1	0,02
10.	Es escaso el estudio o análisis que realiza la Fundación sobre la competencia y su nivel de relacionamientos con otras entidades.	4%	1	0,04
		Total ponderado debilidades		0,73
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2,28</b>

Fuente: Elaboración propia

El total ponderado para la EFI fue de 2,28; aunque no es un valor crítico, porque se acerca mucho a la media, indica que la Fundación aún está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que le permitan aprovechar las fortalezas internas y evitar las debilidades internas.

Al evaluar la tabla anterior, el peso total ponderado de las fortalezas es de 1,75 y el de las debilidades es de 0,73; lo que indica que el ambiente interno es favorable para la Fundación y propone desarrollar estrategias que potencien las fortalezas.



Con los resultados obtenidos de las matrices EFE y EFI, se procedió a desarrollar y aplicar la matriz MAFE, para desarrollar el análisis estratégico y definir cuál es el procedimiento que se va a adoptar con la información obtenida del ambiente externo e interno de la Fundación.

A continuación, se relaciona la tabla que sintetiza la información obtenida.

Tabla 8. Matriz MAFE

MATRIZ MAFE FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE	N°	FORTALEZAS	N°	DEBILIDADES
	1	Ubicación estratégica por estar en el centro de la ciudad.	1	La Fundación no cuenta con un Plan de marketing que le permita gestionar de manera efectiva sus programas y proyectos.
	2	Trabajo de acompañamiento con todos los estudiantes y practicantes en todo su proceso de formación y prácticas en las empresas.	2	La Fundación no cuenta con un Plan de comunicaciones interno ni externo, lo que imposibilita la visualización de sus procesos, actividades y logros.
	3	Retención de clientes por parte del sector público y privado.	3	La Fundación no tiene bien definidos sus grupos de interés o <i>stakeholders</i> .

	4	La Fundación, cuenta con registro calificado en cada uno de sus programas.	4	La Fundación apenas está comenzando a participar en redes de Fundaciones, de ONG'S; que le permitan crear sinergias, convenios o proyectos, lo que la ha llevado a que tenga un campo de acción muy pequeño.
	5	La Fundación cuenta con un grupo de docentes, administrativos y equipo técnico; que fuera de su calidad formativa, poseen un alto nivel de conciencia social.	5	La Fundación posee recursos limitados, lo que imposibilita el desarrollo efectivo de sus procesos académicos, financieros y administrativos.
	6	Relación de confianza con los empresarios que integran las empresas para las prácticas de los estudiantes de la Fundación.	6	La Fundación apenas está comenzando a implementar indicadores de impacto para medir los proyectos que se vienen ejecutando y que se diseñan actualmente.

	<b>7</b>	Flexibilidad académica en la oferta de los programas.	<b>7</b>	La fundación cuenta con un portafolio muy limitado de clientes.
	<b>8</b>	Calidad educativa en cada uno de los programas que se ejecutan.	<b>8</b>	La Fundación tiene un bajo nivel de conocimiento en las organizaciones comunitarias y en las redes institucionales de Medellín, así como en los municipios del departamento de Antioquia.
	<b>9</b>	Marco de cooperación con Cesde organización, que le permite hacer uso de sus instalaciones e infraestructura.	<b>9</b>	La Fundación no cuenta con un proceso de encadenamiento a partir de convenios con universidades.
	<b>10</b>	La Fundación incorpora conjuntamente con los procesos académicos para sus becados y estudiantes de convenio los procesos de sensibilización, compromiso y responsabilidad social.	<b>10</b>	Es escaso el estudio o análisis que realiza la Fundación sobre la competencia y su nivel de relacionamientos con otras entidades.

N°	OPORTUNIDADES	N°	ESTRATEGIAS FO (Ataque)	N°	ESTRATEGIAS DO (Mejora)
1	Acceder a nuevos mercados a través de una implementación efectiva de un plan CIM.	1	Acceder a nuevos mercados a través de la difusión efectiva de los programas que oferta la Fundación (O1+F8)	1	Aprovechar el acceso a nuevos mercados a través de la implementación de un plan CIM (CIM) (D1,D2+O1)
2	Mejorar la imagen actual que proyecta la Fundación con los <i>stakeholders</i> actuales y nuevos, a través de la implementación de nuevos canales de comunicación.	2	Fortalecer la imagen de la Fundación, exaltando la labor que realiza su recurso humano (RRHH), a través de la implementación de nuevos canales de comunicación (O2+F5)	2	Ampliar el portafolio de clientes actuales de la Fundación a través de la implementación de canales efectivos de comunicación que fortalezcan su imagen (D7, D8+O2,O5)
3	Implementar sinergias y alianzas con nuevos <i>stakeholders</i> .	3	Implementar estrategias de retención con <i>stakeholders</i> actuales y sinergias o alianzas con nuevos <i>stakeholders</i> (O3+F3)	3	Aumentar los ingresos de la Fundación y su estabilidad económica a través de relaciones públicas que contribuyan a implementar sinergias con nuevos <i>stakeholders</i> (D5+F3, F5)

4	Mejorar el clima organizacional de la Fundación, a través de la comunicación efectiva de sus objetivos estratégicos.	4	Utilizar medios de comunicación internos que fortalezcan el clima organizacional y se evidencien en la calidad educativa.(O4+F8)	4	Establecer indicadores claves que permitan dar cumplimiento a los objetivos estratégicos y medir su impacto en los procesos. (D7+F4)
5	Lograr un posicionamiento en el medio.				
6	Desarrollar nuevos productos a través del entendimiento de las necesidades de los diferentes <i>stakeholders</i> .	5	Lograr un posicionamiento en el medio a través de la difusión de los procesos de sensibilización, compromiso y responsabilidad social que lleva a cabo la Fundación (O6+F10)	5	realizar investigación de mercado en los diferentes entornos en los que opera la Fundación para desarrollar nuevos productos que le permitan diferenciarse de la competencia, estar acordes con las necesidades de los <i>stakeholders</i> e implementar un relacionamiento efectivo contribuyendo a una cultura y filosofía organizacional (D9, D10+O8, O9, O10)
7	Implementar estrategias comunicativas a través del uso de las TICS.				
8	Realizar investigación de mercado, que permita conocer a fondo las características de los <i>stakeholders</i> .				
9	Implementar un relacionamiento efectivo con cada uno de los <i>stakeholders</i> de la Fundación.				
10	Comunicar efectivamente la cultura y filosofía de la Fundación.				

N°	AMENAZAS	N°	ESTRATEGIAS FA (Supervivencia)	N°	ESTRATEGIAS DA (Retirada)
1	Limitación en la asignación de los contratos y cupos por parte de la alcaldía, principal cliente de la Fundación, actualmente.	1	Utilizar el registro calificado con el que cuenta la Fundación en cada uno de sus programas como una herramienta para mejorar las posibilidades de contratación con entidades públicas y privadas, posibilitando el acceso a nuevos mercados. (F4+A1)	1	Definir cuáles son las necesidades e intereses que puede tener la alcaldía, principal cliente de la Fundación a través de estrategias de relaciones públicas. (D1, D2+A1)
2	Posibles reformas tributarias para las organizaciones sin ánimo de lucro.				
3	Crecimiento constante de los competidores con nuevas prácticas y mejores procesos.	2	Diseñar estrategias de comunicación que permitan exaltar la ubicación estratégica y la planta física que tiene la Fundación como una ventaja frente a los posibles competidores.(A1+F3)	2	Conocer en detalle cuales son los diferentes <i>stakeholders</i> de la Fundación y sus características (D3+A3).
4	Crisis en las empresas, que dificulte los objetivos de inserción laboral.				

5	Los niveles de conflictividad y vulnerabilidad de las zonas donde habitan los beneficiarios, limitan el desarrollo y aplicación de los proyectos de la Fundación.	3	Implementar un plan CIM que permita comunicar el trabajo y acompañamiento que se realizan en los diferentes programas que ejecuta la Fundación como respuesta a los niveles de conflictividad y vulnerabilidad que se puedan dar en las zonas donde habitan los beneficiarios.(F2+A5)	3	Aumentar el relacionamiento con redes de Fundaciones u ONG'S que le permitan a la Fundación aumentar su impacto en comunidades y lugares vulnerables. (D4+A5, A6)
6	Conflictos derivados de un mismo tipo de gestión de recursos entre la Fundación educativa Cesde y Cesde Institución.	3	Implementar un plan CIM que permita comunicar el trabajo y acompañamiento que se realizan en los diferentes programas que ejecuta la Fundación como respuesta a los niveles de conflictividad y vulnerabilidad que se puedan dar en las zonas donde habitan los beneficiarios.(F2+A5)	3	Aumentar el relacionamiento con redes de Fundaciones u ONG'S que le permitan a la Fundación aumentar su impacto en comunidades y lugares vulnerables. (D4+A5, A6)
7	Conflictos derivados de un mismo tipo de gestión de recursos entre la Fundación educativa Cesde y UDE.	4	Implementar un plan CIM que fortalezcan los procesos de comunicación y relacionamiento que tiene la Fundación con los empresarios, permitiendo gestionar recursos de manera independiente a UDE. (F6+A7)	4	Mejorar los procesos de relacionamiento con organizaciones comunitarias y redes institucionales de Medellín lo que amplíe su número de beneficiarios y diversifique sus ingresos (D8+A7)
8	Conflictos derivados de un mismo tipo de oferta de programas entre la Fundación educativa Cesde y Cesde Institución.	5	Implementar un plan CIM que permita desarrollar canales de comunicación efectivos con <i>stakeholders</i> para conocer sus	5	Cambiar la oferta de productos y servicios que actualmente tiene la Fundación Educativa Cesde, vinculándola a nuevos mercados



<b>9</b>	Cambio en la política o un re direccionamiento en la inversión por parte de la alcaldía, en especial en los cambios de la administración.		necesidades y con base en las mismas diseñar una oferta de productos y de servicios exclusivos de la Fundación , lo que se evidencie en exclusividad,	y <i>stakeholders</i> . (D10 + A8,A9,A10)
<b>10</b>	Influencias extranjeras que afecten el funcionamiento de la Fundación.		variedad de productos y flexibilidad académica (F7+A8)	

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el valor máximo ponderado entre las oportunidades (0,61) y las amenazas (1,22) de la matriz EFE y el valor ponderado entre las debilidades (0,73) y las fortalezas (1,55) se realizó la matriz MAFE fusionando estos resultados, que según el diagnóstico integral explicado anteriormente, propone utilizar una estrategia de *supervivencia* (F-A) en donde se potencien las fortalezas desde el interior de la Fundación, para contrarrestar las amenazas que se puedan generar en el entorno.

## 9.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA PARA LA REALIZACIÓN DEL TEST DIAGNÓSTICO.

Para desarrollar el modelo Canvas que sirvió para definir cuáles son las estrategias aplicadas en el plan CIM de acuerdo con la caracterización de los diferentes *stakeholders* que maneja la Fundación se planteó un test diagnóstico que se realizó a través de un formulario de google, compuesto por 5 preguntas enfocadas en brindar al asesor información pertinente para desarrollar las estrategias que se aplican a través de las herramientas de las CIM.

El formulario de google fue enviado a 250 personas aproximadamente, pertenecientes a los diferentes stakeholders de la Fundación, de los cuales se obtuvieron las respuestas de 111 personas.

A continuación, se relacionan los resultados del formulario que sintetiza la información obtenida en el test diagnóstico.

La primera pregunta permitió definir a que stakeholders pertenecían las 111 personas que desarrollaron la encuesta.

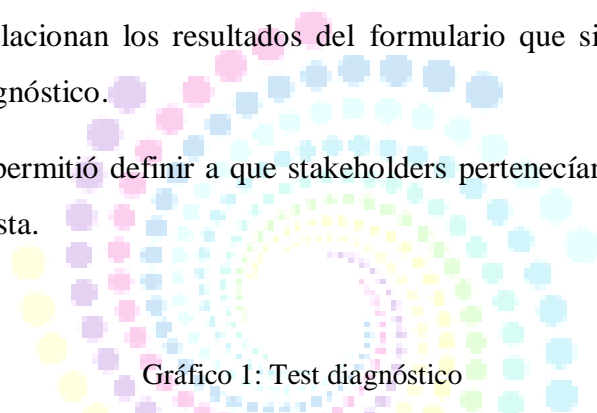
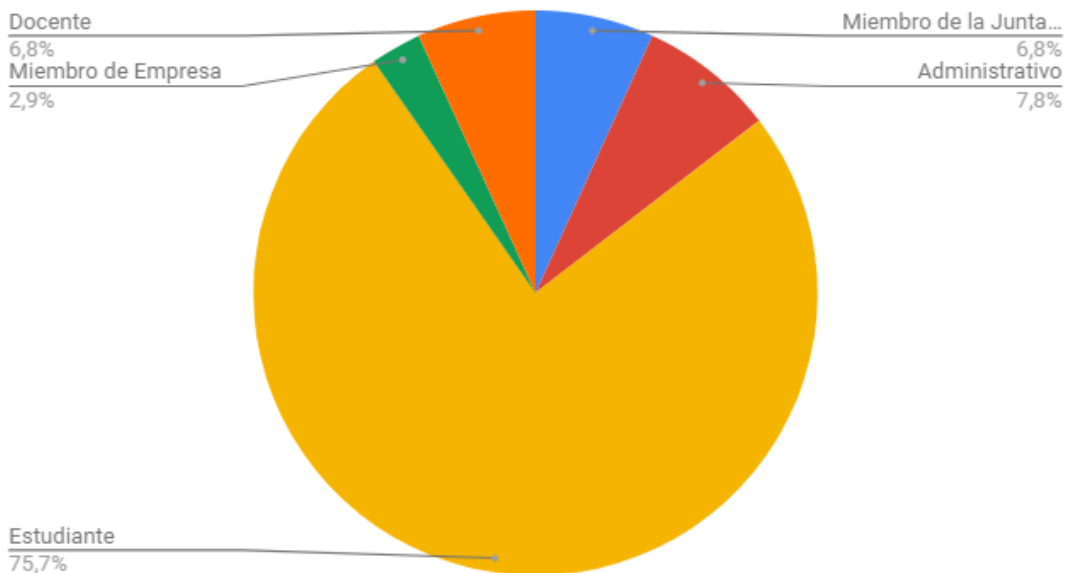


Gráfico 1: Test diagnóstico

### Que relación tiene con la Fundación Educativa Cesde



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se identificaron los principales *stakeholders* que actualmente tiene algún tipo de relacionamiento con la Fundación para posteriormente caracterizarlos en el desarrollo de las estrategias para el plan CIM.

Los principales *stakeholders* que dieron respuesta al test diagnóstico, encontramos:

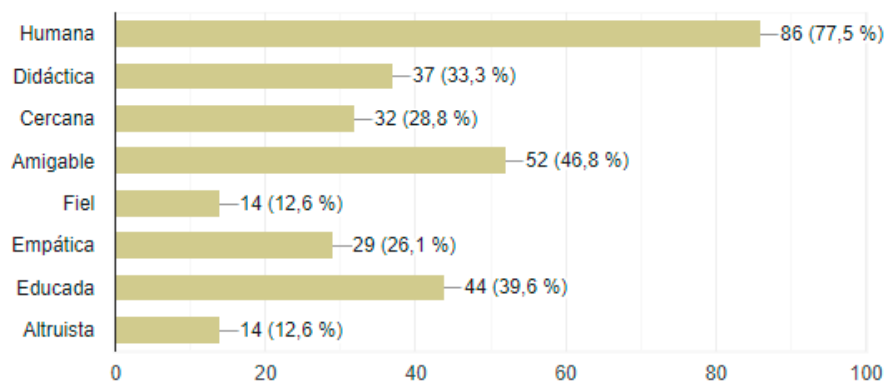
- Estudiantes (75.7%)
- Administrativos (6.8%)
- Docentes (7.8%)
- Miembros de la Junta Directiva (6.8%)
- Miembros de empresas (2.9%)

Como se observa en los resultados anteriores, la mayoría de personas que respondieron la encuesta son estudiantes, esto puede explicarse por dos razones: La primera, es porque este grupo de interés es el más numeroso dentro de la Fundación y la segunda porque a los estudiantes se les facilita el dominio de estas herramientas digitales. En los otros stakeholders fue complejo despertar el interés hacia a la solución de las respuestas para el test diagnóstico, posiblemente como consecuencia de la falta de tiempo o interacción con la herramienta.

Gráfico 2: Test diagnóstico

### 1. Considera que la imagen que proyecta la Fundación Educativa Cesde es:

111 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 2, se muestran los resultados de la imagen que proyecta la Fundación para cada uno de los *stakeholders* encuestados.

De acuerdo con las 5 respuestas con mayor porcentaje en la pregunta anterior, se encontró que los *stakeholders* encuentran que la imagen que proyecta la Fundación es:

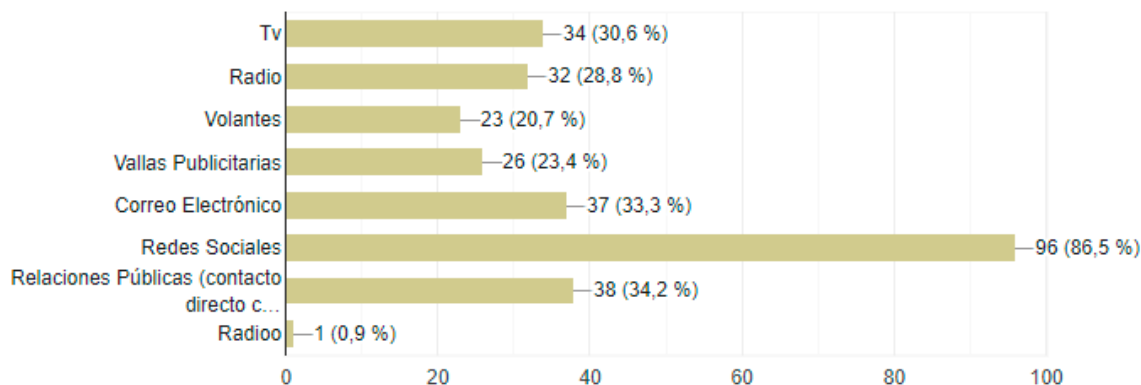
- Humana (77.5%)
- Amigable (46.8%)
- Educada (39.6%)
- Didáctica (33.3%)
- Cercana (28.8%)

Estas respuestas serán la base para desarrollar un manual con un contenido filosófico y cultural que presentará diferentes mensajes dentro de la estrategia del plan CIM, como táctica de mejoramiento de la socialización del mismo.

Gráfico 3: Test diagnóstico

## 2. Cúal de los siguientes medios de comunicación debería utilizar la fundación Educativa Cesde, para la oferta/promoción de sus productos y servicios

111 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 3, se conocieron cuáles son los medios de difusión preferidos por los *stakeholders* para que la Fundación comunique y promocioe sus productos o servicios.

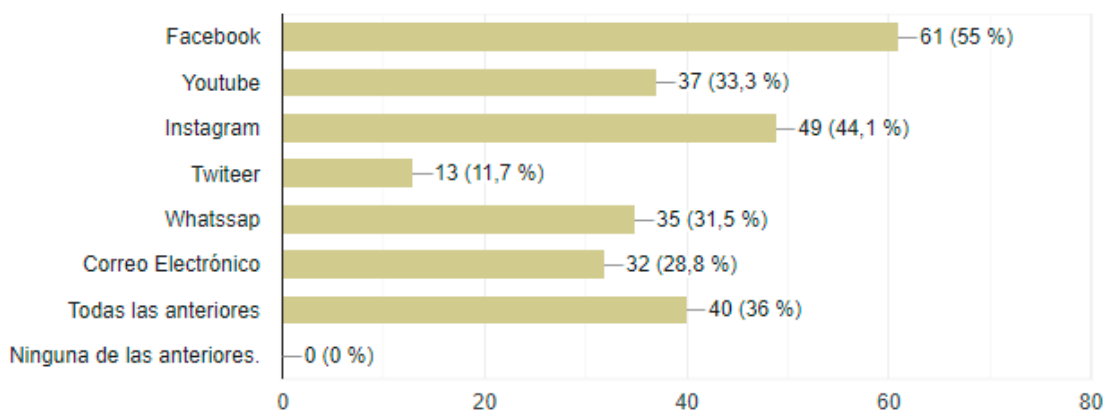
Las redes sociales fue el medio con mayor respuesta entre las personas encuestadas con un porcentaje del 86,5 %, seguido de las relaciones publicas o contacto directo (34.2%) y correo electrónico con un (33.3%). Las otras respuestas estaban por debajo del 30%.

Estos resultados eran de esperarse debido a que las redes sociales hacen parte de la dinámica diaria de interacción social y representan un formato de fácil acceso, actual y entretenido.

Gráfico 4: Test diagnóstico

### 3. Cúal/es de las siguientes redes sociales le gustaría que fueran implementadas por la Fundación Educativa Cesde, como canal de información y promoción, para su plan de comunicaciones.

111 respuestas



Fuente: Elaboración propia

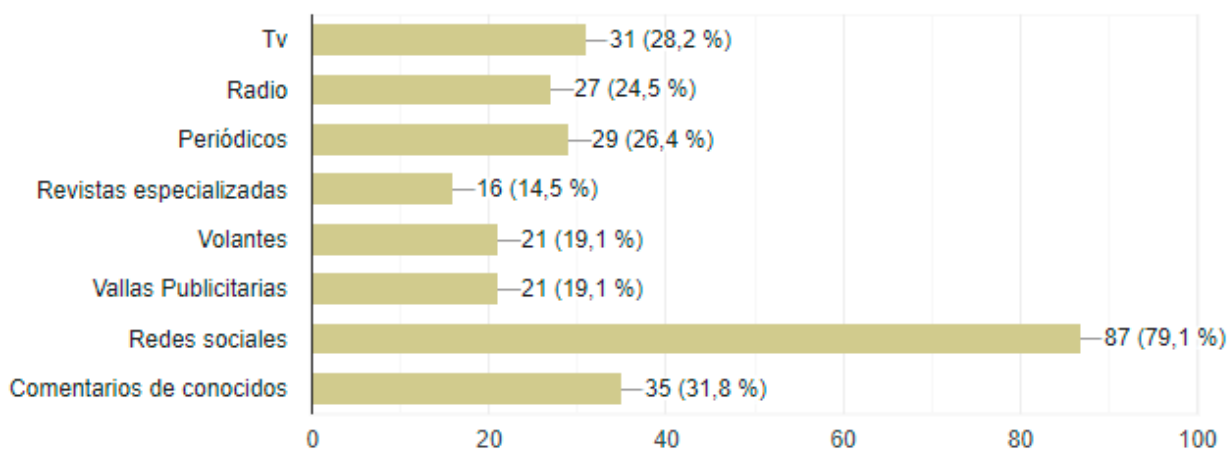
Dado que en la pregunta anterior (Nº3), la respuesta con mayor porcentaje fueron las redes sociales, se le pregunto a los encuestados cual o cuales son las redes sociales deberían ser implementadas por la Fundación, para los *stakeholders*, como canal de información y promoción dentro de su plan de CIM. Las respuestas se observan en el grafico 4.

La red social más conocida por la población encuestada es Facebook con un porcentaje de 55%, seguido de Instagram con 44.1 %. Dado el grado de globalización, la mayoría de los encuestados considera que todas las redes sociales podrían ser implementadas por la Fundación.

Gráfico 5: Test diagnóstico

#### 4. A través de cuales medios se informa sobre temas de su interés.

110 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Se indagó acerca de cuáles son los medios que utilizan los *stakeholders* para informarse sobre temas de su interés. En las respuestas se encontró: Redes sociales 79,1%, comentarios de conocidos (voz a voz) 31,8% y el resto de medios por debajo del 30% (gráfico 5).

Finalmente, se le mostró a los encuestados una lista de frases simples para conocer su grado de aceptación o desaprobación de la Fundación a través de diversos medios de comunicación, tipos de mensajes, contenidos de los mensajes y formas de aplicar los mensajes.

Dentro de las respuestas se encontró que los *stakeholders* de la Fundación consideran que las redes sociales son buenas (Gráfica 6 A). Además, piensan, que los correos electrónicos pueden ser considerados como una alternativa para implementar en el plan CIM (Gráfica 6 B). También consideraron irrelevante y poco atractivo el uso de volantes para el desarrollo de campañas de promoción (Gráfica 6 C). Así mismo, expresaron que se deben emplear mensajes con un alto contenido gráfico o visual dentro de las estrategias o campañas que se

realicen por parte de la Fundación, para que sean más atractivos para el público en general (Gráfica 6 D) y que estos mensajes estén cargados de historias que involucren a los *stakeholders* (Gráfica 6 E).

La población encuestada consideró que las personas famosas o *influencers* no son un referente para los *stakeholders* de la Fundación (Gráfica 6 F) y que sería más efectivo utilizar publicidad interactiva (Gráfica 6 G). Al preguntarle a los *stakeholders* sobre el contacto telefónico las respuestas no tienen efecto significativo (Gráfica 6 H).

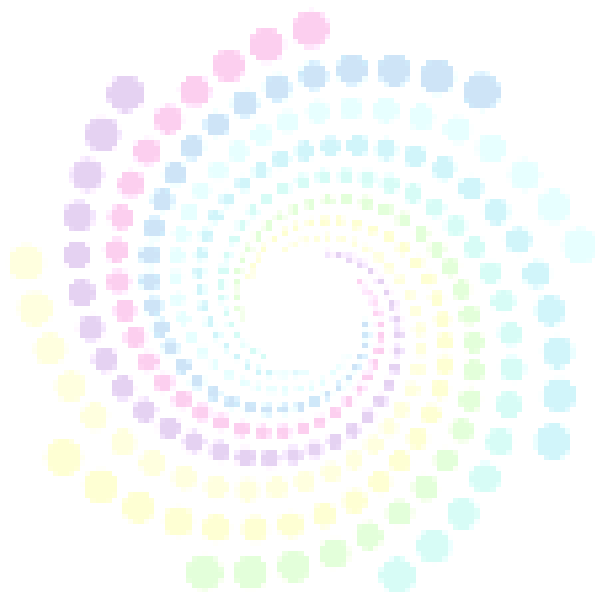
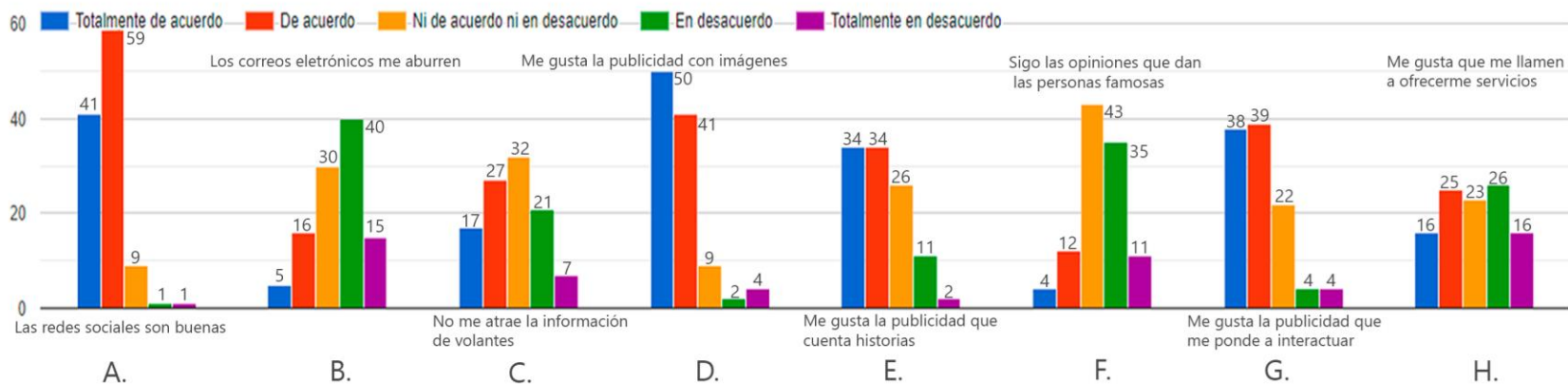




Gráfico 6: Test Diagnóstico



Fuente: Elaboración propia

## 9. Análisis e interpretación de resultados

Con los resultados obtenidos en la matriz DOFA se evidenciaron algunas fallas a nivel organización dentro de la Fundación. Con respecto a las debilidades; su principal falencia constituye la ausencia de estrategias de comunicación y mercadeo, probablemente debido a que anteriormente el proceso era realizado por la organización Cesde. También se evidenció la ausencia de un análisis del entorno, de la competencia; la creación de indicadores de calidad que permitan medir las estrategias y resultados propuestos.

Dentro de las fortalezas de la Fundación se encontró su ubicación geográfica la cual es estratégica para el segmento de estudiantes que atiende. También cuenta con un registro calificado en cada uno de los programas, recurso humano altamente calificado y con un gran sentido social y su principal fortaleza es el acompañamiento que se hace a los estudiantes y las familias durante todo el proceso de formación y práctica.

Gracias a la matriz MAFE, se evidenció que el proceso que lleva la Fundación Cesde actualmente para la comunicación y promoción de sus productos o servicios a cada uno de sus *stakeholders* lo realiza de manera informal, sin tener un orden definido y sobre todo sin caracterizar los medios o canales a utilizar de acuerdo con las necesidades particulares de cada uno de los *stakeholders*.

Esto ha generado que la Fundación sea poco reconocida en el medio, que se escaza su participación y relación con ONG'S, organizaciones comunitarias o redes institucionales de la ciudad y que no posea un flujo de ingresos constante que le garantice su sostenibilidad y crecimiento en el corto, mediano y largo plazo.

Por esta razón se hace necesario el diseño de un plan CIM, que le permita a la Fundación tener una comunicación efectiva con sus *stakeholders* a través de un diagnóstico integral que caracterice su situación actual.

### PARTE III

## 10 Formulación Ruta de Soluciones

### 10.1 *APLICACIÓN HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO*

Como se explicó en el marco metodológico, el modelo Canvas analiza de manera resumida en 9 bloques la organización de una empresa para la comprensión general de su plan de negocio; para la construcción de este modelo, se tienen en cuenta los resultados arrojados por el análisis estratégico de la matriz MAFE, que colocó a la Fundación en una estrategia (F-A) *supervivencia*.

Se aplicó el modelo Canvas para cada uno de los *stakeholders* seleccionados para la Fundación, con el objetivo de identificar las estrategias comunicacionales que se van a desarrollar en el plan CIM.

A continuación, se describe la formulación de la ruta de soluciones para la Fundación Educativa Cesde utilizando el modelo Canvas.

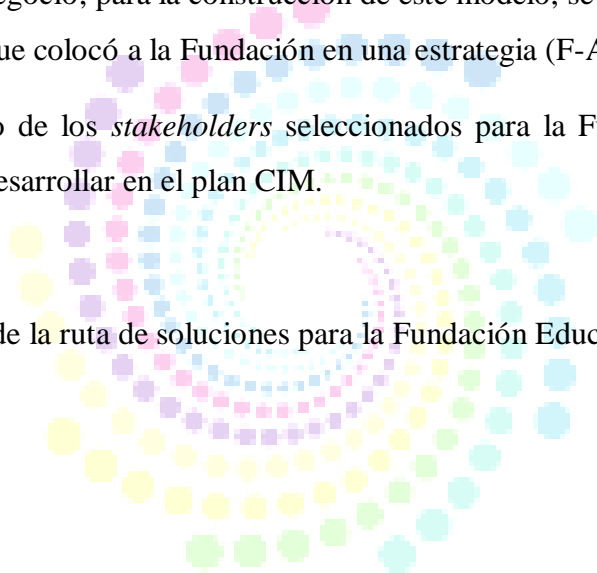
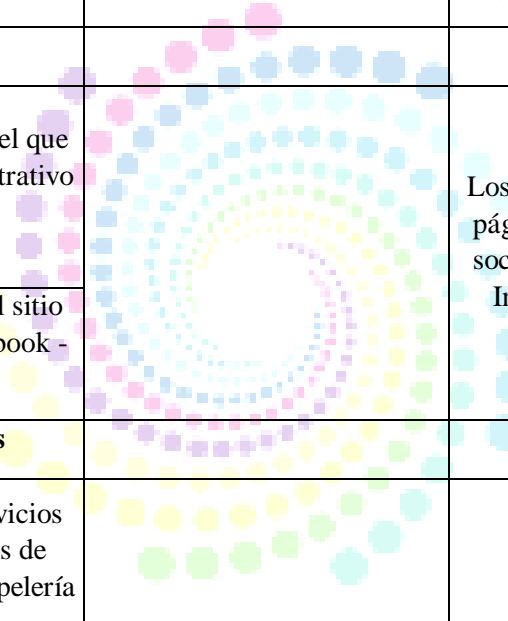


Tabla 9. Canvas 1

<p style="text-align: center;"><b>MODELO CANVAS FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE</b> Segmento estudiante - familias de estudiantes</p>				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relacionamiento con los clientes	Segmento de clientes
Futuros emprendedores	<p>concursos - juegos- interacción a través de las redes sociales, en Facebook dando información de interés relacionada a la Fundación, en Instagram ilustrando experiencias y en YouTube educando a través de contenidos cortos y atractivos</p>	<p>FEC educa - Acompaña (personalización) diseño de programas, diplomados y cursos adaptados a las necesidades del entorno y segmento establecido</p>	<p><b>Publicidad:</b> estrategia B2C - BTL</p>	<p>Estudiantes y las familias de los estudiantes</p>
			<p><b>Promoción en ventas:</b> para los consumidores a través de concursos y comercialmente a través de exposiciones</p>	

		<p><b>Relaciones Públicas:</b> Se quiere reforzar la marca de la Fundación a través de la creación de una cultura y filosofía. (manual de usuario)</p> <p><b>Marketing Directo:</b> E-mail</p> <p><b>Ventas Personales:</b> Face to Face (marketing de experiencias - Web)</p>
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>
RRHH de la Fundación en el que se vincula personal administrativo y docente.		<p>Los canales que se van a utilizar son la página Web de la fundación, las redes sociales, específicamente (Facebook - Instagram) y el correo electrónico.</p>
Infraestructura a través del sitio web y redes sociales (Facebook - Instagram)		
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>
Costos fijos: Nominas, servicios públicos, arriendos, gastos de mantenimiento, viáticos, papelería y pago a proveedores.		<p>Pago por matriculas (patrocinio)</p>
Costos variables: servicios técnicos, costos de trasporte y viajes de negocios		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Canvas 2

<p style="text-align: center;"><b>MODELO CANVAS FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE</b> Segmento Administrativos</p>				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relacionamiento con los clientes	Segmento de clientes
Acompañantes de causa	Procesos de sensibilización y aprendizaje en donde el personal interno de la Fundación aprenda y conozca sobre la cultura Funde y la comunique, retroalimentando sus canales digitales y físicos.	FEC comunica - innova se busca a través del Plan CIM mejorar el desempeño interno a nivel de comunicaciones que actualmente tiene la Fundación y el (acceso - usabilidad) a nuevos medios	<p><b>Publicidad:</b> estrategia B2E - BTL</p> <hr/> <p><b>Promoción en ventas:</b> incentivos</p>	Administrativo

		<p><b>Relaciones Públicas:</b> Se quiere reforzar la marca de la Fundación a través de la creación de una cultura y filosofía. (Manual de usuario), organización de eventos, relacionamiento con redes de fundaciones y lobbying.</p>
		<p><b>Marketing Directo:</b> E-mail</p>
		<p><b>Ventas Personales:</b> Face to Face (marketing de experiencias - Web)</p>
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>
RRHH de la Fundación en el que se vincula personal administrativo y docente.		Los canales que se van a utilizar son la página Web de la fundación, las redes sociales, específicamente (Facebook - Instagram), el correo electrónico y la planta física de la Fundación.
Infraestructura a través del sitio web y redes sociales (Facebook - Instagram - YouTube - material BTL)		
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>
Costos fijos: Nominas, servicios públicos, arriendos, gastos de mantenimiento, viáticos, papelería y pago a proveedores.		venta del portafolio de productos y servicios de la Fundación

	Costos variables: servicios técnicos, costos de transporte y viajes de negocios			
--	---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

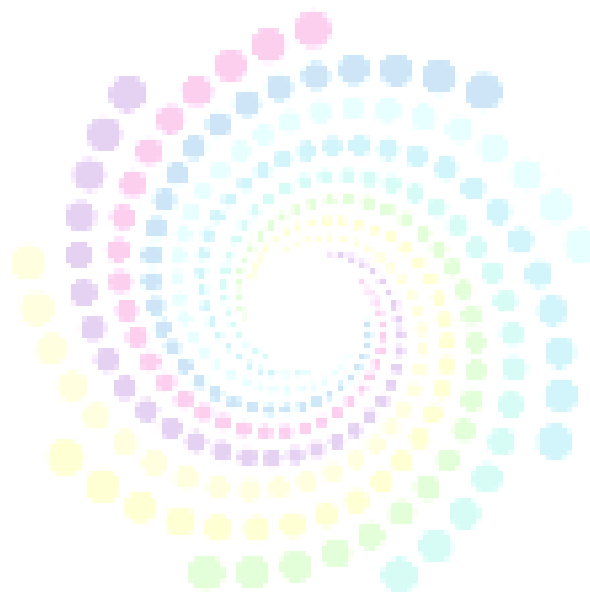




Tabla 11. Canvas 3

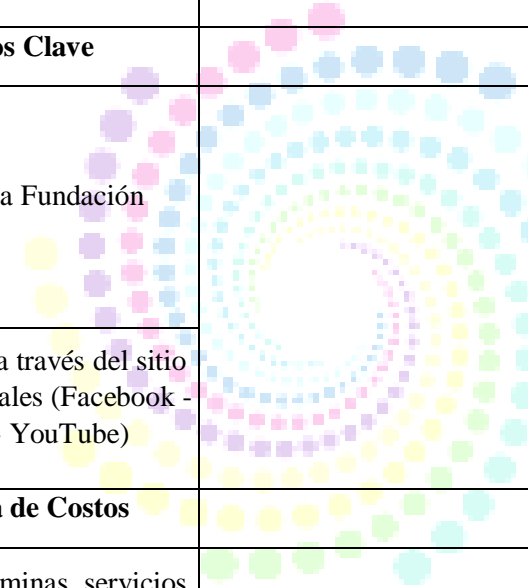
<p style="text-align: center;"><b>MODELO CANVAS FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE</b> Segmento Docentes</p>				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relacionamiento con los clientes	Segmento de clientes
Acompañantes de causa	Procesos de sensibilización y aprendizaje en donde los docentes de la Fundación aprendan y conozcan sobre la cultura Funde y la comunique, retroalimentando sus canales digitales y físicos.	FEC acompaña - educa se busca a través del Plan CIM mejorar el desempeño interno a nivel de comunicaciones que actualmente tiene la Fundación y el (acceso - usabilidad) a nuevos medios	<p><b>Publicidad:</b> estrategia B2E - BTL</p> <p><b>Promoción en ventas:</b> regalos</p> <p><b>Relaciones Públicas:</b> Se quiere reforzar la marca de la Fundación a través de la creación de una cultura y filosofía. (Manual de usuario)</p>	Docentes

		<b>Marketing Directo: E-mail</b>
		<b>Ventas Personales: Face to Face</b> (marketing de experiencias - Web)
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>
RRHH de la Fundación en el que se vincula el personal docente.		Los canales que se van a utilizar son la página Web de la fundación, las redes sociales, específicamente (Facebook - Instagram - YouTube), el correo electrónico y la planta física de la Fundación.
infraestructura a través del sitio web y redes sociales (Facebook - Instagram - YouTube)		
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>
Costos fijos: Nominas, servicios públicos, arriendos, gastos de mantenimiento, viáticos, papelería y pago a proveedores.		Asesoría y capacitación con el portafolio de productos y servicios de la Fundación
Costos variables: servicios técnicos, costos de transporte y viajes de negocios		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Canvas 4

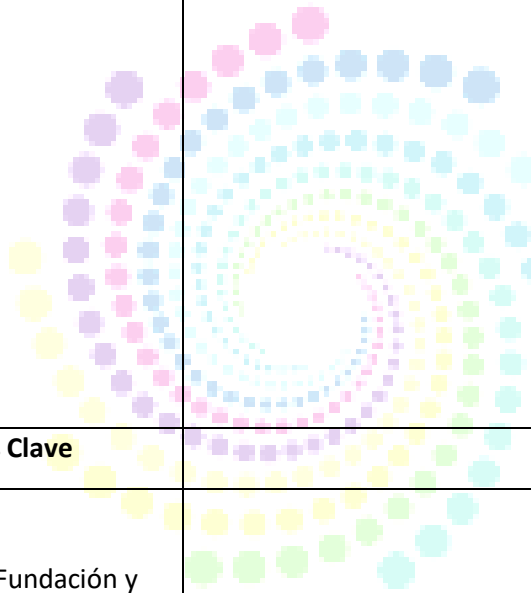
<p style="text-align: center;"><b>MODELO CANVAS FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE</b> Segmento Junta Directiva</p>				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relacionamiento con los clientes	Segmento de clientes
socios clave, aliados estratégicos	<p>Procesos de sensibilización y aprendizaje en donde la junta directiva de la Fundación aprenda y conozca sobre la cultura Funde, los procesos que se llevan a cabo y el impacto generado en los entornos intervenidos, en un ejercicio de innovación social. A su vez se busca que se vinculen al proceso y lo comuniquen, retroalimentando sus canales digitales.</p>	<p>FEC crea oportunidades se busca a través del Plan CIM generar un mayor posicionamiento de la Fundación, dándole status y reconocimiento como marca y como Fundación.</p>	<p><b>Publicidad: BTL</b></p>	Junta Directiva
			<p><b>Promoción en ventas:</b> exposiciones o muestras de los resultados obtenidos en los programas</p>	

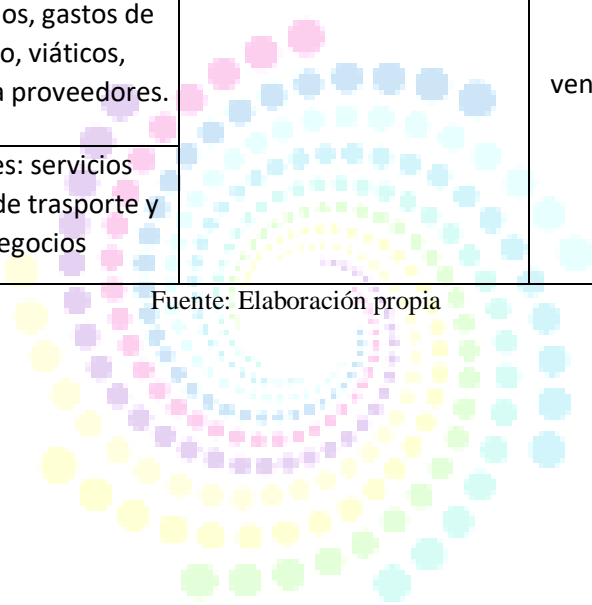
		<p><b>Relaciones Públicas:</b> Se quiere reforzar la marca de la Fundación a través de la creación de una cultura y filosofía. (Manual de usuario)</p> <p><b>Marketing Directo:</b> E-mail</p> <p><b>Ventas Personales:</b> Face to Face (marketing de experiencias - Web)</p>
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>
Director de la Fundación		<p>Los canales que se van a utilizar son la página Web de la fundación, las redes sociales, específicamente (Facebook - Instagram - YouTube), el correo electrónico.</p>
infraestructura a través del sitio web y redes sociales (Facebook - Instagram - YouTube)		
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>
Costos fijos: Nominas, servicios públicos, arriendos, gastos de mantenimiento, viáticos, papelería y pago a proveedores.		
Costos variables: servicios técnicos, costos de transporte y viajes de negocios		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Canvas 5

<p style="text-align: center;"><b>MODELO CANVAS FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE</b> Segmento Empresarios - Donantes</p>				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relacionamiento con los clientes	Segmento de clientes
<p>Socios clave, aliados estratégicos, acompañantes de causa y proveedores claves.</p>	<p>Procesos de sensibilización y aprendizaje en donde los empresarios y donantes que hacen parte y que quieran hacer parte de la Fundación aprendan y conozcan sobre la cultura Funde, los procesos que se llevan a cabo y el impacto generado en los entornos intervenidos, en un ejercicio de innovación social. A</p>	<p>FEC crea oportunidades se busca a través del Plan CIM generar un mayor posicionamiento de la Fundación, dándole status y reconocimiento como marca y como Fundación.</p>	<p><b>Publicidad:</b> BTL , B2B</p>	<p>empresarios y donantes</p>

<p>su vez se busca que se vinculen al proceso y lo comuniquen, retroalimentando sus canales digitales.</p>		<p><b>Promoción en ventas:</b> exposiciones o muestras de los resultados obtenidos en los programas</p>
<p><b>Recursos Clave</b></p>		<p><b>Relaciones Públicas:</b> Se quiere reforzar la marca de la Fundación a través de la creación de una cultura y filosofía. (Manual de usuario), organización de eventos o ruedas de negocios que vinculen empresarios, sinergias comunicativas, relacionamiento con medios a través de Free Press y lobbying.</p>
<p>Director de la Fundación y Coordinación socioeconómica</p>		<p><b>Marketing Directo:</b> Telemarketing</p> <p><b>Ventas Personales:</b> Face to Face (marketing de experiencias - Web)</p>
		<p><b>Canales</b></p>
		<p>Los canales que se van a utilizar son la página Web de la fundación, las redes sociales, específicamente (Facebook - Instagram - YouTube), el correo</p>

infraestructura a través del sitio web y redes sociales (Facebook - Instagram - YouTube)		electrónico y la planta física de la Fundación.
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>
Costos fijos: Nominas, servicios públicos, arriendos, gastos de mantenimiento, viáticos, papelería y pago a proveedores.		venta del portafolio de productos y servicios de la Fundación
Costos variables: servicios técnicos, costos de transporte y viajes de negocios		

Fuente: Elaboración propia

## 11.2 IMPLEMENTACIÓN PLAN CIM

Con la información obtenida del modelo Canvas para cada uno de los *stakeholders*, se realizó el plan CIM (CIM), para sintetizar las estrategias de comunicación y mercadeo de manera global para los grupos de interés de la Fundación.

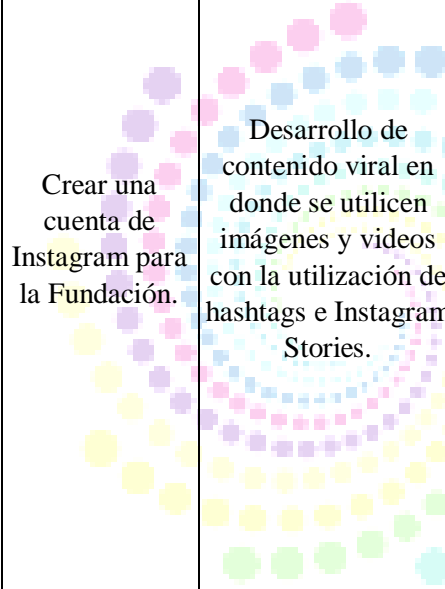
A continuación, se adjunta el formato para el plan CIM

Tabla 14. Plan CIM

PLAN CIM PARA LA FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE						
Stakeholders Fundación	Objetivo	Estrategia	Mensaje	Cronograma	Presupuesto	Resultado



Publicidad	Públicos	B2B	<p>Crear una cuenta comercial (Fan page) en la plataforma Facebook para la Fundación.</p>	<p>Desarrollo de contenido viral en donde se utilicen infografías, tutoriales, noticias, enlaces o blogs para comunicar información, promoción de eventos y productos, que sean atractivos para los stakeholders de la Fundación.</p>	<p>El contenido de la Fan page será un 20 % con información de la Fundación y un 80% con información de interés para los diferentes stakeholders de la Fundación</p>	1 mes	\$500.000	<p>Conocimiento de la Fundación y creación de comunidad orgánica</p>
------------	----------	-----	---	---	--	-------	-----------	--

				 <p>Crear una cuenta de Instagram para la Fundación.</p> <p>Desarrollo de contenido viral en donde se utilicen imágenes y videos con la utilización de hashtags e Instagram Stories.</p>	<p>La idea de los mensajes en Instagram (videos e imágenes) es que sean completamente esporádicos, emocionales, divertidos e innovadores, mostrando la cara humana de la Fundación, de las personas que la componen (estudiantes, docentes, administrativos), de los procesos que se llevan a cabo y del impacto social que tiene en las diferente comunidades</p>	1 mes	\$500.000	<p>Sentido de pertenencia por la Fundación a través de sentimientos de cariño y afecto.</p>
--	--	--	--	---	--	-------	-----------	---

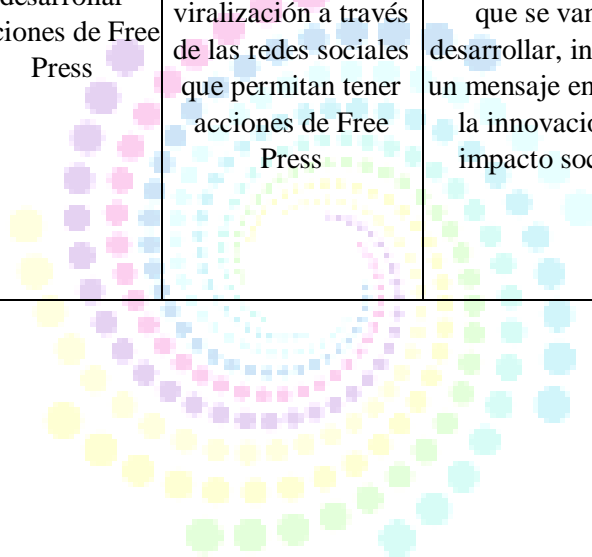
		B2E	Implementar un manual de usuario para la Fundación	Creación y socialización de un manual de usuario que permita difundir la "Cultura Funde"	Crear un manual de usuario que sirva como soporte de comunicaciones para transmitir la filosofía y cultura que representa la fundación para los stakeholders y que se resume en palabras como (humanidad, amistad, educación, didáctica y cercanía).	3 meses	\$350.000	Difundir la "Cultura Funde" a todos los stakeholders.

	Medios	ATL	Desarrollar el video institucional para la Fundación	Creación de un video institucional para la Fundación que permite mostrar lo que se hace y el impacto social generado	Se busca con el video hacer una secuencia de Storytelling (historias), contadas por diferentes personas que hacen parte de la Fundación, enfatizando en el antes y el después de su experiencia en la Fundación	2 meses	\$500.000	Generar conocimiento, interés y recordación de la Fundación.
		BTL	Diseñar material POP creativo	Diseño de material POP creativo impresión y otros costos que pueda ser utilizado por la Fundación en eventos, concursos o ruedas de negocios.	El material POP utilizado debe hacer alusión al símbolo de la Fundación o reforzar los elementos sintetizados en la "Cultura Funde"	12 meses	\$2.200.000	Generar recordación de la Fundación

<p>promoción en ventas</p>	<p>Consumidores</p>	<p>Concursos</p>	<p>Diseñar concursos de interacción entre la Fundación y los stakeholders</p>	<p>Diseño y aplicación de concursos que a través de redes sociales como (Instagram - Facebook), generen competencia, interés y diversión</p>	<p>Aplicar concursos a través de Instagram, utilizando hashtag o Instagram Stories con evaluaciones de las diferentes módulos, salidas de campo, diseño de nuevos productos o procesos en las clases, emprendimientos o ideas de negocios.</p>	<p>12 meses</p>	<p>\$1.000.000</p>	<p>Generar atracción y feedback desde los procesos que normalmente realiza la Fundación</p>
----------------------------	---------------------	------------------	---	--	--	-----------------	--------------------	---

	Comercial	Exposiciones	Realizar exposiciones de los productos de la Fundación	Realizar exposiciones en donde los estudiantes de la Fundación expongan sus proyectos, interactúen con grupos de interés y que a su vez estos contenidos sean viralizados a través de redes sociales como (Facebook, Instagram y YouTube)	Se busca viralizar el contenido visual de las exposiciones a través de la utilización de hashtag.	12 meses	\$1.500.000	Generar atracción y feedback desde los procesos que normalmente realiza la Fundación
Relaciones públicas	Internas - externas	Eventos	Crear eventos que vinculen a grupos de interés para la Fundación	crear eventos que sean atractivos para los diferentes stakeholders, y a su vez permitan difundir los productos y servicios que ofrece la Fundación	La creación de eventos creativos y atractivos para diferentes stakeholders.	12 meses	\$1.500.000	Generar atracción y feedback desde los procesos que normalmente realiza la Fundación

			<p>Desarrollar estrategias que permitan desarrollar acciones de Free Press</p>	<p>A través de las exposiciones de los estudiantes o de los eventos creativos de la Fundación, aplicar procesos de viralización a través de las redes sociales que permitan tener acciones de Free Press</p>	<p>Es claro para la Fundación que los proyectos que se van a mostrar en las exposiciones o los eventos creativos que se van a desarrollar, integran un mensaje enfoca a la innovación e impacto social.</p>	<p>12 meses</p>	<p>\$1.000.000</p>	<p>Generar atracción y feedback desde los procesos que normalmente realiza la Fundación</p>
--	--	--	--	--	---	-----------------	--------------------	---



Marketing directo	Internas - externas	Telemarketing	Desarrollar acciones de contacto con stakeholders a través de Telemarketing	Desarrollar guiones que permitan tener efectos positivos a través de Telemarketing	Lo que busca la Fundación a través del Telemarketing es que se aleje de las respuestas premeditadas y tradicionales que se encuentran en el medio y se diseñe un modelo de mensaje claro, simple y acogedor para los diferentes stakeholders.	12 meses	\$500.000	Generar atracción y feedback desde los procesos que normalmente realiza la Fundación
-------------------	---------------------	---------------	---	--	---	----------	-----------	--



		E-mail	Implementar procesos efectivos para el envío de correos.	Se propone diseñar e Implementar un CRM, que le permita a la Fundación hacer efectivo el proceso de envío de correo masivos	La Fundación busca caracterizar efectivamente a cada uno de sus stakeholders a través de la implementación de un CRM y con ello ser más eficiente en el envío de información a través del mail.	12 meses	\$1.500.000	Generar atracción y feedback desde los procesos que normalmente realiza la Fundación
Ventas Personales	Producto - segmento - contexto	tangible - intangible - mayorista - minorista - ambulante - domicilio - tienda	Utilizar herramientas que apoyen el proceso de ventas personales	Diseñar un catálogo físico donde se resume el portafolio de servicios que tiene la Fundación	Es fundamental para la Fundación en su proceso de ventas personales, apoyar el proceso con la utilización de un catálogo físico y digital, que permita evidenciar gráficamente los productos y servicios	12 meses	\$350.000	Mejorar el proceso de ventas personales de la Fundación.

				que actualmente se ofertan.			
--	--	--	--	-----------------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

### 11.3 PRESUPUESTO PARA LA RUTA DE SOLUCIONES Y CRONOGRAMA

En la siguiente tabla se muestra la inversión requerida por la Fundación Educativa Cesde para desarrollar el plan CIM, con un presupuesto total de \$14.500.000, para ser ejecutado en 1 año.

Tabla 15. Presupuesto para el Plan (CIM)

Acciones	Presupuesto
<b>Publicidad</b>	
Creación y admón. redes sociales	\$3.000.000
video institucional	\$500.000
manual de usuario	\$350.000
material POP	\$1.200.000
<b>Promoción en ventas</b>	
gastos logística exposiciones académicas	\$1.500.000
concursos	\$1.500.000
<b>Relaciones Públicas</b>	
Relaciones con medios	\$1.000.000
Gastos logística de eventos	\$1.500.000
<b>Marketing directo</b>	
Telemarketing	\$600.000
Implementación CRM	\$1.500.000
<b>Ventas personales</b>	
catálogo	\$350.000
<b>Imprevistos</b>	\$1.500.000
<b>Total presupuesto</b>	<b>\$14.500.000</b>

Fuente: Elaboración propia

## 11.4 CRONOGRAMA

En la siguiente tabla se muestra el diagrama de Gantt con la indicación del tiempo en el que se desarrolló cada actividad de la consultoría, lo que permite verificar su cumplimiento.

Tabla 16. Cronograma de la consultoría

FASES - ACTIVIDADES	SEMANA																																						
	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36			
<b>1. DIAGNÓSTICO EXTERNO</b>																																							
Matriz DOFA																																							
Matriz (EFE)																																							
Entrevistas																																							
Consulta fuentes bibliográficas																																							
<b>2. DIAGNÓSTICO INTERNO</b>																																							
Matriz (EFI)																																							
Entrevistas																																							
Consulta fuentes bibliográficas																																							
<b>3. SOCIALIZACIÓN HALLAZGOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL</b>																																							
Matriz MAFE																																							
Reunión con la Dirección y Coordinación Socioestratégica																																							
<b>4. PLAN ESTRATÉGICO</b>																																							
Trabajo independiente consultor y dirección fundación																																							
Test Diagnóstico																																							
Modelo Canvas																																							
Diseño Plan (CIM)																																							
Consulta fuentes bibliográficas																																							
<b>5. COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN</b>																																							
Costos de implementación plan CIM																																							
Justificación financiera																																							
<b>6. SENSIBILIZACIÓN</b>																																							
Reuniones RRHH fundación																																							

Fuente: Elaboración propia

**11.4 JUSTIFICACIÓN FINANCIERA**

Tabla 17. Justificación Financiera

<b>Acciones</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Porcentaje de presupuesto</b>
<b>Publicidad</b>		
Creación y admón. redes sociales	\$3.000.000	20.68%
video institucional	\$500.000	3.52%
manual de usuario	\$350.000	2.41%
material POP	\$1.200.000	8.27%
<b>Subtotal publicidad</b>	<b>\$5.050.000</b>	<b>34.88%</b>
<b>Promoción en ventas</b>		
gastos logística exposiciones académicas	\$1.500.000	10.34%
concursos	\$1.500.000	10.34%
<b>Total promoción en ventas</b>	<b>\$3.000.000</b>	<b>20.68%</b>
<b>Relaciones Públicas</b>		
Relaciones con medios	\$1.000.000	6.87%
Gastos logística de eventos	\$1.500.000	10.34%
<b>Total relaciones públicas</b>	<b>\$2.500.000</b>	<b>17.21%</b>
<b>Marketing directo</b>		
Telemarketing	\$600.000	4.14%
Implementación CRM	\$1.500.000	10.34%
<b>Total marketing directo</b>	<b>\$2.100.000</b>	<b>14.48%</b>
<b>Ventas personales</b>		
catálogo	\$350.000	2.41%
<b>Total marketing directo</b>	<b>\$350.000</b>	<b>2.41%</b>
<b>Imprevistos</b>	\$1.500.000	
<b>Total imprevistos</b>	<b>\$1.500.000</b>	<b>10.34%</b>
<b>Total presupuesto</b>	<b>\$14.500.000</b>	<b>Total % 100%</b>

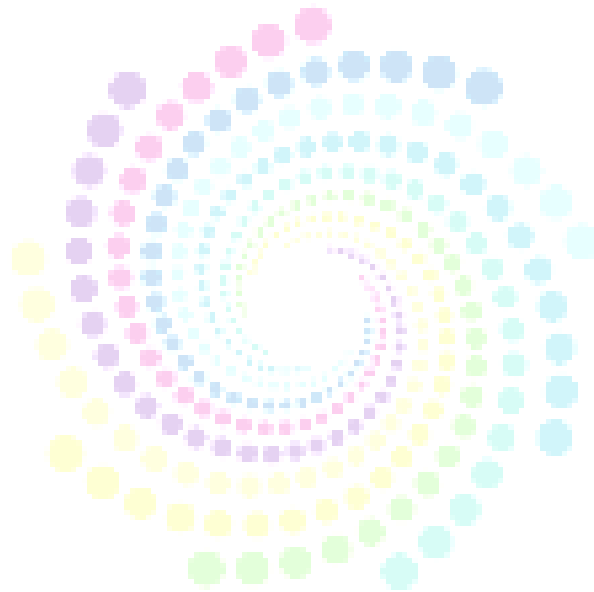
Fuente: Elaboración propia

La justificación financiera de esta propuesta investigativa se basó en los resultados del test diagnóstico realizado a los diferentes *stakeholders* de la Fundación, en donde se buscaba indagar sobre cuáles eran los medios, estrategias y mensajes preferidos por los *stakeholders* para la comunicación institucional. Por esta razón el 100% del presupuesto de la consultoría representado en \$14.500.000, se invertirá de la siguiente forma.

- La publicidad es el medio preferido por los *stakeholders*. Por esta razón se invertirá un 34,88% del presupuesto general de la implementación del plan CIM, representado en \$5.050.000, en el diseño y aplicación de estrategias a través de redes sociales, la creación de un video institucional, la incorporación de un manual de usuario y la impresión de material POP.
- En promoción en ventas, se invertirá un 20.68% de presupuesto general, por un valor de \$3.000.000, representado en gastos logísticos para el desarrollo de concursos a través de redes sociales y exposiciones de productos finales en el campus universitario de la Fundación.
- Para las relaciones públicas se tiene destinado un 17.21 % del presupuesto general, representado en \$2.500.000 y relacionado en gastos para relacionamiento con medios y logística para eventos.
- En marketing directo se tiene proyectada una inversión del 14.48% del presupuesto general por valor de \$2.100.000, destinada a implementar una estrategia de CRM y acciones Telemarketing.
- Para ventas personales se planea diseñar y desarrollar un catálogo de productos por un valor de \$350.000 y representado en una inversión del 2.41% del presupuesto general.

Finalmente se planea destinar un rubro para imprevistos que se puedan presentar en cualquier de las propuestas anteriormente descritas, por un valor de \$1,500.000 y representado en un 10.34% del presupuesto general.

Para la aplicación de los valores de esta propuesta, el consultor tuvo en cuenta las cotizaciones de diferentes proveedores del mercado.



## 11 Costos de la consultoría

La siguiente tabla contiene el presupuesto de esta propuesta de consultoría por fase de desarrollo y dedicación horaria. El costo de cada hora de consultoría tiene un valor de \$100.000 y el valor de la consultoría asciende a \$39.800.000.

Tabla 18. Costos de la consultoría

Fase	Dedicación	Valor
Estudio entorno organizacional	135 horas	\$13.500.000
Diagnóstico interno Fundación Cesde	120 horas	\$12.000.000
Socialización resultados diagnóstico integral	5 horas	\$500.000
Plan (CIM) para la Fundación Cesde	88 horas	\$8.800.000
Establecimiento de costos de implementación de la propuesta	25 horas	\$2.500.000
Sensibilización para la implementación	10 horas	\$1.000.000
<b>Subtotal</b>		\$38.300.000
Otros gastos (viáticos, desplazamientos, papelería)		\$1.500.000
<b>Total</b>	<b>383 horas</b>	<b>\$39.800.000</b>

Fuente: Elaboración propia



## 12 Conclusiones

Como se explica en el objetivo general de esta investigación, el resultado innovador de este trabajo es el diseño y desarrollo de un plan CIM, el cual se desglosó a partir de una serie de objetivos específicos que se desarrollaron por fases y fueron planteados a partir de un marco metodológico. Después de realizar los análisis correspondientes del plan CIM se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Es escasa y desactualizada la bibliografía que se encuentra asociada a todo el tema de comunicaciones integradas en mercadeo (CIM), las herramientas que las componen y el impacto que puede tener su implementación aplicado a diferentes tipos de organizaciones. Si bien existen autores que hablan de las mismas, como los que se mencionan en el marco teórico de este trabajo, son pocas las investigaciones actuales que permitiera definir nuevos modelos o herramientas basadas en las CIM.
- Es escasa la bibliografía o los autores colombianos que hayan desarrollado investigaciones en donde se trate el tema de las CIM.
- No se evidenció un formato o modelo general que permita sintetizar las herramientas CIM para adaptarlo de forma simple y práctica a las necesidades que puedan tener las diferentes organizaciones y utilizarlo para la creación de estrategias. Por esta razón fue resultado de este trabajo de investigación, el diseño y la utilización de un formato para la implementación de un plan CIM.
- A partir de la revisión del marco teórico y conceptual se define la importancia que tiene el mix de comunicaciones y mercadeo para todo tipo de organización, a través de la implementación de modelos que le permitan desarrollar acciones desde una perspectiva estratégica y relacional, orientada a los diferentes *stakeholders* en la generación de valor de marca.

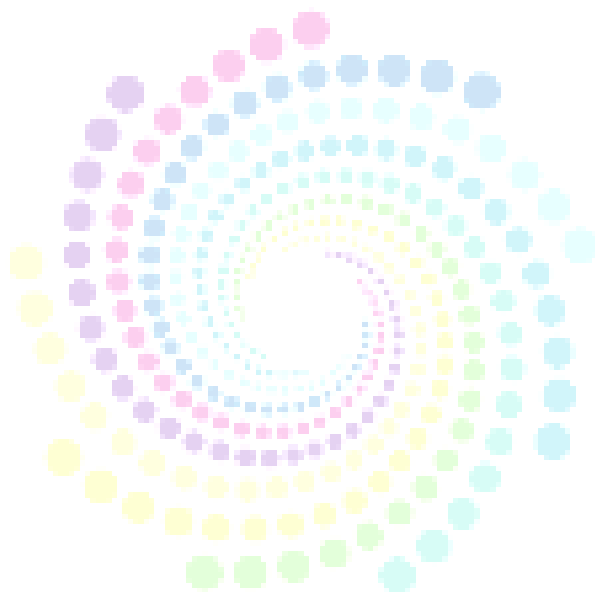
Para tener un vínculo efectivo entre cada uno de los mensajes que se van a llevar a cabo, la caracterización de los grupos de interés y definir cuáles son las herramientas a utilizar para comunicar el mensaje, es clave implementar un plan CIM; esto implica el desarrollo de un mensaje claro y coherente, ante la falta de coordinación entre las herramientas de comunicación y marketing que tienen como resultado un escenario en donde los consumidores se encuentran con mensajes fragmentados, imágenes confusas y estrategias comunicacionales que difícilmente están alineadas con sus necesidades.

- En la larga trayectoria que tiene la Fundación Educativa Cesde, nunca se ha evidenciado la implementación de un plan de comunicaciones o de mercadeo que permita definir estrategias claras y específicas para cada uno de sus *stakeholders*, es por esta razón, que surge esta propuesta de investigación, la cual tuvo como fin el diseño de un plan CIM para la Fundación Educativa Cesde que permita una interacción efectiva con sus grupos de interés, a través de un diagnóstico integral que caracterice su situación actual.
- Con esta propuesta investigativa se evidenció que el modelo metodológico implementado es adecuado e innovador, pues permitió conocer cuál era el estado general, interno y externo de la Fundación. A partir de la matriz DOFA y los resultados del análisis interno basados en las matrices EFE y EFI, se determinó una situación de vulnerabilidad desde el contexto externo para la Fundación, siendo las amenazas superiores a las oportunidades y un estado de estabilidad desde el contexto interno, donde las fortalezas fueron superiores a las debilidades. A través de la aplicación de la matriz MAFE, se pudo definir una estrategia de supervivencia para maximizar las fortalezas internas y disipar las amenazas externas.
- Para desarrollar el modelo Canvas, se implementó un test diagnóstico que constaba de cinco preguntas basadas en las diferentes herramientas que utilizan las CIM. Esto le permitió al consultor determinar cuáles eran las herramientas preferidas por los

*stakeholders* y con base en esta información, proponer estrategias en el desarrollo del plan CIM.

- Uno de los resultados novedosos de esta investigación fue la utilización del modelo Canvas como instrumento para sintetizar y caracterizar de acuerdo con cada uno de los *stakeholders* las herramientas que se van a utilizar en el plan CIM.
- Con base en la información visualizada en el modelo Canvas, se construyó un plan CIM, el cual demostró, la ausencia de tácticas y se propone desarrollar las siguientes estrategias de comunicación el mercadeo para el mejoramiento de la imagen y posicionamiento de la Fundación:
  - ✓ Con respecto a la herramienta de publicidad, se sugiere crear cuentas en redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube. Además, se propone diseñar un manual de usuario, crear un video institucional y utilizar material POP creativo.
  - ✓ En la herramienta de promoción en ventas, se plantea implementar concursos de interacción a través de las redes sociales de la Fundación y desarrollar exposiciones con los proyectos o procesos ejecutados por los estudiantes durante el proceso académico.
  - ✓ Para las relaciones públicas, se ampliar la participación y creación de eventos que vinculen a diferentes grupos de interés para la Fundación y a través de los mismos desarrollar acciones de Free Press.
  - ✓ En la herramienta de marketing directo, se propone implementar acciones de Telemarketing a través de la utilización de guiones y realizar un CRM para administrar efectivamente la información a través de la utilización e-mails.
  - ✓ Con respecto a las ventas personales, se sugiere diseñar un catálogo físico y digital que permita visualizar el portafolio de productos que tiene la Fundación y le sirva como soporte de acompañamiento a la fuerza comercial.

Como conclusión final de este trabajo, se desarrolló un modelo metodológico que permite la visualización de estrategias en comunicaciones integradas de mercadeo CIM para la Fundación Educativa Cesde y que conduce a la generación de estrategias que le den acceso a la Fundación a nuevos mercados.

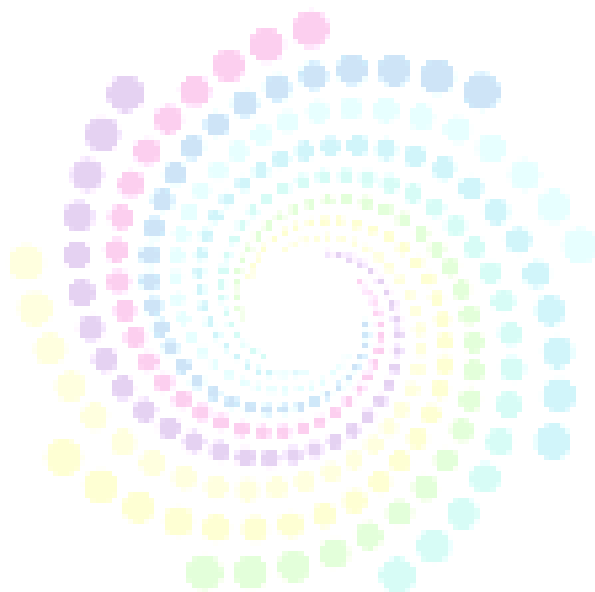


### 13 Recomendaciones

Después de realizar todos los análisis correspondientes al modelo metodológico propuesto para la implementación de un plan CIM, se propone a la Fundación Educativa Cesde la siguiente estrategia para el mejoramiento de sus procesos comunicacionales y de mercadeo:

- ✓ Se sugiere crear una coordinación de comunicaciones y mercadeo.
- ✓ Crear cuentas en redes sociales como Facebook (Fan page), Instagram y YouTube.
- ✓ Diseñar un manual de usuario que resuma la filosofía y cultura de la Fundación con el objetivo de generar mayor sentido de pertenencia por la Fundación.
- ✓ Crear un video institucional, que muestre la excelencia de los procesos, ejercicios, eventos y tareas de la Fundación, que permita su mayor visualización.
- ✓ Utilizar material POP creativo como herramienta de recordación en los diferentes *stakeholders*.
- ✓ Implementar concursos de interacción e innovación que sean divulgados a través de las redes sociales de la Fundación.
- ✓ Desarrollar exposiciones empresariales con los proyectos ejecutados por los estudiantes durante el proceso académico.
- ✓ Ampliar la participación y creación de eventos que vinculen a diferentes grupos de interés para la Fundación y, a través de los mismos, desarrollar acciones de *Free Press*.
- ✓ Implementar acciones de Telemarketing a través de la utilización de guiones.
- ✓ Crear un CRM para administrar efectivamente la información a través de la utilización e-mails.
- ✓ Diseñar un catálogo físico y digital que permita visualizar el portafolio de productos que tiene la Fundación y le sirva como soporte de acompañamiento a la fuerza comercial.

Todas las recomendaciones descritas anteriormente deben ser evaluadas, actualizadas y de ser necesarias rediseñadas de manera periódica por parte de la coordinación de comunicaciones y mercadeo.



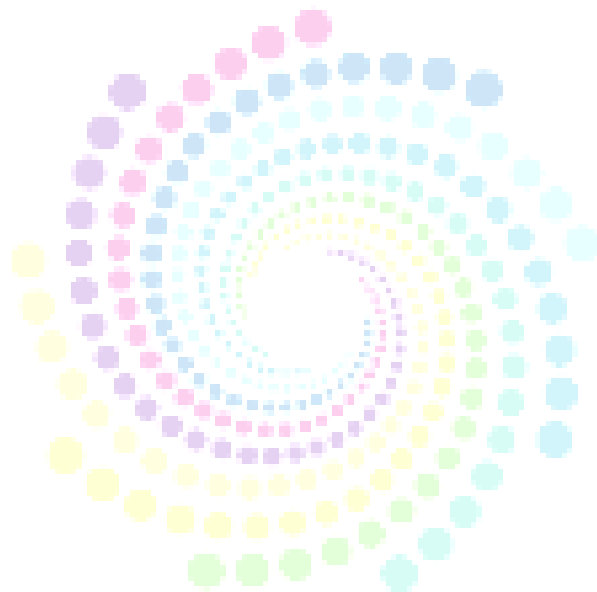
## 15. Fuentes Bibliográficas

- Acero, L. C. (2010). *Dirección estratégica*. Ecoe Ediciones.
- al., T. e. (1998). *Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es*. México: Editorial McGraw.
- Alberto, O. T. (2007). *Publicidad Social*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Amaya, J. A. (2005). *Gerencia: planeación & estrategia*. Universidad Santo Tomas de Aquino.
- Armstrong, P. K. (s.f.). *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición*. Prentice Hall, Pág. 470.
- Barquero Cabrero, J. D. (2000). *Manual de relaciones públicas empresariales e institucionales*. Colección Universitaria ESERP.
- Bautista, F. (2009). *El branding mitológico. La esencia de las marcas en las emociones humanas*. Actas de Diseño.
- Cesde, Fundación Educativa. (14 de Marzo de 2018). [www.fundacioncesde.org](http://www.fundacioncesde.org). Obtenido de <https://www.fundacioncesde.org/index.php>
- Clow, K. E. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing*. Pearson Educación.
- Duncan. (2002). *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*. The McGraw-Hill Companies.
- Eyzaguirre Rojas, N. E. (2006). *Metodología integrada para la planificación estratégica*.
- Fred, R. D. ((1997)). *Conceptos de administración estratégica*. México: Prentice Hall Hispano Americano, p.
- Freeman, E. (2010). *Strategic Management, a stakeholders aproach*. Minnesota: Cambridge University Press.
- Garnica, C. H. (2017). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Gómez, D. C.-M. (2011). *DIRECCIÓN DE VENTAS. VENDER Y FIDELIZAR*. Madrid: PRENTICE HALL.
- González Esteban, E. (2001). *La responsabilidad moral de la empresa. Una revisión de la teoría de Stakeholder desde la ética discursiva*. Universitat Jaume I.
- Gonzalez, E. (2012). El modelo de empresa plural desde el enfoque de los skateholders. *Revista de Filosofía y teología* , 204 - 224.
- Hernández, Z. T. (2014). *Administración estratégica*. Grupo Editorial Patria.
- Keegan, W. M. (1992). *Marketing*. . Prentice-Hall.
- Kliatchko. (2008). Revisiting the IMC construct- A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*.

- Kliatchko. (2009). *IMC 20 Years After: A Second Look at IMC Definitions*. International Journal of Integrated Marketing.
- Kotler, P. &. (2008). *Fundamentos del Marketing, octava edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing*. Pearson Education.
- Kotler, P. A. (1999). *Principles of Marketing*. London: Prentice Hall.
- Martínez, I. (2005). Consecuencias de la estrategia integrada de comunicación. *Razón y palabra*, 11(48).
- Maubert, C. G.-C. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Mestre, M. S. (2014). *Fundamentos de marketing*. Ediciones Pirámide.
- Minondo, A. (2016). *Modelo de negocio: Diseño mediante el lienzo CANVAS*. Uned, Tudela.
- Moreno, N. R. (2012). Las comunicaciones integradas de marketing (CIM) como pilar de la estrategia de marketing verde y sus implicaciones en la gestión ambiental. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, ( ), 69-79.
- O'Guinn, T. A. (1999). *Publicidad*. Thomson.
- Ortega, G. P. (2011). Las organizaciones no gubernamentales—ONG: hacia la construcción de su significado. *Ensayos de economía*, 21(38), 243-260.
- Ortegón, L. (2017). *Gestión de Marca*.
- Osterwalder, A. &. (2010). *Generación de modelos de negocios: un manual para visionarios, cambiadores de juegos y retadores*. John Wiley & Sons.
- Ponce Talancón, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Contribuciones a la Economía.
- Ramírez Rojas, J. L. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*.
- RAMOS E SILVA., J. A. (2003). Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social. Vizcaya - España: Cuadernos de gestión.
- Rincón, F. A. (2012). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglala*, 3(1), 103-120.
- Schultz, D. &. (1998). A response theoretical concept or management fashion En: Journal of Advertising Research.
- Schultz, D. (1991). Integrated Marketing Communications: The Status Of Integrated Marketing Communications Programs in the US.



- Shimp. (2007). *Integrated marketing communications in advertising and promotion*. Ed. South-Western Cengage Learning.
- Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*.
- Toro, J. A. (2011). *Los Stakeholders de las empresas de comunicación en el ambito de la responsabilidad social corporativa*. Barcelona - España: Universidad Autonoma de Barcelona.



## PARTE IV

### APÉNDICES

#### Apéndice 1. Encuesta del test diagnóstico

##### Que relación tiene con la Fundación Educativa Cesde

1. Estudiante
2. Docente
3. Administrativo
4. Voluntario
5. Donante
6. Miembro de la Junta Directiva
7. Miembro de Empresa
8. Miembro de Junta de Acción Comunal

##### Pregunta N°1



1. Considera que la imagen que proyecta la Fundación Educativa Cesde es:

- Humana
- Didáctica
- Cercana
- Amigable
- Fiel
- Empática
- Educada
- Altruista

Pregunta N°2

2. Cúal de los siguientes medios de comunicación debería utilizar la fundación Educativa Cesde, para la oferta/promoción de sus productos y servicios

- Tv
- Radio
- Volantes
- Vallas Publicitarias
- Correo Electrónico
- Redes Sociales
- Relaciones Públicas (contacto directo con personal de la Fundación)

Pregunta N°3



3. Cúal/es de las siguientes redes sociales le gustaría que fueran implementadas por la Fundación Educativa Cesde, como canal de información y promoción, para su plan de comunicaciones.

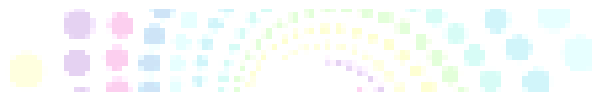
- Facebook
- Youtube
- Instagram
- Twiteer
- Whatsapp
- Correo Electrónico
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores.

Pregunta N°4

#### 4. A través de cuales medios se informa sobre temas de su interés.

- Tv
- Radio
- Periódicos
- Revistas especializadas
- Volantes
- Vallas Publicitarias
- Redes sociales
- Comentarios de conocidos

#### Pregunta N°5



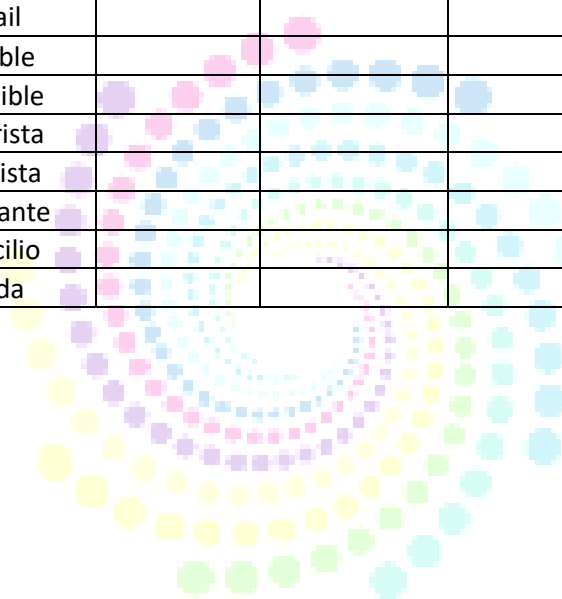
5. A continuación encontrará una lista de frases que muestran la opinión que las distintas personas tienen sobre algunos medios utilizados para la promoción y la publicidad. Por favor señale su opinión con respecto a cada una de las frases.

	Totamente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Las redes sociales son buenas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los correos electrónicos me aburren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No me atrae la información de volantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la publicidad con imágenes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la publicidad que cuenta historias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sigo las opiniones de personas famosas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la publicidad que me pone a interactuar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta que me llamen a ofrecerme servicios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Apéndice 2. Formato plan de comunicaciones integradas en mercadeo (CIM)

FORMATO PLAN CIM FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE								
Stakeholders:			Objetivo	Estrategia	Mensaje	Cronograma	Presupuesto	Resultado
Publicidad	Públicos	B2B						
		B2C						
		B2E						
	Medios	ATL						
		BTL						
Promoción en ventas	Consumidores	Cupones						
		Regalos						
		Reembolsos						
		Concursos						
		Muestras						
		Ofertas						
		Rebajas						
	Comercial	Descuento comercial						
		Descuento factura						
		Aportaciones						
		Incentivos						
		Exposiciones						

		Concursos						
Relaciones públicas	Internas - externas	Eventos						
		Lobbying						
		Relaciones con medios						
Marketing directo		Mailing						
		Telemarketing						
		E-mail						
Ventas Personales	Producto	Tangible						
		Intangible						
	Segmento	Mayorista						
		Minorista						
	Contexto	Ambulante						
		Domicilio						
Tienda								



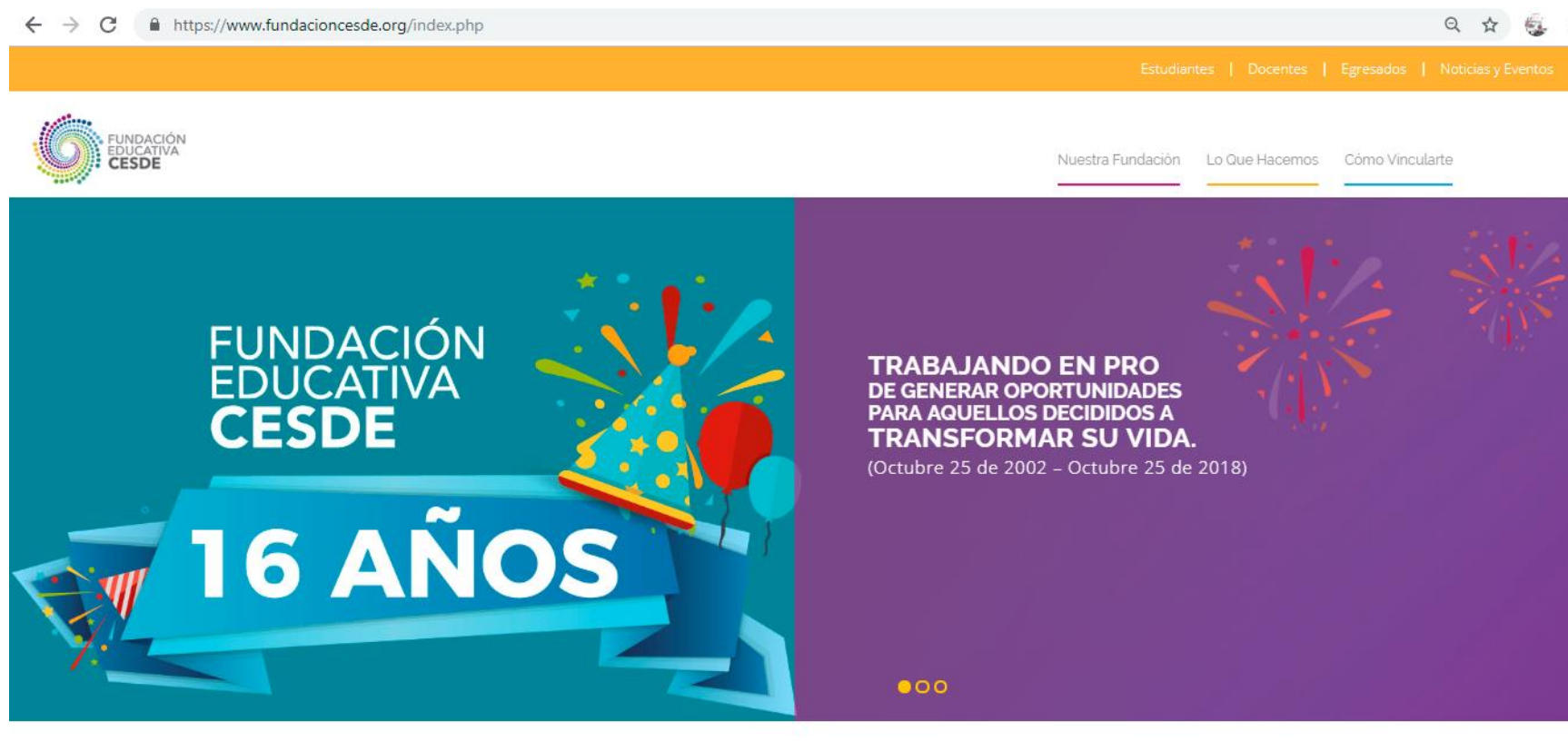
### Apéndice 3. Ejemplo de estrategia de comunicación del plan (CIM)

A continuación, se hace una muestra de la línea gráfica que utilizará la fundación en sus diferentes redes sociales y en su página web.

Fan page Fundación Educativa Cesde.



Página web Fundación Educativa Cesde.



The screenshot shows the homepage of the Fundación Educativa Cesde website. The browser address bar displays <https://www.fundacioncesde.org/index.php>. The website features a navigation menu with links for [Estudiantes](#), [Docentes](#), [Egresados](#), and [Noticias y Eventos](#). The main content area is divided into two sections. The left section is a blue banner celebrating the 16th anniversary, with the text "FUNDACIÓN EDUCATIVA CESDE" and "16 AÑOS" prominently displayed. The right section is a purple banner with the text "TRABAJANDO EN PRO DE GENERAR OPORTUNIDADES PARA AQUELLOS DECIDIDOS A TRANSFORMAR SU VIDA." and the dates "(Octubre 25 de 2002 – Octubre 25 de 2018)". The website also includes a search icon, a star icon, and a user profile icon in the top right corner.