

**DISEÑO Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
LASALLISTA**

JUAN CARLOS VÉLEZ ÁLVAREZ

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
CALDAS
ANTIOQUIA
2011**

**DISEÑO Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
LASALLISTA**

JUAN CARLOS VÉLEZ ÁLVAREZ

**Asesor
Víctor Hugo Zapata Madrigal
Comunicador-Periodista
Magíster en Administración**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
CALDAS
ANTIOQUIA
2011**

AGRADECIMIENTOS

A mi madre, a mi padre, que son total inspiración y obra de lo que soy ahora. A Jorge Mario, mentor de mi afición por la radio y gran apoyo incondicional para mi vida. A Claudia, consejera, amiga y apoyo fundamental en todos mis quehaceres. A Diana, quien con su esfuerzo y sacrificio permitió que yo pudiera comenzar mi proyecto de vida. A Milena, la alegría de mis días y con quien quiero compartir por mucho tiempo más... Por último, gracias a todos, todos los profesores que tuve, a todos los aprendí cosas que hoy me enriquecen, a mi asesor Víctor, a Diego Sánchez, a Esther Julia, a Luis David, a tantos... Gracias.

Al Instituto Salesiano Pedro Justo Berrío, mi colegio, y a la Corporación Universitaria Lasallisa, mi universidad, a la Dirección de Extensión y todos sus miembros, mis compañeros:

¡Gracias!

“La policromía es un idioma por descubrir, cuyos fonemas son los colores y su gramática sus matices

Cuando hablemos el lenguaje de la policromía, la palabra se hará color y el color se hará palabra

Pintar es una forma de escribir que no sabemos leer”

Mario Antonio Vélez Montoya, mi padre

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	11
1.1.	PRESENTACIÓN	15
1.2.	JUSTIFICACIÓN	16
1.3.	IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO	17
1.4.	IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO	18
2.	OBJETIVO GENERAL.....	20
2.1.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
3.	LA ORGANIZACIÓN.....	20
3.1.	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA	20
3.2.	PÚBLICO INTERNO.....	21
3.3.	PÚBLICO EXTERNO.....	23
3.4.	PÚBLICO MIXTO	24
3.5.	VISIÓN	26
3.6.	MISIÓN.....	27
3.7.	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	27
3.8.	ESPÍRITU LASALLISTA	28
3.9.	SIMBOLOGÍA	28
3.10.	BANDERA	28
3.11.	LOGO	29
3.12.	ORGANIGRAMA DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA	30
4.	PROYECTO DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO.....	31
4.1.	ESTRUCTURA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO	32
4.2.	SITUACIÓN REGIONAL.....	34
4.3.	SITUACIÓN LOCAL Y CERCANA	37
4.4.	SITUACIÓN COMPETITIVA: SUSTITUTIVA Y COMPLEMENTARIA...40	
4.4.1	CON OTRAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR	40
4.4.2	CON ENTIDADES PARA LA CREACIÓN Y EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL.....	42
4.4.3	CON ENTIDADES QUE APOYAN LA GESTIÓN DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA Y DE ALTO NIVEL DE INNOVACIÓN	43
4.4.4	CON ENTIDADES PARA LA FINANCIACIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS	44
5.	LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	45
5.1	45
6.	DIAGNÓSTICO: IMAGEN DEL HOY	55
7.	RESPONSABLES DE LA COMUNICACIÓN EN LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA	62
8.	DIRECCIÓN: ASCENDENTE, DESCENDENTE, HORIZONTAL, DIAGONAL 62	
9.	ANÁLISIS FODA.....	64

10.	PRESUPUESTO	67
11.	CRONOGRAMA.....	68
12.	VARIABLES	68
13.	CONCLUSIONES	70
14.	PLAN DE COMUNICACIÓN	71
14.1.	METAS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS	71
15.	PLAN DE MEDIOS Y PRODUCTOS	78
16.	RESPONSABLES	81
17.	CRONOGRAMA.....	82
18.	PRESUPUESTO	83
	BIBLIOGRAFÍA	84

LISTADO DE TABLAS Y GRÁFICAS

Ilustración 1. Costos de publicaciones.....	19
Ilustración 2. Bandera Corporación Universitaria Lasallista	28
Ilustración 3. Escudo Corporación Universitaria Lasallista.....	29
Ilustración 4. Organigrama Corporación Universitaria Lasallista	30
Ilustración 5. Estructura virtual Unidad de Emprendimiento.....	32
Ilustración 6. Tasa de desempleo 2009 (%)	36
Ilustración 7. Tasa de informalidad 2009 (%).....	36
Ilustración 8. Población municipios del Área Metropolitana 2005	37
Ilustración 9. Indicador laboral Aburrá Sur y Suroeste: % de la población por actividad económica.....	39
Ilustración 10. Categorización de las unidades de emprendimiento de las IES del Aburrá Sur	41
Ilustración 11. Proporción de las unidades de emprendimiento en las diferentes categorías.....	42
Ilustración 12. Entidades de apoyo al fortalecimiento empresarial	42
Ilustración 13. Apoyo a empresas de base tecnológica.....	43
Ilustración 14. Instituciones que financian recursos.....	44
Ilustración 15. Modelo Shannon y Weaver	46
Ilustración 16. Proporción de <i>Modelo de Experiencias Compartidas</i>	48
Ilustración 17. Modelo de Experiencias Compartidas	49
Ilustración 18. Página Web Institucional.....	56
Ilustración 19. Evaluación de la información en la página web.....	57
Ilustración 20. Uso de correos Electrónicos	61
Ilustración 21. Fortalezas	64
Ilustración 22. Oportunidades	65
Ilustración 23. Debilidades.....	66
Ilustración 24. Amenazas	67

GLOSARIO

STAKEHOLDERS: son los grupos de interés que tiene la organización, es decir, los diferentes públicos o entidades de los que necesita directa e indirectamente para cumplir cabalmente con sus funciones y metas.

BRANDING: es el desarrollo y gestión de una marca, desde simbología, hasta la proyección en el público y la creación de imagen corporativa.

IMAGEN CORPORATIVA: es la percepción que la organización se encarga de crear y mantener en los diferentes grupos de interés. De ese modo, la imagen corporativa no es el logo, el slogan y otros elementos simbólicos, sino que es el conjunto de la comunicación y el comportamiento de la empresa que crean una percepción en la mente de las personas. Por esa razón, la imagen puede ser favorable o desfavorable.

RESUMEN

El plan de comunicación es el derrotero de los objetivos, estrategias y tácticas que debe seguir una organización para desarrollar una adecuada comunicación con todos sus grupos de interés o *stake holders*. El presente trabajo de grado, contiene el plan de comunicación para la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista, el cual corresponde también con el informe final de práctica para optar al título de Comunicador – Periodista en dicha institución.

Los ejes centrales son la creación y gestión de marca (*branding*), la promoción de los servicios, la definición de atributos de la Unidad de Emprendimiento y la relación con los grupos de interés. Así, se pretende consolidar un Centro de Innovación y Fortalecimiento Empresarial, como evolución de la Unidad actual, generando un mayor impacto en la comunidad y articulando los procesos de las diferentes Dependencias y Programas de la Institución.

Palabras clave: *branding*, posicionamiento, plan de medios, plan de comunicación, *stakeholders*, movilización y sensibilización.

ABSTRACT

The communication plan is the course objectives, strategies and tactics to be followed by an organization to develop adequate communication with all interest groups or stakeholders. This graduate work contains the communication plan for the Entrepreneurship Unit at the University Corporation Lasallian, which also corresponds to the final practice to obtain the title of Communicator - Journalist in that institution.

The central themes are the creation and brand management (branding), the promotion of services, defining attributes of the Entrepreneurship Unit and the relationship with stakeholders. It seeks to build an Innovation Centre and Business Building, as the evolution of the current unit, generating a greater impact on the community and articulating the processes of different agencies and programs of the institution.

Keywords: branding, positioning, media plan, communication plan, stakeholders, mobilization and sensitization.

1. INTRODUCCIÓN

Colombia es un país constituido por un Estado Nacional de Derecho en el que habitan cerca de 43 millones 926 mil 034 habitantes¹, de los cuales más de 21 millones están en edad productiva; es decir, deberían estar, o están, laborando. Sin embargo, la tasa de desempleo en noviembre de 2010 reflejó que hay un 11,8% de desempleados en el país², lo que corresponde a 2.4 millones de colombianos desocupados, mientras que alrededor de 19.1 millones de nacionales tenían empleo para diciembre del año anterior.

Pese a la tasa de desempleo, para este año se espera un crecimiento en el PIB del 4.5 %³ gracias a la institucionalidad macroeconómica sólida, las políticas monetarias, entre otros factores, según un comunicado del FMI. En suma, se puede decir que Colombia es uno de los países de América Latina con mejores perspectivas económicas para el futuro.

En el sector empresarial, Colombia cuenta con cerca de 1 millón 343 mil 521 unidades comerciales que ocupan cerca de 2 millones 888 mil personas, de las cuales el 99% son denominadas microempresas⁴. Cerca de 9 mil 99 organizaciones son establecimientos pequeños que emplean a poco más del seis por ciento de los trabajadores. Por su parte, hay 3 mil 111 compañías clasificadas en el sector de medianas empresas y brindan empleo al 10,29% de los colombianos en edad laboral. Todas estas pyme generan alrededor del 37% de la producción nacional.

Según la categorización de las microempresas, los tipos que se presentan son los siguientes:

¹ DANE, Censo General 2005, [En línea]<http://www.dane.gov.co/kenso/files/libroCenso2005nacional.pdf>, [citado el 9 de marzo de 2011]

² EL PAÍS, Tasa de desempleo en Colombia cerró el 2010 en 11,8%, [En línea]
<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/tasa-desempleo-en-colombia-cerro-2010-en-118>, [Citado el 22 de marzo de 2011]

³ BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, Banco Central de Colombia prevé PIB de 4,5 % e inflación de 3% para 2011, [En línea]
http://www.noticierolegal.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6533:banco-central-de-colombia-preve-pib-de-45-e-inflacion-de-3-para-2011&catid=40:generales&Itemid=45, [Citado el 22 de marzo de 2011]

⁴ SÁNCHEZ C., Jhon Jairo, Et al, Artículo en PDF: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia, [En línea]
<http://www.utp.edu.co/php/revistas/ScientiaEtTechnica/docsFTP/121025321-324.pdf>, [Citado el 22 de marzo de 2011], p. 2

- **“Microempresa:** personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- **Pequeña Empresa:** personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- **Mediana:** personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes”⁵.

Ahora bien, una pyme es “...toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana”⁶. A pesar de que las pequeñas y medianas empresas son uno de los principales motores de la economía nacional, como se reportaba ya desde 2008, donde en julio de ese año, estas entidades reportaron un crecimiento del 213% con un saldo de 1.1 billones de pesos, a pesar de de la crisis económica mundial que por esa época había detonado.

Debido a los problemas que deben enfrentar las pyme, como restricciones en los créditos bancarios, delincuencia común, competencia contra grandes empresas, entre otros, varias entidades han decidido conformar fondos que ofrecen créditos, asesorías y promoción para los planes de negocio y para las pyme que estén en funcionamiento.

En el Valle de Aburrá existen varias instituciones dedicadas a la promoción del emprendimiento, principalmente en jóvenes universitarios. Cultura E, Bancamía, Fondo Emprender, Interactuar Famiempresas, Red de Emprendedores Bavaria, son las principales instituciones dedicadas a favorecer el desarrollo empresarial en la ciudad.

Ahora bien, en el marco de las instituciones de educación superior, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) exige unos parámetros de calidad educativa. Uno de ellos es lograr que los estudiantes tengan competencias técnicas, académicas y ciudadanas⁷. Al respecto, la proyección social, el fomento de la investigación, el dominio de una segunda lengua, entre otras actividades, consolida las garantías mínimas para brindar una óptima formación y constituyen el primer paso para la acreditación en alta calidad, otorgada por el MEN.

⁵ BUSSINESS COL, pymes, [En línea] <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/> [Citado el 25 de abril de 2011]

⁶ LEY 590 DE 2000, En: PUYANA SILVA, David Guillermo, Las Pyme y su situación en Colombia, [En línea] http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/Pyme_Situacion_Colombia.htm [citado el 25 de abril de 2011]

⁷ VÉLEZ WHITE, Cecilia María, Documento en PDF: Plan Nacional de Desarrollo Educativo (2006-2010) Ministerio de Educación Nacional, [En línea] http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-119059_archivo_pdf1.pdf, [Citado el 22 de marzo de 2011], p.7

Las labores de proyección social son manejadas por las diferentes dependencias de Extensión Universitaria en la mayoría de los centros de educación superior del país. Esta dirección es concebida “como una estrategia para la promoción y proyección social de la Universidad.”⁸. Todas las actividades se desarrollan de acuerdo con las políticas generales establecidas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), donde el objetivo fundamental de la Dirección de Extensión es fortalecer las relaciones entre la Universidad, la Empresa y el Estado.

Las Direcciones de Extensión prestan sus servicios a la comunidad, desde diferentes líneas, como pueden ser la Educativa, la Cultural y la Gestión Tecnológica, como en el caso de la Universidad de Antioquia⁹. En el caso de la Universidad del Valle, los servicios de la Dirección de Extensión son más amplios, puesto que abarcan la Educación Continua, los Servicios, la Proyección Social, la Gestión Tecnológica y las Prácticas y Pasantías, según lo expresa su Proyecto Educativo Institucional¹⁰, publicado en el año 2002.

Para la Corporación Universitaria Lasallista, la Extensión Universitaria se basa en tres grandes líneas, las asesorías y consultorías, la educación continuada e idiomas y la proyección social propiamente dicha, que está enfocada en ayudar solucionar oportunamente algún problema que aqueje a la sociedad nacional, local o regional

Dentro de las asesorías y consultorías empresariales, está el proyecto de apoyo al emprendimiento empresarial, como una de las alternativas para ayudar a la comunidad a que desarrolle sus ideas de negocio, genere empleo y mejore su economía, a través de la creación de pymes competitivas que abastezcan el mercado nacional y algunos internacionales.

En la ciudad de Medellín, “Cultura E”¹¹, es uno de los proyectos bandera liderado por la Universidad de Antioquia y la Alcaldía de Medellín. Como éste, hay otros proyectos similares que se consolidan en la ciudad, impulsados por las universidades y los entes territoriales.

⁸ DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y EDUCACIÓN CONTINUA UNIVALLE, ¿Qué es Extensión?, [En línea] <http://extension.univalle.edu.co/>, [citado el 22 de marzo de 2011]

⁹ URIBE CORREA, Alberto, Documento en PDF: Seminario Internacional Gestión Efectiva de Instituciones de Educación Superior, Pamplona, Norte de Santander, 2008, La Extensión Universitaria, dimensión que cualifica la pertinencia social de la Universidad, [En línea] http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-101144_archivo.pdf [citado el 25 de abril de 2011]

¹⁰ UNIVERSIDAD DEL VALLE, Proyecto Educativo Institucional, 2002, [en línea] <http://sintesis.univalle.edu.co/abril02/acuerdoinstitucional.html> [Citado el 25 de abril de 2011]

¹¹ ALCALDÍA DE MEDELLÍN, Cultura E, [En línea] <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/Paginas/Default.aspx>, [Citado el 22 de marzo de 2011]

De esta manera, las universidades del país no sólo se promocionan ante la sociedad, sino que a través de la contribución con la solución de los problemas acercan a la comunidad y la vuelven parte del campus, a la vez que cumplen con los requisitos, cada vez más exigentes, del Ministerio de Educación Nacional.

1.1. PRESENTACIÓN

Con el presente plan estratégico de comunicación la Unidad de Emprendimiento de la Dirección de Extensión de la Corporación Universitaria Lasallista, tendrá los elementos comunicacionales que le permitirán posicionarse en el corto y mediano plazo, en el Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño, como la dependencia líder en emprendimiento, gestión empresarial, asesoría y consultoría empresarial de la región. El siguiente plan recopila la información necesaria para hacer una radiografía de la situación actual y sentar las bases para la proyección de las estrategias y tácticas para el posicionamiento de la marca en el futuro.

Mediante este proceso de planeación y ejecución estratégica se desarrollarán los aspectos más importantes de la simbología de la Unidad de Emprendimiento, para ser comunicados y proyectados a la comunidad en general y por su puesto a los diferentes *stakeholders* de la Corporación Universitaria Lasallista, de la Dirección de Extensión y por su puesto de la Unidad.

Adicionalmente, este proyecto tiene la misión de comunicar los cambios estructurales que se generan en la actualidad dentro de la Dependencia, con lo que se da el paso de una Unidad de Emprendimiento a un Centro de Innovación y Fortalecimiento Empresarial, que además le apunta a convertirse en el Parque de Innovación y Emprendimiento para el Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño.

En síntesis, con este producto se lanzará la marca de los nuevos servicios de innovación y fortalecimiento empresarial de la Dirección de Extensión, a través de su Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, que por ahora recae en la Unidad de Emprendimiento.

Las alianzas con los medios de comunicación, con las entidades financieras, entidades internacionales de apoyo al emprendimiento y los medios de comunicación, así como la proyección de los nuevos servicios de la Unidad de Emprendimiento, el lanzamiento de la marca y el fomento al uso de dichos servicios, serán la columna vertebral de este plan de comunicación.

1.2. JUSTIFICACIÓN

En el año 2006 en Colombia se firmó la Ley 1014, conocida también como la Ley del emprendimiento en Colombia, y en el artículo plantea como varios de sus propósitos, promover la cultura del emprendimiento, fortalecer las relaciones entre el sector educativo y el sector productivo y promover el espíritu emprendedor en los estamentos educativos del país, entre otros fines¹².

Por esa razón para las instituciones educativas, y sobre todo para las universidades, es fundamental contar con espacios para la promoción, la información, la motivación y la sensibilización de la Cultura del Emprendimiento en su área directa de influencia.

Pero la necesidad no es únicamente legal, sino también social y misional, en el caso de las instituciones como la Corporación Universitaria Lasallista. Bajo los principios de la Comunidad De La Salle, la promoción del desarrollo social es siempre uno de los motores del quehacer lasallista.

Bajo estos lineamientos, y considerando que la Corporación Universitaria Lasallista tiene adscrita a la Unidad de Emprendimiento con el programa Ciudad E de la Alcaldía de Medellín, donde también se formulan las pautas a las que se debe atender, según lo requerido por este ente gubernamental, aparecen otras necesidades básicas que requieren un plan como el presente.

En primer lugar, la Directora Conceptual de Ciudad E, Nury Gómez, las necesidades más urgentes en el ámbito de la comunicación, son: diseñar estrategias para los diferentes públicos de interés, con un lenguaje adecuado para ellos y con medios y canales óptimos, que permitan la creación de un plan de sensibilización y movilización en torno a la cultura del emprendimiento.

En segundo lugar, la Unidad de Emprendimiento de la Dirección de Extensión necesita aparecer dentro de la estructura organizacional de la Institución, para poder fortalecer los procesos de comunicación, gestión y planeación en dicha dependencia.

Igualmente, hay un número creciente de emprendedores que llegan a utilizar los servicios que la Unidad de Emprendimiento ofrece a la comunidad, de hecho entre 2010 y 2011 hubo un aumento de 50 ideas de negocio, aproximadamente, y

¹² CONGRESO NACIONAL DE COLOMBIA, Ley general del Emprendimiento 1014, de 2006, [en línea] <http://epunicauca.wordpress.com/2009/05/13/ley-de-emprendimiento/>, [citado el 23 de marzo de 2011]

también el número de municipios adscritos a los programas se incrementó, pasando de 5 a 9, es decir un 180% más.

Ese ascenso en la demanda de los servicios de la Unidad de Emprendimiento hace necesarias algunas reformas administrativas para cubrir las nuevas necesidades de nuestro entorno social y por su puesto de los *stakeholders*. Asimismo, hay un estimado de 900 personas, con base en los registros de inscripción de los años 2009, 2010 y 2011, que saben de los servicios de esta Sección de la Corporación Universitaria Lasallista, pero que no tienen claro cómo identificarla, por lo que los “apodos” o nombres no oficiales, florecen.

Con base en todos esos lineamientos y necesidades, la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista, ha decidido elaborar el presente Plan de Comunicación.

1.3. IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

Desde la formación académica las áreas relacionadas con las relaciones públicas, la comunicación organizacional, el mercadeo, el periodismo corporativo, la producción audiovisual, el periodismo radial y la negociación de conflictos, han sido de gran importancia para que los procesos de comunicación generen impactos positivos en los públicos de interés (*stakeholders*) de las organizaciones públicas y privadas.

Todas estas áreas de la comunicación le facilitan a las empresas el desarrollo de una adecuada planeación y ejecución de diferentes estrategias y táctica para dar a conocer su marca y posicionarla en la mente de las personas (público objetivo) de manera favorable para dichas organizaciones.

Es decir, una buena imagen corporativa, entendida como una buena percepción de la marca ante la comunidad en general y ante los nichos de interés, es vital para las empresas, dada la influencia del buen concepto de la organización en las elecciones finales de los usuarios, los aliados estratégicos e incluso de los proveedores.

Este proyecto de práctica pretende aplicar los conocimientos de las áreas mencionadas anteriormente y además generar un plan de comunicación y relaciones públicas que permita aplicar los conocimientos adquiridos desde diferentes asignaturas.

Por ejemplo, desde la Comunicación Organizacional I y II se aplicarán el diagnóstico y el diseño del plan de comunicación para la Unidad de Emprendimiento. Desde las asignaturas de Teoría de la Imagen Semiología,

Fotografía, Producción Audiovisual, Edición y Diseño, Publicidad y Mercadeo y Taller de Medios Impresos, se abordarán los conceptos básicos para la conceptualización y evaluación de las piezas publicitarias impresas y digitales. Además, se establecerán los lineamientos para la creación del nombre de la marca y el slogan, debido a que la Unidad de Emprendimiento, al igual que sus programas no tiene estos dos elementos básicos para la identificación y el posicionamiento.

Por último en las áreas de Relaciones Públicas, Radio Periodismo y Periodismo Informativo I, II y III, se harán gestiones estratégicas de Lobby con los medios y entidades financieras para buscar convenios de *free press* y de cooperación para desarrollar conjuntamente todos los programas de la Unidad de emprendimiento. Asimismo, de cada evento, acuerdo, o gestión importante para la comunidad se emitirá una noticia en los medios con los que se haya realizado convenio, que por ahora se pretende que sea radio y prensa.

1.4. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

Las labores de la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista están enfocadas al desarrollo del tejido social, desde la promoción de la Cultura del Emprendimiento, mediante el trabajo en redes estratégicas de colaboración por las cuales se fortalecen las relaciones, la interacción y las actividades económicas entre los participantes.

En ese sentido el impacto social de este trabajo de práctica es uno de los ejes transversales a la gestión. La búsqueda de medios de comunicación e información incluyentes con la comunidad, el uso de lenguajes y códigos apropiados para la población más vulnerable, la realización de campañas de sensibilización en emprendimiento, la asesoría a las microempresas y planes de negocio que desarrolla y fortalece la Unidad de Emprendimiento, en temas relacionados con la promoción, la publicidad, el mercadeo, la comunicación y las relaciones públicas, son todas tácticas que obedecen a estrategias de desarrollo social para la comunidad del Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño, de los estratos 1,2 y 3.

Por eso, más que una motivación altruista, la proyección social es la razón de ser de la Unidad de Emprendimiento, que como dependencia adscrita a la Dirección de Extensión Universitaria, deberá procurar la vinculación de la comunidad con sus programas y servicios de atención social.

En cuanto a lo económico, la gestión de las relaciones con los medios podrían ahorrar cerca de un millón de pesos por cada publicación (por tratarse de medios alternativos del Sur y Suroeste). Es decir, un estimado de **12 millones** de pesos

anuales, más lo que representa la posibilidad de promocionar algunas de las unidades productivas en post-incubación o aceleración, que tanto necesitan darse a conocer en el mercado, con lo cual se amplía el impacto del quehacer de la Unidad de Emprendimiento, avaluado **en un millón de pesos** por publrreportaje realizado.

Igualmente, con las campañas de convocatoria y la gestión de relaciones estratégicas con actores financieros y del Estado, pueden generarse recursos importantes para la aplicación de nuevos proyectos y la ampliación de los existentes.

A estos aspectos se suma el reconocimiento y posicionamiento de marca que obtendría la Corporación Universitaria Lasallista, a través de su Unidad de Emprendimiento, y el impacto en una imagen corporativa favorable, aumentando ostensiblemente las posibilidades de ingresos de una cantidad mayor de estudiantes interesados en las carreras ofertadas en la Institución.

Ilustración 1. Costos de publicaciones

Medio	Costo Publicación	Costo estimado total	Ahorro proyectado
El Aguacero	400.000	4.800.000	4.800.000
Órbita	1.000.000	12.000.000	12.000.000
El Suroeste	1.000.000	12.000.000	12.000.000
			Total: 28.800.000

Nota: el objetivo del *free press* además de posicionar la marca de la Unidad de Emprendimiento e informar sobre los diferentes servicios y actividades de la misma, es ahorrar el costo que implica pautar con publrreportajes y publicidad en general en estos medios impresos, que por lo menos para el público de la base social son tan efectivos.

2. OBJETIVO GENERAL

- Socializar y proyectar hacia los *stakeholders* el fortalecimiento de la estructura interna de funcionamiento de la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el estado actual del reconocimiento y la competitividad de la Unidad de Emprendimiento entre sus *stakeholders*.
- Diseñar las diferentes estrategias y tácticas de comunicación que permitan mejorar el reconocimiento y la relación con los *stakeholders* de la Unidad de Emprendimiento.
- Impulsar las marcas de los diferentes procesos de innovación y fortalecimiento empresarial en el Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño.

3. LA ORGANIZACIÓN

3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA

La Corporación Universitaria Lasallista es una institución de educación superior, sin ánimo de lucro que se rige bajo los principios de la Comunidad De La Salle fundada por San Juan Bautista De La Salle. La Corporación inició sus labores en 1982, en la antigua sede del Colegio San José en el barrio Boston, al oriente de Medellín. Gracias a la labor mancomunada de la Asociación Lasallista de Ex alumnos (ALDEA) y a la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas del Distrito Lasallista de Medellín.

Esta institución inició el 22 de junio de 1983 con la aprobación de los estatutos redactados por el Doctor J. Ernesto Vélez Escobar, por parte del Ministerio de Educación Nacional. Bajo la resolución 9887, le otorgó a la institución la personería jurídica propia, con lo que se convirtió en un centro de educación superior.

Las actividades académicas iniciaron el lunes 6 de febrero de 1984 con un número de 161 estudiantes, distribuidos en las siguientes carreras: Licenciatura en

Educación Preescolar, con 48 alumnos. Administración de Industrias Agropecuarias, con 47 estudiantes. Los 66 restantes se matricularon en el programa de Ingeniería de Alimentos.

En la actualidad, la Corporación se encuentra ubicada en el municipio de Caldas. La nueva sede tiene amplias instalaciones y un ambiente campestre que le facilitan desarrollar las actividades de todos los estudiantes de las diferentes carreras.

Los programas son administrados por tres facultades: Ciencias Sociales y Educación, Ciencias Administrativas y Agropecuarias y la Facultad de Ingenierías. En la actualidad ha once programas distribuidos en dichas facultades. Administración de Industrias Agropecuarias, Industrias Pecuarias, Medicina Veterinaria, Ingeniería Informática, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Alimentos, Ingeniería Ambiental, Comunicación y Periodismo, Psicología, Derecho y Licenciatura en Educación Preescolar.

La sede universitaria se fundamenta ideológicamente en los principios de la Comunidad De La Salle. Trabaja en compañía con las otras sedes del mundo, 71 en total, a través de una serie de convenios para hacer intercambios entre los estudiantes y otros proyectos. En síntesis, la Universidad es una organización educativa religiosa, que forma profesionales bajo los principios de San Juan Bautista De La Salle.

3.2. PÚBLICO INTERNO

En la actualidad, la Corporación Universitaria Lasallista cuenta con un total de 156 empleados, entre docentes, personal administrativo y empleados de oficios varios. Del total del personal, el 38,46 % corresponde a los docentes, 60 en total, de los cuales el 75%, es decir, 45, son de tiempo completo; el resto, se distribuyen entre tiempo completo y tiempo parcial.

Entre tanto, la Corporación Universitaria Lasallista cuenta con un total de 17 personas, destinadas a realizar las labores de oficios varios, lo que representa el 10,89% de la población. El resto, es decir el 50,65% corresponde al personal administrativo, en el que se encuentran los decanos, los vicerrectores, el rector, los directores, los jefes, las secretarías, entre otros cargos.

En cuanto a la preparación académica y experiencia laboral requerida, la Corporación Universitaria Lasallista procura que todo el personal administrativo tenga una formación afín con el cargo por desempeñar, o que por lo menos

demuestre experiencia en el tema y áreas en las tareas proyectos que se desarrollarán.

En cuanto a la planta docente, la exigencia establecida está de acuerdo con los lineamientos propuestos en el nuevo PEI y que apuntan a una acreditación en alta calidad. Por ese motivo, todos los profesores de tiempo completo, los decanos y los coordinadores de Programa, deben tener maestría, o estar como candidatos a obtenerla. Esta exigencia se hace extensiva para los profesores de tiempo completo y tiempo parcial, aunque no del todo rigurosa, pues, en algunos casos es válida la especialización en alguna rama específica del conocimiento, y para los profesores de cátedra, es permitido sólo el título de profesional, siempre y cuando demuestren una amplia experiencia en el tema que dictarán las clases.

El rango de edad de los empleados es muy grande, puesto que va desde los 25 años hasta cerca de los 70 años, aproximadamente. La mayoría del personal es de creencia Cristiana-Católica y los niveles de ingresos oscilan entre los 536.000 (salario mínimo legal vigente) y los 15 millones de pesos, mensuales, siendo el primer valor el más bajo y el segundo el máximo pagado por nómina.

En ese sentido, los estratos socioeconómicos del personal abarcan casi todo el rango establecido, puesto que va desde el 2, hasta el 6. Asimismo, la ubicación geográfica de sus viviendas está distribuida entre la zona central de Medellín, donde antes estaba ubicada la Corporación, el sector de El Poblado y los cinco municipios del sur del Valle del Aburrá.

En cuanto a la rotación de cargos, los puestos más estables son las secretarías, servicios generales, tesorería y vicerrectorías. Puesto que en promedio los empleados de estos cargos llevan unos 15 años ejerciéndolos¹³. En cuanto a la planta docente, según un estudio interno realizado por la Oficina de Gestión Humana¹⁴, se determinó que la rotación de profesores en el periodo 2010-2011 es de cerca del 25% por lo que se están diseñando estrategias y tácticas para reducir este fenómeno.

¹³ OFICINA DE GESTIÓN HUMANA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA, Entrevista realizada el 25 de abril de 2011

¹⁴ Ibid.

3.3. PÚBLICO EXTERNO

Bachilleres, Medios de Comunicación, Instituciones Educativas Públicas y Privadas, ONG, Comunidad del área de influencia de la Corporación, Ministerio de Educación y la Sociedad en general.

En la actualidad la Corporación Universitaria Lasallista tiene convenios con diferentes organizaciones no gubernamentales, como la Fundación Rodrigo Arroyave Arango, con quien desarrolla convenios de becas y diferentes programas, como el apoyo al emprendimiento y el acompañamiento social, con el pre-ICFES y el preuniversitario.

La Fundación Rodrigo Arroyave Arango es una fundación que se dedica a apoyar los procesos educativos universitarios, con el fin de ayudar a los jóvenes de bajos recursos a financiar sus carreras, e igualmente fortalece proyectos desde las universidades en procura de la rentabilidad social, es decir, apoyan la responsabilidad social empresarial de las instituciones de educación superior, buscando obtener un impacto positivo en la comunidad intervenida.

El Ministerio de Educación Nacional fue creado mediante la ley séptima del 25 de agosto de 1886 y es el ente encargado de regular todas las acciones concernientes a la educación en Colombia, en todas sus ramas y modalidades. Por ejemplo, el MEN es el encargado de certificar y acreditar a las instituciones de educación básica, media y superior.

La Corporación Universitaria Lasallista desarrolla actividades con el Ministerio de Educación Nacional para la acreditación institucional en alta calidad y para la renovación de registros calificados para los diferentes programas que ofrece.

De la misma manera, la Administración Municipal de Caldas se vinculó con la Institución para apoyar el emprendimiento y otros proyectos educativos para los jóvenes estudiantes del Municipio.

En cuanto a los estudiantes de último grado de bachillerato, la caracterización realizada por la Jefatura de Mercadeo es bastante amplia. En ella, aparecen personas con un rango de edad que va desde los 16 hasta los 26 años para aspirantes a pregrado y de 27 hasta 52 para los que desean ingresar a las especializaciones. En cuanto al género, se encontró que hay 189 hombres y 252 mujeres, para un total de 441 aspirantes a los diferentes pregrados y posgrados.

De los 441 aspirantes, 253, es decir, más del 50% de ellos provienen de la zona de interés para la Corporación Universitaria Lasallista, comprendida desde el Aburrá Sur, hasta el Suroeste Antioqueño. El resto provienen de Medellín, Bello, el

Oriente Antioqueño y de otras regiones del país, e incluso de Tampa Florida, en los Estados Unidos.

Los estratos socioeconómicos identificados van desde el 2 hasta el 6; siendo los niveles 3 y 4 los de mayor cantidad de datos con 146 y 117, respectivamente, lo que convierte al nivel 3 en la moda de la población.

Con relación a las preferencias de los programas a los que aspiran los usuarios potenciales de la Corporación abarcan toda la oferta de carreras, aunque figuran Psicología y Administración de Empresas Agropecuarias, como las de mayor acogida entre la población. Igualmente, las dos especializaciones que ofrece la Institución tuvieron aspirantes para iniciar los cursos en el primer semestre del presente año.

Otro segmento del público externo es el de los aspirantes al diplomado en emprendimiento. Este público pertenece a los estratos 0, 1, 2 y 3 y reside en los municipios del Aburrá Sur, incluido el Corregimiento de San Antonio de Prado de Medellín, y el Suroeste Antioqueño.

La preparación académica es muy homogénea, puesto que aparecen participantes con niveles básicos y secundarios de escolaridad, y otros con formación técnica, tecnológica y profesional. Asimismo, las edades abarcan un rango amplio, que va desde los 23 años, hasta los 60. Respecto a los géneros, siempre hay una primacía del femenino, con más del 70% de participación, donde también sobresalen las madres cabeza de familia.

3.4. PÚBLICO MIXTO

Asamblea de Fundadores, Junta Asesora, Consejo Superior, egresados, estudiantes (clientes), otros proveedores de servicios e insumos (personal de vigilancia, empleados de la fotocopiadora, etcé.)

La Asamblea de Fundadores de la Corporación Universitaria Lasallista está conformada por 14 miembros, entre los que se encuentran 7 ex alumnos y 7 hermanos de la Comunidad De La Salle. Este organismo opera desde 1982, año de fundación de la Institución y a su vez es la máxima autoridad en el plantel¹⁵.

Igualmente, el Consejo Superior de la Corporación Universitaria Lasallista, segunda autoridad de la Corporación, está integrado por cuatro integrantes de la ALDEA (Asociación Lasallista de Ex Alumnos) cinco hermanos de la Comunidad

¹⁵ CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASLISTA, Álbum Fotográfico 25 Años, 2007, p.63

De La Salle, Distrito Medellín, y un egresado de colegios lasallistas, en calidad de Vicepresidente de dicho Consejo¹⁶.

La Corporación Universitaria Lasallista también cuenta con una Junta Asesora, integrada por siete egresados de colegios lasallistas, que gracias a su trabajo se convirtieron en empresarios y personalidades de altísima importancia en la región y el país, como es el caso de Nicanor Restrepo Santamaría, por citar uno de los casos. Esta Junta asesora a la universidad en diversos temas y ayuda a que las decisiones tomadas por la Asamblea de Fundadores, sean más prudentes y efectivas.

En cuanto a los estudiantes de la Corporación, el perfil es muy similar al de los aspirantes a los diferentes Programas. Con un total de 1649 estudiantes activos en el primer semestre de 2011, matriculados en todas las carreras que ofrece la Corporación y distribuidos en las tres facultades, de la siguiente manera: Facultad de Ciencias Administrativas y Agropecuarias, 734 estudiantes, Facultad de Ciencias Sociales y Educación, 494 alumnos y 421 en la Facultad de Ingenierías.

Los estratos socioeconómicos son los mismos de los aspirantes, y abarcan todo el rango establecido por la ley, desde el 1 (el más bajo) hasta el 6 (el más alto) y están distribuidos por toda el Área Metropolitana, desde los municipios de Bello y Copacabana, hasta Caldas. También hay presencia de personas de diferentes localidades del Suroeste (Amagá, Titiribí, Santa Bárbara), del Oriente, Norte y Occidente Antioqueño. También hay estudiantes del Distrito Capital y de las regiones costeras del Atlántico y el Pacífico.

Respecto de las edades van desde los 17 años, hasta los 29 en pregrado, y desde los 28 hasta los 52 en las especializaciones. De esa manera, el promedio de edad en los estudiantes universitarios es de 22.5 años y en los de postgrado, es de 32.8 años.

Al igual que los estudiantes de pregrado y posgrado, la Corporación Universitaria Lasallista cuenta con los alumnos del diplomado en emprendimiento, el cual cuenta con una gran diversidad de públicos. Tal y como se planteó con los aspirantes a este proceso de acompañamiento en la creación de empresa, las características de esta población son muy similares a los preinscritos en este proceso*. Por ejemplo, los medios de información más utilizados son la revista El Aguacero (en Caldas), la emisora Galaxia Estéreo, los anuncios parroquiales, el perifoneo y el voz a voz, que de hecho es el principal medio implementado por ellos.

¹⁶ Ibid.

* Ver la descripción del público externo (aspirantes al diplomado)

Por su parte, los egresados de la Corporación, según un estudio realizado a una muestra de 205 de ellos, durante tres fases (encuesta telefónica, entrevista a una muestra de empleadores y grupo de enfoque con los graduados de Comunicación y Periodismo) los cuales fueron divididos por grupos, para realizar mejor la caracterización de dicha muestra¹⁷.

Allí, se evaluaron varios aspectos, como el conocimiento de una segunda lengua, el empleo, el emprendimiento, satisfacción con el empleo, niveles de ingresos y la vocación para elegir la carrera. También se analizan los rangos de edades y los niveles de educación en posgrados.

En el primer grupo de la muestra, llamado M0, las edades van desde los 25 hasta los 35 años. De este primer grupo, también se estableció que todos los miembros, 37 en total, residen en Colombia, y que de ellos la mayoría, el 27% están radicados en Antioquia¹⁸.

De los 37 encuestados, el 27% demostró un dominio alto de la lengua extranjera, mientras que un 13.5% manifestó un bajo dominio de alguna segunda lengua. En cuanto a los niveles de empleo, el 67.6% de estos graduados respondieron que dedicaban la mayor parte de él a trabajar. Entre tanto, el 32.4%, lo hacen buscando empleo.¹⁹

Entre las variables estudiadas en el seguimiento a los graduados, hay aspectos relacionados con el sector productivo en el que se desempeñan los egresados y otros datos demográficos, que se pueden observar en el Documento de Estudio a Graduados.

3.5. VISIÓN

La Corporación Universitaria Lasallista será reconocida por la formación ética, íntegra e idónea de las personas que la conforman y de sus egresados, por la calidad académica de sus programas, por la pertinencia y rigor de su investigación y por su contribución al desarrollo social.

¹⁷ PUERTA ZAPATA, Antonio, Documento en PDF: Seguimiento a graduados 2009, Corporación Universitaria Lasallista, p.9

¹⁸ Ibid., p. 18

¹⁹ Ibid., p. 28

3.6. MISIÓN

La Corporación Universitaria Lasallista es una institución de educación superior de carácter privado, inspirada en el modelo de universidad católica, que garantiza en forma institucional su presencia cristiana en el mundo universitario, la sociedad y la cultura, regida por los principios morales, la inspiración doctrinal y la práctica pedagógica de San Juan Bautista De La Salle.

La Corporación Universitaria Lasallista, fundamentada en el pensamiento católico y el espíritu de San Juan Bautista De La Salle, forma profesionales íntegros e idóneos, con responsabilidad comunitaria, respetuosos de la dignidad del hombre, creadores de conciencia ética, moral, cívica, social, científica, investigativa y cultural y orienta su acción educativa preferencialmente a los más necesitados.

3.7. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Suscitar en el personal discente, docente y administrativo, la capacidad de crítica y análisis.
- Fortalecer en toda la comunidad académica, la voluntad por lograr la autonomía para ser y hacerse.
- Ser factor de desarrollo espiritual, científico, cultural, social, político y económico a nivel nacional, con proyección internacional.
- Promover al hombre para que se realice como ser dotado de una actitud positiva para servir a los demás con ética y respeto por el medio ambiente y el patrimonio cultural del país.
- La excelencia académica, que permite a la comunidad universitaria ser partícipe, creativa, investigadora e innovadora en los contextos nacional e internacional.
- La formación humanística, para lograr una mejor comprensión de sí mismo, de los demás y del mundo.
- La formación ética, para comportarse consigo mismo y con la sociedad en que vive.
- La flexibilidad curricular, en los programas académicos, que permite al estudiante elegir libre y responsablemente los saberes propios de su formación profesional.
- La autonomía institucional, como condición necesaria para desarrollar un proceso educativo de calidad que dé respuesta a las expectativas de la sociedad.
- Una identidad institucional, que posibilite el reconocimiento nacional e internacional de la Corporación.

- El trabajo colectivo, que promueve en las personas el desarrollo armónico, las buenas relaciones, la excelencia administrativa y la calidad de vida.

3.8. ESPÍRITU LASALLISTA

La Corporación Universitaria Lasallista, en el ejercicio de su misión formadora, parte de los principios pedagógicos de la Salle:

- La concepción de la persona como sujeto constructor de su propia realización.
- La formación humanística que contribuye a la preparación de profesionales con capacidad de servicio.
- Respuesta creativa a necesidades concretas del hombre, de acuerdo con la realidad contemporánea.
- La educación Lasallista forma buenos ciudadanos con principios éticos y cristianos para hacer presencia e los diferentes sectores socioeconómicos a nivel nacional e internacional.
- La búsqueda de la verdad por medio de la investigación, la apropiación del saber, la dinámica de la docencia y la difusión de la cultura.

3.9. SIMBOLOGÍA

3.10. BANDERA

Ilustración 2. Bandera Corporación Universitaria Lasallista



Está formada por un rectángulo azul intenso, que simboliza la inteligencia, la ciencia, la concentración y representa la paz, armonía y confianza de la Universidad. Además, tiene en el centro el logotipo en oro de la Corporación, que se describe a continuación.

3.11. LOGO

Ilustración 3. Escudo Corporación Universitaria Lasallista

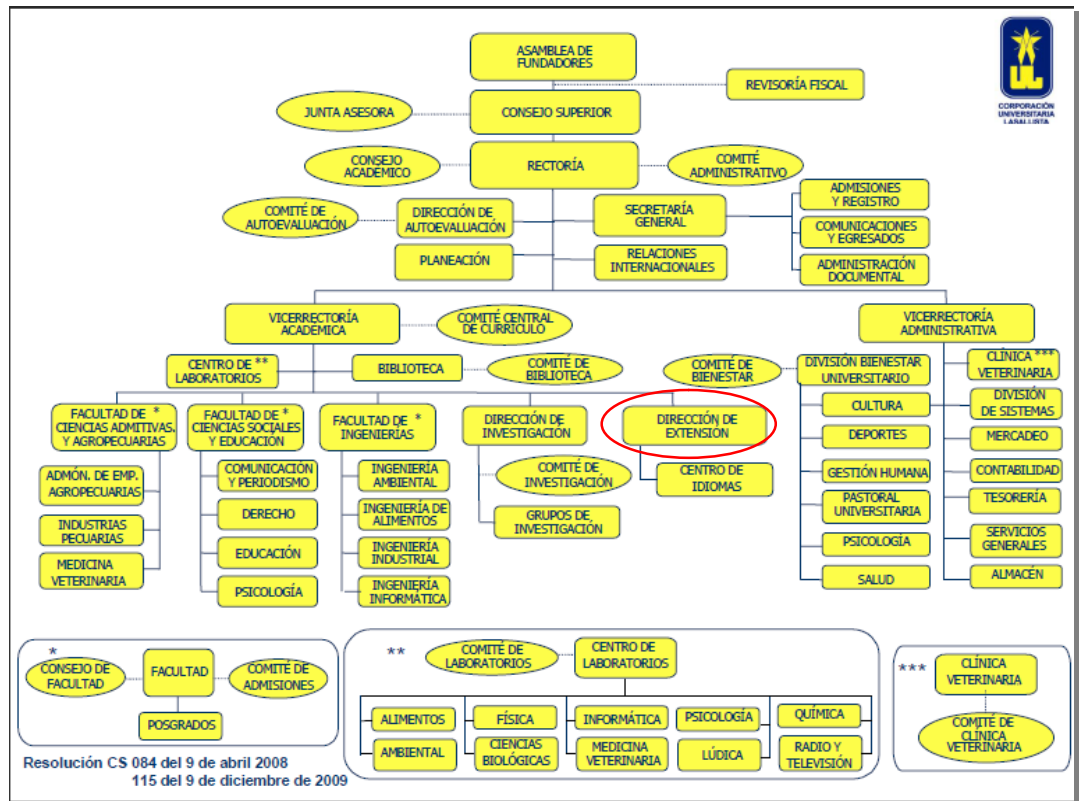


Está representado por los primeros cuatro elementos del logo símbolo. Un recuadro de bordes redondeados, que encierra la estrella de la fe, las letras UL y un marco protector. El azul heráldico del escudo representa la inmensidad del universo y el dinamismo del pensamiento lasallista. Por su parte, el dorado de la estrella de la fe representan las ideas que iluminan la vida, la ciencia y la claridad; y las cinco aristas representan los principios lasallistas de la fe, la fraternidad, la justicia, el servicio y el compromiso²⁰

²⁰ CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA, Álbum Fotográfico 25 Años, 2007, p.39

3.12. ORGANIGRAMA DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA²¹

Ilustración 4. Organigrama Corporación Universitaria Lasallista



²¹ CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA, Estructura de la Corporación[en línea]<http://www.lasallista.edu.co/images/documentos/estructura%20organizacional.pdf> [Citado el 2 de abril de 2011]

4. PROYECTO DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

La Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista es una dependencia adscrita a la Dirección de Extensión Universitaria, que inició en el año 2008 con la primera cohorte del diplomado en emprendimiento. Aunque ya van tres cohortes y pese al trabajo realizado, con el que se han beneficiado más de 150 personas, esta Unidad todavía no hace parte de la estructura organizacional de la Corporación, debido a la juventud de la misma, aunque en la reestructuración institucional que se adelanta está contemplado incluirla en el organigrama.

Anteriormente, esta Unidad de Emprendimiento era conocida como el proyecto GICEA (Gestión Integral para la Creación de Empresa y Acompañamiento Social) que ahora se convierte en un proyecto más amplio que busca fomentar el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial. Con este programa se busca brindarles a los beneficiarios las herramientas necesarias para que aprovechen las oportunidades que les ofrece el entorno, a través de ideas de creación de empresa, proyectos de innovación a partir de la investigación y el fortalecimiento y reingeniería de las empresas.

El público objetivo son los habitantes de los municipios del Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño, clasificados en los estratos 1, 2 y 3, para formar parte de la Unidad de Emprendimiento de base Social; y para la Unidad de Emprendimiento Universitario, el público objetivo es toda la comunidad académica (estudiantes y egresados) de la Corporación Universitaria Lasallista.

El proceso de capacitación y promoción de las microempresas que son parte de este programa se hace a través del Diplomado en Emprendimiento. El curso tiene una duración de 145 horas, de las cuales 125 se dedican a la capacitación en emprendimiento y 20 horas de capacitación empresarial por sectores productivos. Adicionalmente, brinda un acompañamiento durante seis meses para fortalecer las unidades productivas y por un periodo de 12 meses otorga patrocinio en la estructuración de redes empresariales.

La Unidad de Emprendimiento hace parte del Parque de Innovación, dirigido por el Gobierno Nacional, la Gobernación de Antioquia y algunas alcaldías del sur; la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, las Mesas Sectoriales Corpoaburrasur y la Corporación Universitaria Lasallista. Anualmente, más de 100 personas se ven beneficiadas por este proyecto que representa inversiones por más de 187 millones de pesos.

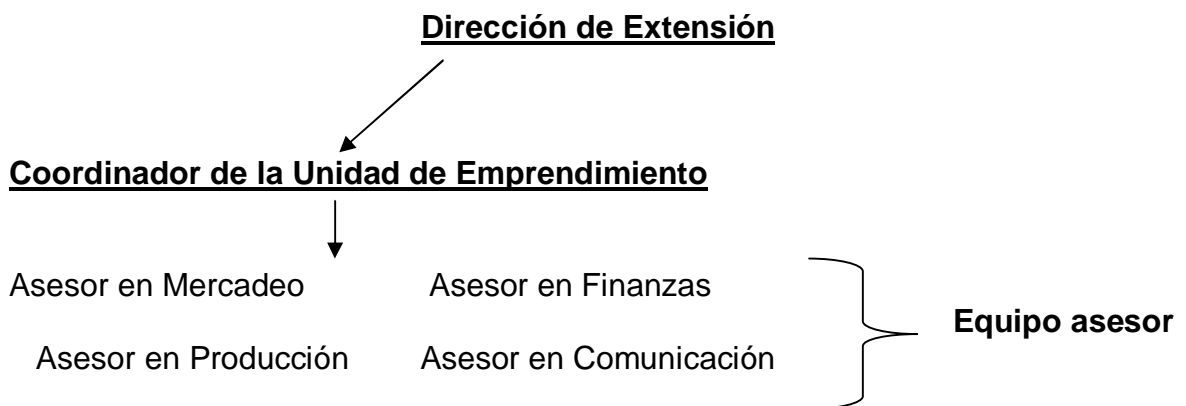
En este proyecto trabajan cinco personas de manera directa quienes se dedican a las labores de asesorías, planeación, elaboración de presupuestos y contactos con los entes públicos y privados involucrados en el plan. Las labores se

adelantan desde la producción de presupuestos, asesorías contables, legales, comunicacionales, mercadeo y difusión, tanto de las empresas o proyectos desarrollados, como de la misma Unidad de Emprendimiento.

Actualmente, esta dependencia realizó un cambio en su estructura, para apuntarle a tres procesos de manera simultánea: el Emprendimiento (de base social y universitario), la Asesoría y Consultoría Empresarial y la Gestión de la Innovación Tecnológica. De esta manera, se da una evolución hacia un centro de Innovación y Fortalecimiento Empresarial.

4.1. ESTRUCTURA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO*

Ilustración 5. Estructura virtual Unidad de Emprendimiento



Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2009, las economías mundiales pueden clasificarse en tres grupos según su comportamiento empresarial y productivo: economías impulsadas por los factores (EIF)²², economías impulsadas por la eficiencia (EIE)²³ o economías impulsadas por la innovación (EII)²⁴. Colombia pertenece al grupo de economías impulsadas por la eficiencia.

* La estructura de la Unidad de Emprendimiento aún no ha sido aprobada formalmente, lo que se presenta es la propuesta organizacional de dicha dependencia.

²² Con actividades empresariales basadas en la agricultura y la explotación natural

²³ Con actividades industriales y economías a escala

²⁴ Basadas en la producción de bienes y servicios nuevos y únicos

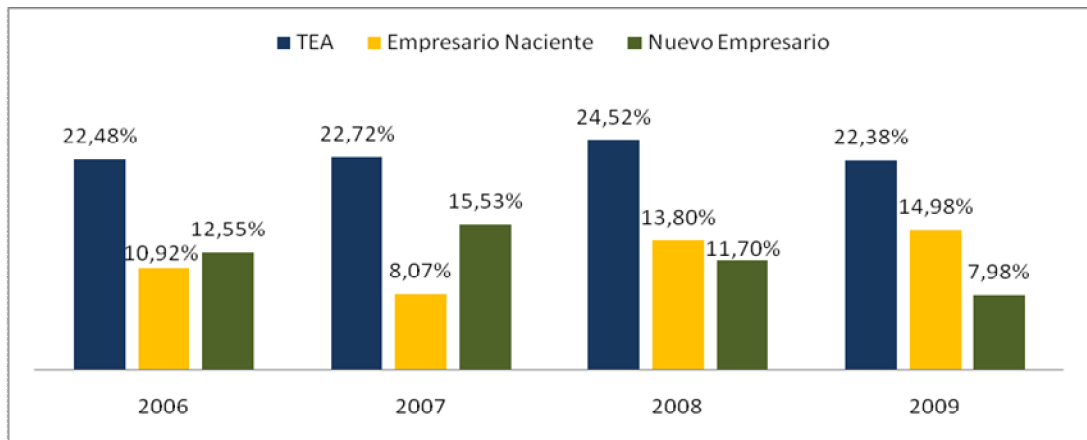
La Tasa de Nueva Actividad Empresarial (TEA)²⁵ medida por GEM Colombia, ha permanecido relativamente constante en los últimos años, sin embargo, la Tasa de Empresarios Nacientes²⁶ y la Tasa de Nuevos Empresarios²⁷, que componen el TEA, ha tenido una variación importante.

²⁵ Mide el porcentaje de colombianos entre los 18 y los 64 años que están activamente involucrados en los procesos de creación de una nueva actividad empresarial, y circunscribe este proceso a los primeros cuarenta y dos meses de vida de dicha actividad empresarial.

²⁶ Empresarios que ya han iniciado la actividad empresarial y han estado, como máximo, tres meses pagando salarios, en dinero o en especie, a sus empleados o a él mismo.

²⁷ Empresarios que han estado en actividad empresarial, pagando salarios, en dinero o en especie, durante un lapso que va desde los tres hasta los 42 meses.

Ilustración 6. Información nueva actividad empresarial - Colombia²⁸



Lo anterior indica que, en 2009, Colombia presentó mundialmente el cuarto nivel más alto de empresarios nacientes, ocupó la décima primera posición mundial en la proporción de nuevos empresarios, y la quinta posición en el total de nueva actividad empresarial, lo que hace que sus tasas sean superiores a las tasas de muchos de los países pertenecientes a las economías impulsadas por la eficiencia y la innovación.

Sin embargo, las cifras no son tan positivas, pues el aumento de los empresarios nacientes y la disminución de los nuevos empresarios concluyen que cada vez existen más emprendedores que deciden dejar su empresa antes de los 42 meses de operación, la mayoría de ellos por problemas financieros y de rentabilidad.

4.2. SITUACIÓN REGIONAL

El Departamento de Antioquia, la segunda economía más grande del país con 5.682.276 habitantes, es uno de los principales ejes productivos colombianos. Su mayor actividad económica se basa en servicios, industria y el sector agropecuario.

²⁸ VARELA, Rodrigo, et al, Documento en PDF: GEM Colombia 2009, [En línea] [Presentacion_gem_colombia_2008.pdf](#) [Citado el 5 de abril de 2011] p. 28

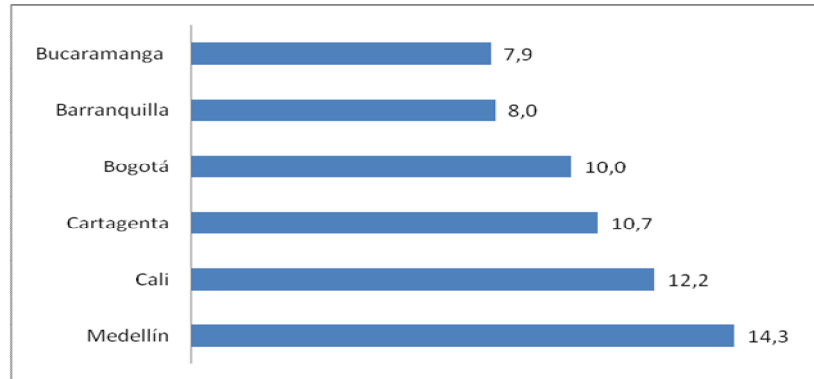
Tabla 1. Composición sectorial del valor agregado departamental²⁹

	Sector	Participación sectorial Antioquia	Participación sectorial país
1	Intermediación financiera y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	19,91%	18,15%
2	Industria	18,56%	15,41%
3	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	12,73%	13,41%
4	Servicios públicos (electricidad, gas, agua, transporte y comunicaciones)	11,25%	11,52%
5	Educación, salud, servicios comunitarios y servicio doméstico	10,93%	10,95%
6	Comercio, hoteles y restaurantes	9,78%	11,63%
7	Construcción	7,45%	5,78%
8	Administración pública	6,39%	8,37%
9	Minería	3,00%	4,77%
	Total	100,00%	100,00%

La ciudad capital de Antioquia, reportó en 2009 la tasa de desempleo más alta, con un cifra del 14.3%. Entretanto, Bucaramanga presentó la tasa más baja en estas ciudades. Ambas ciudades poseen unos de los sistemas de emprendimientos más fuertes y estructurados del país.

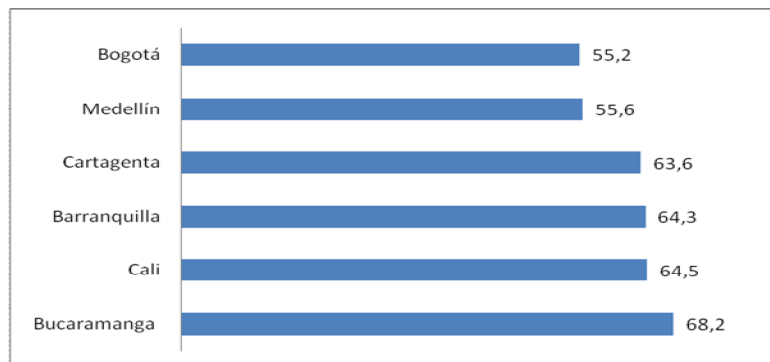
²⁹ DANE 2005, en : Agenda Interna para la Productividad y Competitividad, [En línea] <http://www.planea-antioquia.org/planea/images/stories/pdf/agendainternaparalaproductividad.pdf>, [Citado el 5 de abril de 2011] p.18

Ilustración 7. Tasa de desempleo 2009 (%)³⁰



Adicionalmente el panorama de la informalidad muestra que Bucaramanga, además de poseer la menor tasa de desempleo de las principales ciudades, posee la mayor tasa de informalidad entre estas 6 ciudades. Medellín por su parte, con una tasa de informalidad del 55.6%, es la segunda más baja, pero una tasa de este tamaño sigue siendo preocupante.

Ilustración 8. Tasa de informalidad 2009 (%)³¹



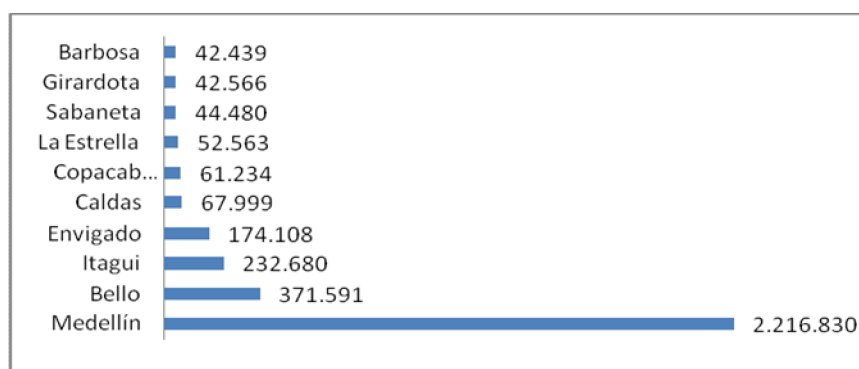
³⁰ CENTRO DE ESTUDIOS EN ECONOMÍA SISTÉMICA 2009, en: Documento en PDF: APARICIO, Sebastián, Relación entre Microeconomía, macroeconomía y emprendimiento: Generalidades de Colombia, Curso formación de Formadores, Parque E, octubre 22 de 2010, p. 21

³¹ Ibid., p. 22

4.3. SITUACIÓN LOCAL Y CERCANA

Según el Censo 2005 realizado por el DANE, el 58% de la población de Antioquia se encuentra en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, de este 58%, el 67% se encuentra en la Ciudad de Medellín. El municipio de Caldas, que sólo posee el 2% de la población del Área Metropolitana, es el quinto municipio de la región con mayor nivel de población, ubicándose por encima de municipios como Sabaneta, La Estrella y Copacabana.

Ilustración 9. Población municipios del Área Metropolitana 2005³²



A pesar que más de la mitad de la población se encuentra en la Ciudad de Medellín, los municipios del sur del Valle de Aburrá³³, suman, con cifras a 2005, un total de 571830 habitantes, que corresponde al 17% de la población del Valle de Aburrá, casi la misma proporción que la población del norte del Valle de Aburrá (Sin contar Medellín). Sin embargo, los municipios de Sabaneta y Envigado presentaron las mayores tasas de crecimiento poblacional entre 1993 y 2005, con un 3.37% y 2.87% respectivamente, por encima de Medellín (1.59%) y Caldas (1.56%)³⁴

Según investigaciones económicas, la actividad empresarial en el Aburrá Sur está liderada por las microempresas, mientras que la mediana y la gran empresa sólo representan, en cantidad de, el 4% del total.

³² *Ibíd.*, p. 30

³³ *Envigado, Itagüí, Sabaneta, La Estrella y Caldas*

³⁴ DANE, Tasa de crecimiento poblacional 1993-2005, [En línea]

http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category§ionid=16&id=496&Itemid=996 [citado el 5 de abril de 2011]

Tabla 2. Estructura de la actividad empresarial en el Aburrá Sur³⁵

ABURRÁ SUR		
	Establecimientos	%
MICRO	32598	89%
PEQUEÑA	2783	8%
MEDIANA	978	3%
GRAN EMPRESA	301	1%
TOTAL	36660	

Recientemente la conformación de Corpoaburrá Sur, una unión de empresas relevantes del sur del Valle de Aburrá, ha permitido la participación de la Corporación en su junta directiva, lo que permite dar pasos hacia una integración más positiva con las empresas locales.

Por su parte, el Suroeste del departamento de Antioquia, presenta un comportamiento más radical, donde el 99% de las empresas son de tamaño micro.

Tabla 3. Estructura de la actividad empresarial en el suroeste antioqueño³⁶

SUROESTE		
	Establecimientos	%
MICRO	4760	99%
PEQUEÑA	49	1%
MEDIANA	6	0%
GRAN EMPRESA	5	0%
TOTAL	4820	

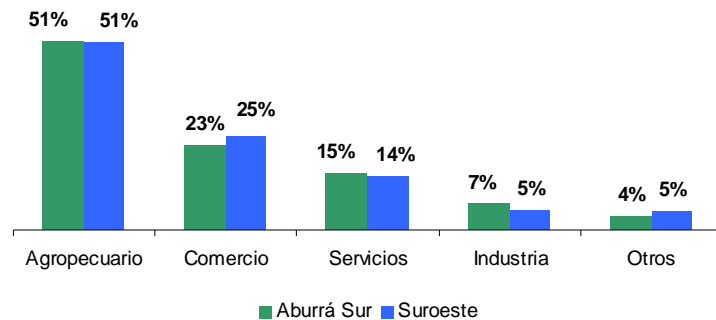
A pesar que en el departamento de Antioquia el sector agropecuario se encuentra en el tercer lugar de participación en la composición sectorial, este sector es el que más empleo genera, el 52.7% de la población laboral del departamento está empleado en el agropecuario, siendo el sector de servicios el tercer sector de

³⁵ CÁMARA DE COMERCIO ABURRÁ SUR, Estructura de la actividad empresarial en el Aburrá Sur, [En línea] http://www.ccas.org.co/aburra_sur.php [Citado el 5 de abril de 2011]

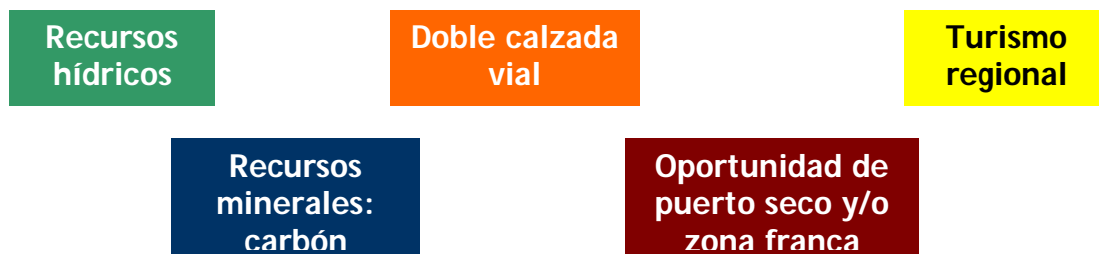
³⁶ CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA, Estructura empresarial en el Suroeste Antioqueño, [En línea] http://www.camamed.org.co/Documentos/info_estadistica/estructuraempresarial2007tamano.pdf, [Citado el 6 de abril de 2011]

ocupación laboral con el 14.4% de la población laboral. Los datos específicos para Aburrá Sur Y Suroeste Antioqueño son:

Ilustración 10. Indicador laboral Aburrá Sur y Suroeste: % de la población por actividad económica³⁷



Adicional a las actuales características sociales, la localidad y sus cercanías muestran fuertes potenciales en:



³⁷ DANE, Porcentaje de población por actividad económica, [En línea] http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category§ionid=16&id=496&Itemid=996 [citado el 5 de abril de 2011]

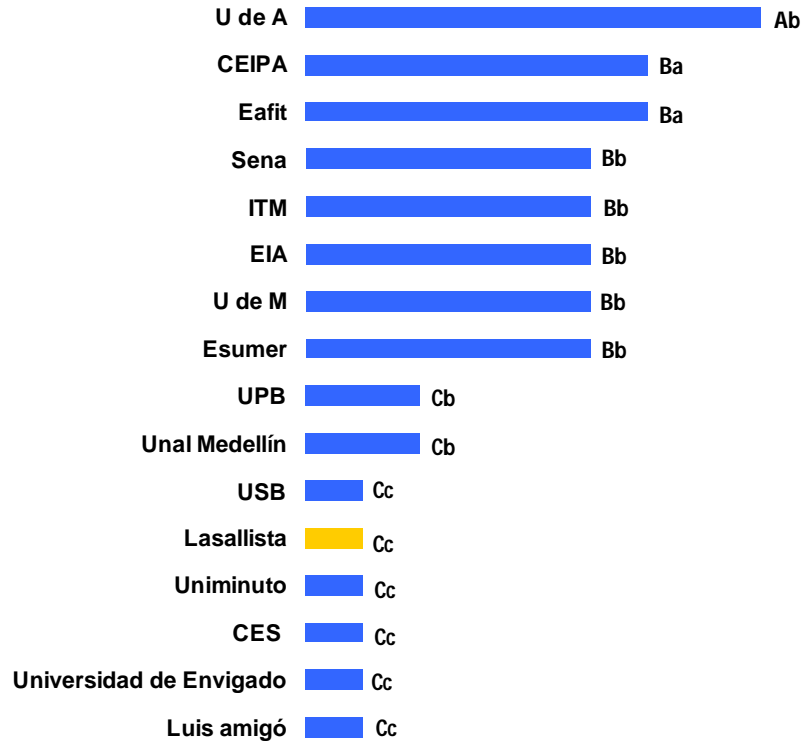
4.4. SITUACIÓN COMPETITIVA: SUSTITUTIVA Y COMPLEMENTARIA

4.4.1 CON OTRAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

La Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del Oriente Antioqueño – Génesis, realizó un diagnóstico organizacional de las Unidades de Emprendimiento adscritas a instituciones de educación superior en año 2009. Allí se hizo una categorización de todas las unidades de emprendimiento de las IES evaluadas. Al final, el informe clasifica las unidades en 9 categorías (ver anexo 1).

La Corporación Universitaria Lasallista resulta categorizada como Cc, la menor categoría de todas. Por lo tanto, según el estudio, la Unidad de Emprendimiento posee un nivel de madurez bajo, apoya muy pocos eslabones del ciclo de emprendimiento o presenta grandes brechas frente al nivel deseable. Igualmente, el informe concluye que la unidad de emprendimiento tiene un grado funcional, estructural y organizacional inicial, pues sus procesos apenas se encuentran en estructuración o maduración.

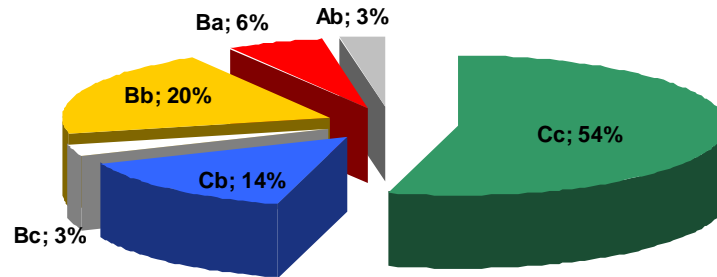
Ilustración 11. Categorización de las unidades de emprendimiento de las IES del Aburrá Sur³⁸



Sin embargo, el panorama no es tan desalentador, pues para la época, el 54% de las unidades evaluadas se encuentran en esta categoría y el 14% en la categoría Cb. En la categoría general A sólo se encuentra la Universidad de Antioquia, mientras a la categoría específica Aa no pertenece ninguna unidad evaluada.

³⁸ PROGRAMA GÉNESIS, Informe Estudio de Emprendimiento, [En línea] http://issuu.com/ciudade/docs/informe_estudio_emprendimiento_vf [Citado el 7 de abril de 2011], p. 31

Ilustración 12. Proporción de las unidades de emprendimiento en las diferentes categorías³⁹



Debido a que el estudio fue desarrollado en el año 2009, la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista, decidió realizar una autoevaluación utilizando los mismos criterios usados por Génesis. El resultado concluyó que la Unidad de Emprendimiento está en la categoría Bb.

4.4.2 CON ENTIDADES PARA LA CREACIÓN Y EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

Los servicios de apoyo a la creación y el fortalecimiento empresarial provenientes de entidades distintas a las Instituciones de Educación Superior son, en su mayoría, programas de instituciones públicas que han apoyado el emprendimiento social y de un nivel tecnológico medio. Muchos de estos programas ofrecen servicios sustitutos a los servicios ofrecidos por la Unidad de Emprendimiento.

Ilustración 2. Entidades de apoyo al fortalecimiento empresarial



Por ejemplo el programa Crece, de la Cámara de Comercio Aburrá Sur, que busca fortalecer las condiciones productivas y de formación de los emprendedores en el Sur del Valle del Aburrá, mediante el apoyo, asesoría y acompañamiento en la

³⁹ Fuente: Génesis

creación y fortalecimiento empresarial. Ha acompañado la creación y el fortalecimiento de ideas de negocio y unidades productivas que incluso ya han pasado por los servicios de la Unidad de Emprendimiento de la Corporación, como el diplomado de emprendimiento y las asesorías.

Por lo tanto, y debido a la fuerte presencia de la Unidad en el acompañamiento al emprendimiento social de la región, estas entidades son las más cercanas en cuanto a su operación y los servicios prestados.

4.4.3 CON ENTIDADES QUE APOYAN LA GESTIÓN DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA Y DE ALTO NIVEL DE INNOVACIÓN

El apoyo al emprendimiento de base tecnológica y de alto valor agregado, es apoyado por organismos asociados y por el vínculo universidad – empresa – estado.

Ilustración 14. Apoyo a empresas de base tecnológica



El programa Erica, con la transferencia de buenas prácticas, ha apoyado el fortalecimiento de las instituciones de educación superior, liderado por Proinnova, en cuanto a la creación de empresas a partir de resultados de investigación, mediante la buena práctica en Transferencia Tecnológica.

Por su parte, recientemente se ha lanzado el Programa Ruta N, un programa que potencia nuevos negocios basados en el conocimiento con participación internacional, a través del fomento, desarrollo y fortalecimiento del ecosistema de la ciencia, la tecnología y la innovación.

El parque del emprendimiento, que alberga el parquesoft, ha mostrado interés en apoyar el emprendimiento de alto valor agregado, incluyendo la creación de empresas a partir de resultados de investigación.

La Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista, junto con la Dirección de Investigación, se encuentra en el proceso de estructuración del programa de Gestión para la Innovación Tecnológica, el cual con la participación activa en el comité técnico de Proinnova y la búsqueda de herramientas y metodologías logrará incentivar el emprendimiento de alto valor agregado al interior de la Corporación y su entorno.

4.4.4 CON ENTIDADES PARA LA FINANCIACIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS

Las entidades que apoyan el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial a través de recursos financieros son en su mayoría provenientes del sistema Cultura E. Existen organismos adicionales como Ventures y el Fondo Emprender, con una relevancia importante en este campo. Estas entidades apoyan el emprendimiento otorgando recursos a partir de concursos y apoyo tipo capital semilla.

Ilustración 15. Instituciones que financian recursos



Adicional a estas entidades existen los organismos de financiamiento con microcrédito, que financian el surgimiento y sostenimiento de microempresas, algunas en el marco de género y otras en un marco más comercial.

La Corporación Universitaria Lasallista ha iniciado el apoyo a emprendedores a través del concurso capital semilla, en el cual participan los mejores planes de negocio surgidos del diplomado de emprendimiento.

5. LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

5.1 MARCO TEÓRICO: PRINCIPALES CONCEPTOS

La Unidad de Emprendimiento apoya las ideas de negocio y las pyme existentes en el sur del Valle del Aburrá, así como proyectos de empresa surgidos desde la investigación. “Una **idea de negocio**, en primer lugar, podríamos decir que es una “ocurrencia” y que un negocio es “obtener un provecho o lucro”⁴⁰. De esta manera, una idea de negocio es una ocurrencia que es posible explotar económicamente. Asimismo, es el producto o servicio que se quiere vender y por el cual los clientes son atraídos para lograr un fin lucrativo⁴¹. Entonces la idea de negocio es la razón de ser del mismo, es la concepción inspiradora en torno a la que gira toda la organización. Hay tres requisitos fundamentales que debe satisfacer: “debe cubrir una demanda insatisfecha, su producción debe ser rentable económicamente y la empresa debe tener las capacidades y habilidades necesarias para desarrollar esta idea de negocio”⁴².

Un elemento fundamental en las organizaciones es la labor de marketing y posicionamiento. La Unidad de Emprendimiento apoya a las empresas en esos aspectos, no obstante es necesario que el proyecto, dadas sus aspiraciones de convertirse en el primer Parque de Emprendimiento del Sur del departamento de Antioquia, avance en el mercadeo y el posicionamiento de marca.

En ese sentido, es fundamental para la Unidad de Emprendimiento, como organización, tener claros los conceptos que involucran el mercadeo y el posicionamiento, para realizar el diagnóstico y posteriormente diseñar las estrategias que ayudarán a consolidar este proyecto como el primer parque de emprendimiento del sur del Departamento.

⁴⁰ REAL ACADEMIA DE LA LENGUA, 22ª Edición, 2003, [En línea] <http://buscon.rae.es/drael/> [Citado el 9 de marzo de 2011]

⁴¹ OFICINA VIRTUAL PROGRAMA DE EMANCIPACIÓN JOVEN, Empleo Joven, [En línea] <http://www.emancipacionjovenclm.es/empleo-joven/tuautoempleo/crea-empresa.php>, [Citado el 22 de marzo de 2011]

⁴² ESCALANTE RAMOS, Edwin, Et al, Guía Ideas de Negocio, Colección Mi Negocio, Invesca, 2006, [En línea] <http://www.invesca.com/capacitacion-pyme/INVESCA-IDEAS-DE-NEGOCIO/INVESCA-IDEAS-DE-NEGOCIO-GUIA.pdf>, [Citado el 22 de marzo de 2011], p.4

Comunicación: del latín *communis* (común)⁴³, por lo que la comunicación es poner en común los mensajes que se establecen, sea entre dos personas o un grupo mucho mayor de individuos. En ese sentido, “la comunicación es la transmisión de entendimiento mediante el uso de símbolos comunes”⁴⁴.

De esta manera, la comunicación será efectiva cuando cumpla con las condiciones mínimas que le permitan una circulación del mensaje, una recepción y una retroalimentación, como mínimo. Además de estos criterios, existen otros que detallan más el éxito comunicacional.

- “a) El mensaje que se desea comunicar llega a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos.
- b) La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor.
- c) Cuando no es unilateral, sino que estimula la retroalimentación al mensaje enviado (mensaje de retorno), ya que es igualmente importante saber escuchar, tanto como saber hablar.
- d) Cuando existe coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal.
- e) Cuando se ha escogido el momento, las palabras y la actitud apropiada”⁴⁵.

Inicialmente, la comunicación era entendida como un simple ejercicio de estímulo y respuesta, como se explicaba en los inicios del siglo XX, mediante el modelo de la aguja hipodérmica.

Ilustración 17. Modelo Shannon y Weaver



Sin embargo, este modelo rápidamente se quedó corto porque la comunicación tiene más componentes, que fueron estudiados por diferentes teóricos de la comunicación y de la misma manera aparecieron varias propuestas, por lo que no existe una única propuesta o teoría de la Comunicación, para definirla y explicarla.

⁴³ GONZÁLEZ, Isabel, Programa Coninpyme, Documento en PDF: Comunicación interpersonal y comunicación organizacional, [En línea]

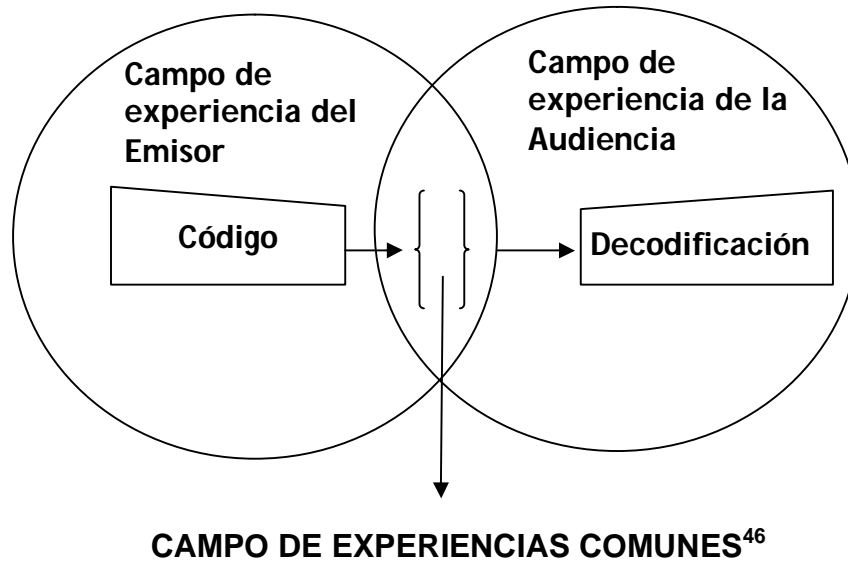
<http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalyComunicacioninterpersonal.pdf> [Citado el 3 e mayo de 2011], p.1

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ibid., p. 2

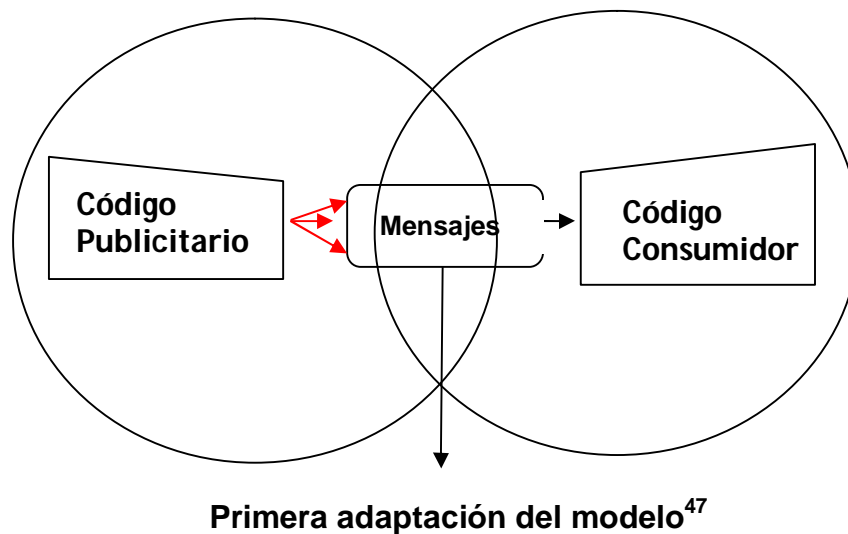
No obstante lo anterior, se ha planteado un modelo que abarca las experiencias de los participantes, lo que permite desarrollar mejor un lenguaje común.

Ilustración 18. Proporción de *Modelo de Experiencias Compartidas*



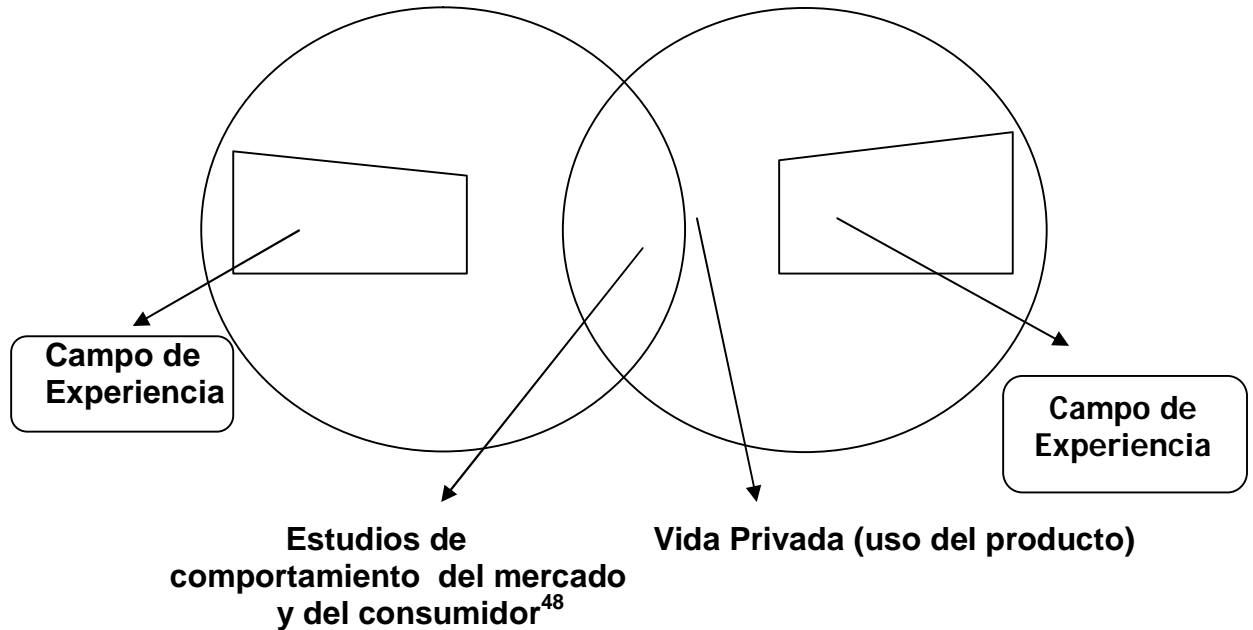
Desde el punto de vista empresarial, este modelo es muy importante porque permite entender la perspectiva de la audiencia, a través de la exploración y explotación del conocimiento de ella a través de las experiencias generalizadas, o generalizables, de sus individuos.

Para tomar una referencia de la importancia de modelos como éste, en el mercadeo y la publicidad, se podría adaptar de la siguiente manera:



⁴⁶ GALEANO, Ernesto César, Documento en PDF: Modelos de Comunicación [en línea] http://www.oficinappc.ucr.ac.cr/HA2073/Modelos_Comunicacin_Humana.pdf [Citado el 4 de mayo de 2011], p. 29

Ilustración19. Modelo de Experiencias Compartidas



De hecho, el nuevo marketing y la nueva comunicación publicitaria buscan las experiencias agradables de los clientes y ligarlas a sus productos, para generar una buena percepción de los mismos. “La Marca debe atraer la atención del consumidor a fin de movilizar su capacidad de formular hipótesis interpretativas, atribuyendo a la misma valores positivos”⁴⁹

Relaciones públicas: “Consisten en un esfuerzo deliberado, planificado y continuo por establecer y mantener una comprensión mutua entre una organización y sus públicos”⁵⁰ Es decir, las relaciones públicas se encargan de gestionar, planificar y ejecutar acciones para acercarse a los públicos que están vinculados o que a la organización le interesa vincular.

⁴⁷ GALEANO, Ernesto César, Documento en PDF: Modelos de Comunicación [en línea] http://www.oficinappc.ucr.ac.cr/HA2073/Modelos_Comunicacin_Humana.pdf [Citado el 4 de mayo de 2011], p. 31

⁴⁸ Ibid., p.31

⁴⁹ Ibid., p.33

⁵⁰ BRITISH INSTITUTE OF PUBLIC OPINION, en: WILCOX, Dennis, Et al, Relaciones públicas estrategias y tácticas, Octava Edición, Madrid, McGraw-Hill, 2006, p. 8

Con base en la definición anterior, para la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista es de vital importancia mantener las relaciones con algunos de sus públicos y entablarlas con otros con los que no se ha realizado contacto de manera formal y reiterada, para poder conseguir los objetivos estratégicos que la Unidad de Emprendimiento se ha trazado, en el corto, mediano y largo plazo.

Mercadeo: “Es todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular. Las palabras claves en esta definición son todo y base regular (sic).”⁵¹ Hay cuatro ramas que conforman la disciplina del marketing, o mercadeo: **teoría del producto** (forma, tamaño, presentación, empaque del producto), **teoría del precio** (precio ideal del producto), **la plaza** (lugar donde se debe vender el bien o servicio) y **la promoción** (todo lo relacionado con la comunicación con el mercado)⁵²

Según lo anterior, es posible identificar varios aspectos definidos como: el producto, el precio y la plaza. Es decir, de las variables que involucra el *marketing mix*, ya hay tres que están definidas. No obstante, faltan otras como las decisiones de comunicación y comercialización⁵³. Es decir, hay que apuntarle a la participación en el mercado, al “mercado meta” (Brae, p.43) que es el eje central de la estrategia.

Para establecer un plan de *marketing mix*, que es el conjunto de las variables sobre las cuales la compañía tiene mayor control⁵⁴, es fundamental hacer un diagnóstico previo para saber cómo es la participación del producto, servicio o empresa en el mercado. La participación en el mercado, es justamente un proceso investigativo, en un tiempo y área determinados, para saber el consumo que tiene un bien o servicio e incluso una marca⁵⁵.

Después de determinar cuántas personas y pymes consumen el producto de la Unidad de Emprendimiento de Base Social y de la Unidad de Emprendimiento Universitario, así como el Fortalecimiento de Empresas es necesario determinar cuál es el grado de fidelidad de los clientes que han consumido alguna vez en su vida este producto. Es decir que se evaluará la continuidad que tienen los clientes.

⁵¹ PEREIRA, Jorge, Tutoría de mercadeo integrado, mercadeo.com, [En línea] <http://www.mercadeo.com/archivos/T-MDI.pdf>, [Citado el 22 de marzo de 2011], p. 3

⁵² Ibid., p. 4

⁵³ SERVICIO BRASILEÑO DE APOYO A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, “Términos de referencia a mercados de las micros y pequeñas empresas”, Sebrae, Primera Edición, Brasilia, 2007, p. 51

⁵⁴ SÁNCHEZ, Diego Alonso, Especialista en Mercadeo, UPB, entrevista realizada el 18 de marzo de 2010

⁵⁵ ZELAYA MORENO, Ricardo Antonio, Estudio de participación del mercado de bebidas gaseosas, aguas de mesa, bebidas rehidratantes y jugos envasados en Huacho, Lima Perú, agosto de 2006

En el caso particular de la Unidad de Emprendimiento, es necesario fortalecer la oferta, puesto que no es posible posicionarse como el líder en parques de emprendimiento del sur del Departamento, teniendo sólo 120 cupos disponibles, para un aproximado de 371.495 habitantes ⁵⁶de los 25 municipios de esta Subregión antioqueña, más los . Hay que aumentar la cantidad de cupos para poder alcanzar una mayor cobertura. Por último, es fundamental el proceso de difusión y posicionamiento de la marca.

Branding Corporativo: La construcción de la marca, es la acepción principal que recibe el concepto de *branding*⁵⁷ lo que se constituye en un elemento fundamental para poder realizar estrategias de promoción, publicidad, reconocimiento y posicionamiento. De hecho, los orígenes del *branding* se remontan a la época en la que los artistas firmaban sus obras, y en el Lejano Oeste, cuando los ganaderos marcaban sus reses para diferenciarlas de las ajenas y que más adelante convirtieron en símbolo de calidad y prestigio en las compraventas ganaderas⁵⁸.

Desde una óptica un poco más profunda, el *branding* se define como un “proceso de gestión (identificación, estructuración y comunicación) de los atributos propios de identidad para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos”⁵⁹

Varias de las ventajas que identifica Paul Capriotti en su libro sobre branding corporativo, son:

- “Ocupar un espacio en la mente de los públicos
- Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades
- Lograr vender mejor
- Atraer a mejores inversores”⁶⁰

A través de una adecuada gestión de marca, es posible demostrar los principales atributos de una compañía y sus productos o servicios, lo que también redundará en términos de imagen, percepción o posicionamiento, que se entienden como los

⁵⁶ LEA, Enciclopedia Antioqueña, Diccionario, Suroeste Antioqueño, [En línea] <http://www.lea.org.co/DesktopModules/Articulos/DetallesArticulo.aspx?id=22251> [Citado el 4 de abril de 2011]

⁵⁷ DEFINICIÓN.DE, Definición de Branding, [En línea] <http://definicion.de/branding/> [citado el 5 de abril de 2011]

⁵⁸ MARIOTTI, John, Smart, lo fundamental y lo más efectivo de las marcas y el branding, Historia del Branding: de dónde provienen las marcas, Bogotá, McGraw-Hill, 2001, pp. 16-17

⁵⁹ CAPRIOTTI, Paul, branding corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa, Santiago de Chile, Andros Impresores, 2009 p.11

⁶⁰ Ibid., p. 13

atributos que la organización quiere que sus públicos perciban de ella, es la “percepción deseada”⁶¹.

Este aspecto es vital para la Unidad de Emprendimiento, dado que está en un proceso de reestructuración interna y necesita proyectar su nueva identidad a todos sus públicos

Cultura: “Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización.”⁶²

Emprendimiento: “Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a acabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad”⁶³

Formación para el emprendimiento: “La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo”⁶⁴.

Dado que la Corporación Universitaria Lasallista tiene a su Unidad de Emprendimiento adscrita al programa de Ciudad E, ésta debe cumplir con las exigencias estipuladas en la ley 1014 de 2006, o Ley General del Emprendimiento; es decir, que a través del presente plan, la Unidad de Emprendimiento deberá promover la Cultura E, en todas sus acciones comunicativas y estructurales.

⁶¹ Ibid., p.85

⁶² CONGRESO DE COLOMBIA, Ley 1014 de 2006, [en línea]

<http://www.actualicese.com/normatividad/2006/03/15/ley-1014-de-26012006/>, [Citado el 7 de abril de 2011]

⁶³ Ibid.

⁶⁴ Ibid.

Stakeholders: son los individuos que afectan o se ven afectados por una organización y sus actividades⁶⁵. De esta manera, se da un paso de la segmentación por públicos (interno, externo, mixto) a una segmentación enfocada en todos los grupos de personas o instituciones que son de interés para la empresa.

Sin embargo, es necesario clasificar de algún modo a dichos stakeholders, y así no haya una categorización establecida, es necesario encontrar una manera de hacerla.

Unas posibles categorías, son:

- **Por responsabilidad:** personas que tienen o tendrán algún tipo de obligación con la empresa
- **Por cercanía:** personas que interactúan con la organización
- **Por influencia:** personas que pueden influenciar a la compañía para alcanzar sus metas
- **Por dependencia:** se trata de las personas que más dependen de la organización.
- **Por representación:** como los líderes, dignatarios y otras personas que actúan en representación de algunos grupos o sectores de la sociedad⁶⁶.

Para la Corporación Universitaria Lasallista y su Unidad de Emprendimiento es muy importante afianzar las relaciones con sus públicos de interés, de cara a las metas de reconocimiento, competitividad, impacto y posicionamiento que se ha planteado desde sus áreas administrativas y organizativas. Es prioritario relacionarse con el público objetivo y con entes territoriales y organizaciones privadas, para fortalecer todos los procesos adelantados en la Dirección de Extensión y sus proyectos.

Cultura organizacional: Aunque nueva, la definición de Cultura Organizacional tiene varias acepciones, en parte producto también de la cantidad de lugares que le han dado definición a este término. En ese sentido, se habla de “un conjunto de valores originados de supuestos”⁶⁷ lo que le permite a los colaboradores de la organización de terminar lo que está bien y lo que no, es decir, lo que para la compañía es correcto hacer y lo que no debe realizarse.

⁶⁵ KRICK, Thomas, Documento en PDF: De las palabras a la acción, el compromiso con los stakeholders, manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés, 2006, [en línea] www.accountability.org.uk, www.StakeholderResearch.com, [Citado el 11 de abril de 2011], p.25

⁶⁶ Ibid, p.25

⁶⁷ BELLO CAMACHO, Isabel, Et al, Documento en PDF: Cultura organizacional, Departamento Administrativo de la Función Pública, [en línea] <http://mecicalidad.dafp.gov.co/documentacion/Componente%20Ambiente%20de%20Control/Cultura%20Organizacional.pdf> [Citado el 4 de mayo de 2011], p. 16

Desde otros puntos de vista, este término es definido como comportamientos generalizados, valores compartidos y creencias comunes a todos los miembros de la empresa⁶⁸. De acuerdo con lo anterior, la cultura es un elemento que se refleja en el comportamiento, las acciones y opiniones de los colaboradores de la organización.

También es importante destacar que la cultura organizacional no ha sido vista como ajena al entorno social en el que está inscrita, por el contrario, hace parte de una región o país, y además también se encuentra influenciada por la gerencia de la compañía.

En ocasiones, tener una cultura organizacional fuerte, evidente y clara es beneficioso para la compañía, puesto que le imprime identidad a la empresa y le permite establecer líneas generales que terminan por imbricar los procesos productivos, comunicacionales y humanos en el interior de la organización.

Igualmente, cuando la cultura no es del todo fuerte y tiene varios focos, subculturas⁶⁹, dentro de las instituciones, éstas pierden identidad y se dificultan los procesos por culpa de las costumbres particularizadas de cada dependencia.

Ahora bien, por el hecho inherente de no estar aislada del entorno y del contexto en el que se desenvuelve, la cultura organizacional, se hace necesario adaptarla a los cambios del entorno, para que la compañía no se quede estancada en un mundo cada vez más dinámico. En ese contexto, la empresa que tenga menos resistencia al cambio, podrá lograr una adaptación favorable.

Al respecto, si dicha transformación es benévola para la institución, se habla de un cambio funcional; pero en caso de que suceda lo contrario, el cambio sería disfuncional, al implicar un retroceso en el interior de la compañía⁷⁰.

En la Corporación Universitaria Lasallista la cultura del emprendimiento debe entrar a formar parte de la cultura organizacional y más que enfocado en la parte empresarial, debe estar ligado a fomentar las ideas emprendedoras que contribuyan a mejorar institucionalmente. Con el emprendimiento como parte de las prácticas generalizadas en la Institución, promover las ideas innovadoras y propositivas en la gente del Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño, será mucho más fácil y efectivo.

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ Ibid., p.20

⁷⁰ Ibid., p.22

6. DIAGNÓSTICO: IMAGEN DEL HOY

6.6.1 MEDIOS Y CANALES

Comunicación Verbal: El primer mecanismo para informar es la comunicación verbal, en el caso de la transmisión de órdenes y algunos comunicados oficiales, realizados por decanos, vicerrectores, la Oficina de Comunicaciones y Egresados, el Rector como vocero oficial, entre otros. Igualmente, los espacios y rituales propios de la Corporación Universitaria Lasallista, se fundamentan en la palabra, tanto para la convocatoria, como para el desarrollo propio de las actividades. Por ejemplo, el Postre Literario, ofrecido todos los viernes en la biblioteca J. Ernesto Vélez Escobar de la Institución, la comunicación verbal es fundamental, al tratarse de la lectura de algunos textos literarios reconocidos, o incluso de obras realizadas por los colaboradores de la institución.

Intranet: En segunda instancia, está el manejo de la intranet, que se basa en un software, llamado “Com-Agent”, que permite hacer uso del Chat Interno, donde también pueden transferirse archivos por medio del correo electrónico (el correo electrónico y el chat, pertenecen a una red llamada “Worldclient”).

Igualmente, está el manejo de las “Papeleras Virtuales”, que son unas carpetas en las que se deposita la información que ha sido enviada por las dependencias de la universidad a la oficina de comunicaciones. Dichas papeleras funcionan a manera de carpetas públicas. Tanto las papeleras, como el World Client, sólo pueden ser usadas por los empleados y los docentes, los estudiantes sólo tienen el correo de la página y sus herramientas para comunicarse de manera virtual con la Corporación, o entre ellos.

Para la comunicación masiva interna, los correos electrónicos dirigidos al personal y al personal administrativo son una buena manera de informar y comunicar, dado que todos los empleados están al tanto de sus cuentas de correo institucionales. No obstante, cuando se quiere enviar esa información a los estudiantes, que se hace a través del correo institucional, la efectividad no es la misma, puesto que no siempre la información la envía una sola persona, o una misma dependencia, sino varias de ellas al tiempo, lo que causa confusiones en el mensaje y desmotivación para el uso de este medio por parte de los alumnos.

Página web institucional: El canal tecnológico principal, dirigido a varios *stakeholders*, es la página Web de la Universidad www.lasallista.edu.co, y se

utiliza para publicar información de interés para estudiantes, egresados, empleados, docentes, instituciones aliadas, aspirantes y para la comunidad en general. Actualmente, fue rediseñada para mejorar la usabilidad y la estética del sitio virtual oficial de la Corporación.

Ilustración 20. Página Web Institucional



Sin embargo, la página sólo es visitada por los estudiantes para verificar sus notas o su registro de asistencias. Pocas veces acceden a información de su interés por ese medio. Tal y como lo demuestra el estudio de

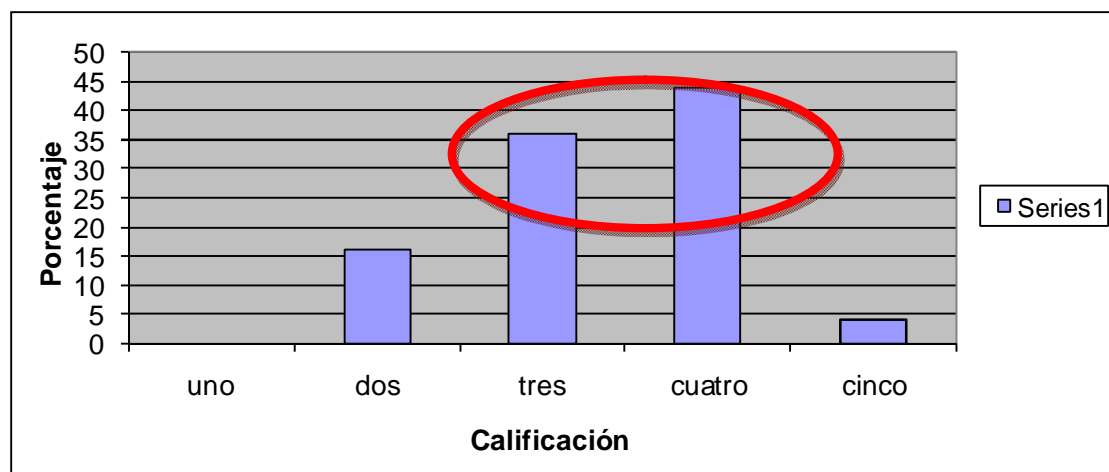
Aunque en los casos de promocionar cursos de educación continua sí se recurre a la página, al igual que para otros temas puntuales que requieren de ese medio, los empleados y los estudiantes somos convocados vía correo electrónico institucional y por otros medios, a visitar la web de la Institución.

Sin embargo, en un estudio realizado por la Jefatura de Comunicaciones y Egresados de la Corporación Universitaria Lasallista, se evidencia que el 68% de los estudiantes sólo revisa la página web esporádicamente, lo que convierte este

medio en algo casi inoficioso para informar recurrentemente o divulgar algún tipo de mensaje.

De hecho el cuarenta por ciento de los encuestados calificó con una nota de cuatro el diseño de la página, mientras que un 32% dio una calificación de 3 puntos, sobre la misma escala de cinco, y un 24% con el máximo puntaje. Esto evidencia que hay opiniones repartidas sobre el diseño del portal institucional, aunque en términos generales son más los que consideraron positivamente este sitio, pues si tomamos 3.0 como una nota aprobatoria y los sumamos junto a los que reputaron con 4.0 y 5.0, son el 96%, en tanto que el 4% restante, obedece a quienes puntuaron este aspecto en 1.0.

Ilustración 21. Evaluación de la información en la página web



71

En los aspectos relacionados con la información, las opiniones están un poco más repartidas, aunque sigue habiendo una calificación favorable, con un 44% para la nota 4.0 y un 36% para la nota de 3.0. No obstante, la máxima puntuación posible sólo marcó un 4%, mientras que hubo un 16% con una calificación de 2 puntos.

La frecuencia de actualización de este medio, según las opiniones de los encuestados el 52% la califica con un 3.0, mientras que el 32% le otorga un 4.0. El 16% restante se divide en 8% para 5.0 y 4% para 1.0 y 2.0 respectivamente.

⁷¹ CASTRILLÓN GÓMEZ, Manuela, Estudio de consumo en medios internos, Jefatura de Comunicaciones y Egresados, Corporación Universitaria Lasallista, 2011, p. 4

Claro está que la información en la página no necesariamente debe actualizarse con una frecuencia determinada, sobre todo cuando se habla de un portal institucional, donde el flujo de los acontecimientos noticiosos es mucho más bajo que en la vida cotidiana.

En síntesis, la página web tiene un buen diseño, un buen manejo de información, pero sigue siendo más un elemento de información externa que interna.

Boletín virtual, Actualidad Lasallista: Además de la página y el correo electrónico, que ya es institucional para profesores, estudiantes y empleados, existe un boletín virtual de circulación quincenal, denominado Actualidad Lasallista. Allí se publica la información de los eventos más recientes, cambios en la programación habitual de la Institución y otra información institucional de interés para la comunidad universitaria.

En el estudio descrito anteriormente, el boletín virtual Actualidad Lasallista, tiene los siguientes guarismos. En la recepción del medio, sólo un 20% declaró haberlo recibido siempre, en tanto que un 44% eligió la opción “esporádicamente” y el 36% restante dijeron jamás haberlo recibido, lo cual representa una gran proporción, dado que es más de la tercera parte de la muestra.

Asimismo, el 44% dicen nunca consumir el medio de comunicación, mientras que el 52% lo hace esporádicamente y sólo el 4% de los estudiantes de la Corporación leen recurrentemente este boletín. Entretanto, el diseño y la información publicada obtuvieron 3.0 como mayor registro de notas con un 40 y 44% respectivamente.

Boletín impreso, Soy Lasallista: Por otra parte, está el Boletín impreso “Soy Lasallista”, que tiene una circulación mensual, en el que se escriben noticias acerca de las facultades, dependencias y otras cedes de la Comunidad De La Salle. Igualmente, en el boletín está el Editorial de la Corporación que es escrito por el rector de la Universidad. En esta publicación se maneja una información más general y duradera, en comparación con las carteleras y los correos electrónicos, que brindan datos más recientes y específicos.

Debido a la reestructuración en la que se encuentra la Corporación, la jerarquización, recolección y publicación de la información está a cargo de la Jefatura de Comunicaciones y Egresados. En este sentido, hay más autonomía, puesto que ya la información no debe ser aprobada por el Rector o uno de los Vicerrectores, sino que ya las decisiones se toman directamente desde la Dependencia de Comunicaciones.

Tal vez la diferencia más grande entre los dos boletines, además del canal que utilizan, radica en los *stakeholders* a los que están dirigidos cada uno. El primero,

Soy Lasallista, es mucho más general porque llega a la comunidad universitaria, pero también a empresas e instituciones vinculadas directa e indirectamente con la Corporación. Entretanto, el boletín virtual, Actualidad Lasallista, está enfocado en los estudiantes, los egresados y los empleados.

Igualmente, este medio también fue evaluado en las encuestas un 56% recibe el boletín esporádicamente y un 40% nunca lo recibe y sólo el 4% lo recibe siempre.

En cuanto al consumo, los datos no son más alentadores, pues el 48% dice nunca leer el boletín, mientras que el 40% lo lee esporádicamente y el 12% lo lee con frecuencia. De hecho, cuando se les preguntó a los estudiantes si sabían que Soy Lasallista tiene una sección en la que pueden participar, el 76% dijo desconocer dicha sección, mientras que sólo el 24% reconoció la existencia de la misma.

El diseño y la información fueron calificados de manera muy similar, donde el mayor porcentaje corresponde con una nota de 3.0, siendo 5.0 la máxima puntuación posible. En ambos casos, el número mencionado obtuvo un 40%, mientras que 4.0, la segunda con mayor frecuencia en ambas categorías, obtuvo un 32 y un 28% respectivamente.

Carteleras Institucionales: En las carteleras, la información es dirigida por la Jefatura de Comunicaciones y Egresados. La periodicidad de la información en este medio, varía de acuerdo con la importancia de un hecho cualquiera y del tiempo que una noticia deba durar publicada.

Como los otros medios de comunicación Lasallistas el consumo es muy bajo, de hecho es el más bajo de todos. El 88% de los encuestados lee las carteleras esporádicamente y el 12% restante nunca las lee.

Por otra parte, la información y la frecuencia de actualización fueron evaluadas en cuatro, con mayor frecuencia, con 44 y 48% respectivamente. Sin embargo, no se evaluó la ubicación de las 18 carteleras que se distribuyen a lo largo de las instalaciones.

Básicamente, el tipo de información que se consigna en estos medios de comunicación, está relacionada con eventos institucionales, congresos, seminarios, talleres, foros, campañas informativas y de expectativa y algunos aspectos de reglamentación institucional.

Atención a la prensa: Tanto con la prensa como con los otros medios, sólo se cubren los grandes eventos, como las bodas de plata de la Corporación, o congresos en los que el personal de la Universidad participa. Para motivar la presencia de los medios de comunicación en la Corporación, se utilizan los boletines de prensa y las invitaciones especiales a algunos personajes de la

prensa local y regional, según sea la cobertura del evento. También, se cuenta con un Archivo de Prensa, con datos desde 2007 y en el que se registran todas las noticias que se han publicado a cerca de la institución.

Por otra parte, el vocero oficial es el Rector de la Corporación Universitaria Lasallista y es el que está llamado a ofrecer declaraciones en algún momento determinado, sea por una crisis, o por algo importante que acontezca con la Institución. En caso de que él no pueda, designará a una persona que puede ser la Jefe de Comunicaciones y Egresados, la Secretaria General o alguno de los Vicerrectores.

Correo institucional, redes sociales y alto parlantes: Estos dos medios de comunicación se utilizan al igual que los anteriores para informar sobre eventos y demás asuntos institucionales; con la diferencia de que el correo electrónico se utiliza más para dar avisos oportunos sobre asuntos más puntuales, como la cancelación de una clase, la citación para un parcial y ese tipo de cosas.

Ahora bien, ambos también tenían algunos antecedentes que les entorpecían sus labores comunicacionales. En el caso de los correos electrónicos hubo inconvenientes relacionados con la cantidad de mensajes que se enviaban desde las diferentes dependencias de la Corporación y algunos mensajes considerados sin importancia por la comunidad académica, lo que generó el bloqueo de muchos de los emisores institucionales, por parte de los receptores de dichos e-mails.

En lo concerniente a los mensajes por alta voz, el principal problema es que se emite justo después del himno, que tuvo una duración excesiva durante mucho tiempo y que los estudiantes lo identificaron como un momento propicio para saber que debían ingresar a un aula o salir de ella. Por lo que se le presta poca atención a los mensajes; y si a eso se le suma que la calidad del audio no es buena y en muchas ocasiones no se entiende lo que la voz está diciendo, el ruido externo, e incluso semántico, es mayor.

Las redes sociales por su parte, no cuenta con una adecuada sincronización, puesto que en un principio confundían a la comunidad universitaria, porque había demasiados grupos diferentes en *Facebook* todos con el apellido Lasallista, y además no se contaba con una persona idónea para llevar a cabo las labores de *community manager*.

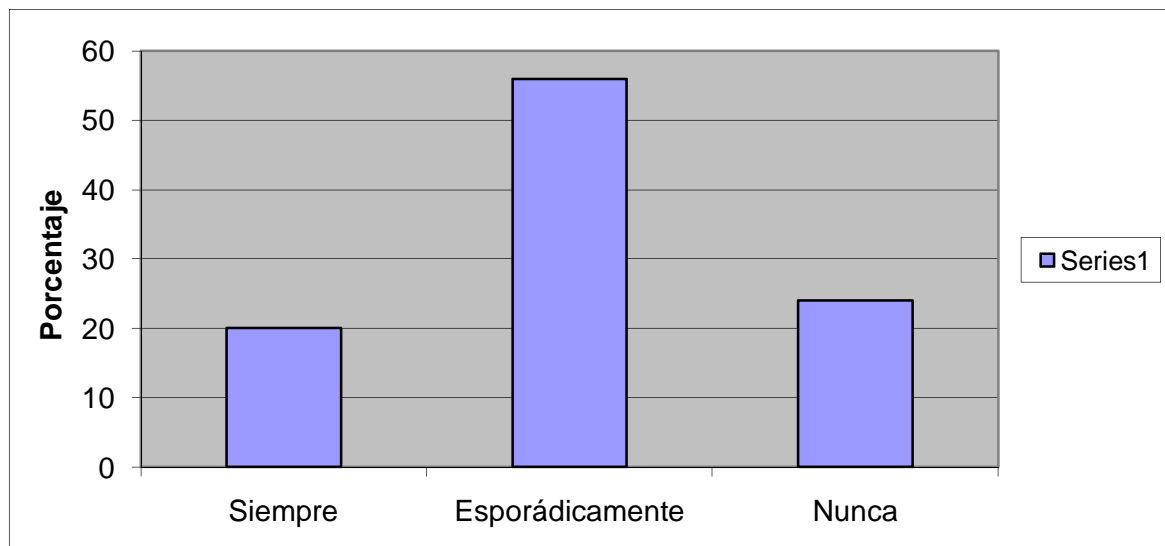
Actualmente, existen un *facebook* oficial, un canal en *vimeo*, una cuenta *flickr*, un *twitter* y un perfil en *linkedin*. No obstante lo anterior, no hay una persona o entidad que maneje adecuadamente las redes, aunque cabe anotar que ya se hizo un ensayo con una compañía y ahora se está buscando otra entidad que se encargue de hacer un adecuado manejo de las redes sociales.

De estos últimos tres medios, sólo se han evaluado dos: los correos electrónicos y los mensajes por el alta voz. Al igual que los otros medios institucionales, estos no han sido bien evaluados.

Los mensajes por altavoz sólo son escuchados por un 20% de los estudiantes que respondieron las encuestas, y un 60% dijo escucharlos esporádicamente, con un 20% restante que nunca los escucha. Además, un 56% declaró entender esporádicamente lo que dicen los mensajes y el 28% dijo nunca entender lo que se dice por este medio y sólo un 16% dijo que siempre entendía los anuncios.

Ante la pregunta: lee los correos electrónicos que se envían desde la Jefatura de Comunicaciones y Egresados, esta fue la respuesta:

Ilustración 22. Uso de correos Electrónicos



Nota: en conclusión los medios institucionales no son los más aptos para convocar a los estudiantes, tal vez intentar con alternativas como las llamadas telefónicas, los mensajes al *Black Berry*, las visitas a los salones, la entrega de *brochure*, en lugar de volantes, que tampoco tiene una gran recepción, pueden ser de mayores posibilidades de éxito.

7. RESPONSABLES DE LA COMUNICACIÓN EN LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA

La comunicación, tanto interna como externamente, está a cargo de la Jefatura de Comunicaciones y Egresados, con el apoyo del Programa de Comunicación y Periodismo y eventualmente con la Jefatura de Mercadeo, para las acciones de promoción y posicionamiento de marca. En total, son solo dos personas (la Jefe y el practicante) las que trabajan durante el ciento por ciento del tiempo en las labores comunicativas de la Institución.

En lo referente a los procesos, todas las piezas comunicacionales y publicitarias que se realicen de manera institucional deben ser aprobadas por la Jefatura de Comunicaciones y Egresados. Desde esta dependencia se establecen los lineamientos básicos, manuales de estilo, medios, estrategias, canales y tácticas de comunicación.

Igualmente, la Jefatura de Comunicaciones y Egresados, realiza los informes de gestión y evaluación de las diferentes actividades, ante la Secretaría General, algunos Comités y Consejos, y otras áreas de la Corporación Universitaria Lasallista. Cabe aclarar que en este momento se desarrolla un plan de comunicaciones y otro de mercadeo, que busca integrar más estas dos áreas de la Institución, a la vez que se logra más independencia de las mismas, puesto que anteriormente los jefes de cada dependencia eran los encargados de evaluar y prácticamente planear las actividades. Mediante la implementación de un plan, se mitiga más este problema.

8. DIRECCIÓN: ASCENDENTE, DESCENDENTE, HORIZONTAL, DIAGONAL

Flujo ascendente: En la Corporación Universitaria Lasallista la comunicación se da en todas las direcciones, entre cada uno de sus colaboradores. Los flujos descendentes de la información y la comunicación, se dan generalmente para ordenar algún proceso o para verificar las gestiones realizadas por los subalternos. Los medios más utilizados, son la comunicación cara-cara y los correos electrónicos, la intranet y la línea telefónica.

Flujo descendente: En cuanto a la orientación ascendente, se produce algo similar, pero esta vez desde los subalternos hacia sus jefes; es decir, el flujo ascendente se utiliza mucho para hablar de temas laborales, gestiones de procesos y otros asuntos propios de las funciones de la Corporación, a manera de informes o preguntas que se consultan con los superiores, esperando la toma de

alguna decisión. Al igual que en la comunicación descendente, los medios utilizados son la comunicación cara-cara, la intranet y las líneas telefónicas internas.

Flujo horizontal: Se da básicamente entre personas del mismo nivel (rango) en la organización. Para el caso de esta institución universitaria, se utilizan los mismos canales mencionados anteriormente, y algunos espacios (escenarios) y momentos diferentes, como la hora del almuerzo, el desayuno y las horas de salida de la jornada laboral.

Los temas que se tratan son más diversos, porque van desde los asuntos laborales, hasta la actualidad nacional, la farándula, la religión, el deporte, entre otros asuntos. En este sentido es necesario aclarar, que en los espacios de pausas activas y almuerzo, es un poco más común encontrar comunicación ascendente, descendente y diagonal, referente a los temas mencionados, es decir, en esas situaciones no siempre los diálogos son sobre el trabajo.

Flujo diagonal: Se da entre el personal de una dependencia y el de otras áreas, pero con un rango superior o inferior. En el caso de la Corporación, el flujo diagonal se da mucho cuando se realizan eventos entre las diferentes decanaturas y secciones de la Institución. Ese es el caso de las Jornadas Académicas, donde los profesores de agropecuarias hablan con los jefes de programa y decano de la Facultad de Ingenierías.

Actualmente, se desarrollan muchas actividades que integran las diferentes secciones de la Corporación, fomentando la comunicación diagonal entre los colaboradores, donde incluso se reciben “órdenes” entre los jefes y directores de las diferentes Unidades, hacia los “subalternos” que trabajan en ellas.

9. ANÁLISIS FODA

Siendo M = Magnitud, I = Intensidad y T = Total, el siguiente análisis FODA evalúa cada ítem según su intensidad y magnitud (alcance/impacto) en una escala de 1 a 3 para las fortalezas y oportunidades, y de -1 a -3 para las debilidades y amenazas. El total es la multiplicación de los dos factores y clasifica cada ítem según el nivel de prioridad en rojo (muy prioritario), amarillo (medianamente prioritario) y verde (prioritario).

Ilustración 23. Fortalezas

FORTALEZAS			
	M	I	T
• Medios de comunicación establecidos	3	3	9
• Periodicidad con la información	2	2	4
• Conocimiento del público	3	2	6
• Personal destinado para las estrategias y tácticas comunicacionales	3	3	9
• Alto nivel de publicaciones	3	2	6
• Buen concepto a través del voz a voz entre personas naturales e instituciones relacionadas con el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial.	3	3	9
• Altos niveles de difusión para el emprendimiento de base social	2	2	4
• Adecuada preparación del personal asesor en los procesos de emprendimiento y fortalecimiento empresarial.	3	3	9

Ilustración 24. Oportunidades

OPORTUNIDADES			
	M	I	T
<ul style="list-style-type: none"> • Altos porcentajes de empresarios emergentes y emprendedores en Colombia y en las subregiones del Aburrá Sur y el Suroeste Antioqueño. 	3	3	9
<ul style="list-style-type: none"> • El Suroeste Antioqueño es de alta vocación agropecuaria en la economía. 	3	2	6
<ul style="list-style-type: none"> • Leyes como la del Primer Empleo, la Competitividad y la Ley 1014, fomentan la creación de empresa y el apoyo al emprendimiento por parte de las IES. 	2	1	2
<ul style="list-style-type: none"> • Índices importantes de Mipymes en la región 	3	2	6
<ul style="list-style-type: none"> • Posible firma de convenios con importantes entidades públicas y privadas que apoyan el emprendimiento y empresarismo. 	3	3	9
<ul style="list-style-type: none"> • Exclusividad como IES en el municipio de Caldas y el Suroeste Antioqueño. 	2	2	4

Ilustración 25. Debilidades

DEBILIDADES			
	M	I	T
<ul style="list-style-type: none"> Poca planeación estratégica de comunicación, en el corto, mediano y largo plazo. 	-3	-3	-9
<ul style="list-style-type: none"> Bajos niveles de promoción del emprendimiento universitario 	-3	-3	-9
<ul style="list-style-type: none"> Inadecuada gestión de creación y promoción de la marca del fortalecimiento empresarial y sus servicios para la comunidad universitaria y de las subregiones Aburrá Sur y Suroeste Antioqueño. 	-3	-3	-9
<ul style="list-style-type: none"> Pocos vínculos con instituciones (fundaciones, entidades financieras, estado) hacen parte de la red de convenios y vínculos formales 	-3	-2	-6
<ul style="list-style-type: none"> Débiles vínculos con las empresas 	-3	-1	-3
<ul style="list-style-type: none"> Poca interacción y articulación entre los procesos de la Dirección de Extensión y las Vicerrectorías y la Dirección de Investigación. 	-3	-2	-6
<ul style="list-style-type: none"> Escasez de procesos de comunicación en la Unidad de Emprendimiento. 	-3	-3	-9

Ilustración 26. Amenazas

AMENAZAS			
	M	I	T
<ul style="list-style-type: none"> • IES existentes en el Aburrá Sur 	-3	-1	-3
<ul style="list-style-type: none"> • Entidades dedicadas a fomentar el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial, en la región. 	-3	-2	-6
<ul style="list-style-type: none"> • Las altas tasas de desempleo y las necesidades sociales de los usuarios de los programas, dificultan la permanencia de éstos. 	-3	-2	-6
<ul style="list-style-type: none"> • Múltiples requisitos por parte de entes públicos y privados para otorgar créditos, licencias, arriendos, entre otros. 	-2	-2	-4
<ul style="list-style-type: none"> • Bajos índices de consumo de los medios de comunicación institucionales por parte de los estudiantes y otros miembros de la comunidad académica. 	-3	-3	-9

10. PRESUPUESTO

Cada dependencia de la Corporación Universitaria Lasallista tiene establecido un centro de costos para financiar las actividades propias de sus objetivos. De acuerdo con lo anterior, hay un presupuesto anual para la Institución, que se reparte entre sus secciones y cada una de ellas lo administra según sus planes y estrategias para el periodo.

Así, la Dirección de Extensión tiene un presupuesto que debe administrar para cada una de sus unidades, como el Centro de Educación Continua e Idiomas, el Apoyo Social y la Innovación y el Fortalecimiento Empresarial (donde está la Unidad de Emprendimiento)

Esos recursos se distribuyen, a su vez, para financiar las diferentes actividades para el funcionamiento de la Dirección, como la impresión de piezas publicitarias, papelería, envío de correspondencia, entre otras. Lo anterior significa que los procesos de comunicación están incluidos en las actividades, pero que no tiene un

presupuesto específico para las labores de comunicación, aunque se ha realizado inversiones significativas, como la financiación del espacio radial Visión Empresarial 360, en Múnera Eastman Radio.

En síntesis, a pesar de que no está específicamente en el presupuesto, la comunicación tiene un capital que le permite en primera instancia desarrollar sus labores sin mayores contratiempos.

11. CRONOGRAMA

Los cronogramas están adaptados a los planes de desarrollo y planes realizados por la Corporación Universitaria Lasallista. En ese sentido, el plan de comunicación de la Unidad de Emprendimiento y de la Dirección de Extensión está ligado a la línea institucional. Actividades como las muestras empresariales, las conferencias de sensibilización, los boletines de prensa, y otras labores, van de la mano del calendario institucional.

Al respecto, se pretende crear un plan de comunicación estructurado a un año (corto plazo), tres años (mediano plazo) y cinco años (largo plazo) para facilitar la obtención de los resultados esperados en el Plan de Desarrollo Institucional.

12. VARIABLES

Después de realizar el respectivo análisis FODA, aparecen las siguientes variables para ser intervenidas mediante el plan estratégico de comunicación.

- **Gestión de marca:** es lo que le permite a una organización tener el reconocimiento, a través de la promoción de la simbología y los atributos de dicha marca, para generar un posicionamiento en la mente de los *stakeholders*. En este momento, la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Lasallista no tiene una marca establecida, ni simbología; aunque sí tiene claros algunos atributos que promociona en eventos puntuales y con algunas piezas publicitarias, dirigidas de manera especializada.
- **Promoción:** es la actividad mediante la cual se da a conocer un producto, servicio, proceso, o se impulsa una marca. La Unidad de Emprendimiento

cuenta con algunos procesos de promoción fuertes, como las Notas de Innovación y Fortalecimiento Empresarial, en el periódico El Aguacero, del municipio de Caldas. También tiene el programa Visión Empresarial 360, que se emite todos los sábados por Múnera Eastman Radio. Asimismo, posee piezas impresas como volantes, plegables y algunos medios virtuales para la promoción de sus programas; pero aún sin una marca específica.

- **Reconocimiento:** es el primer resultado de la adecuada gestión y promoción de marca. Se da cuando el público objetivo reconoce la simbología de la organización, o producto y lo relaciona con algunos atributos del mismo. Hoy en día la Unidad de Emprendimiento cuenta con algunos elementos de reconocimiento, básicamente con los atributos del Diplomado en Emprendimiento, que son bien conocidos en el Aburrá Sur, principalmente, aunque no mucho en el Suroeste Antioqueño. De la misma manera, no hay un único nombre con el que reconozcan el proceso, o a la Unidad, puesto que se refieren a ella como Manipulación de Alimentos, GICEA y otros nombres de proyectos anteriores al actual.
- **Sensibilización – movilización:** de acuerdo con los lineamientos planteados por Ciudad E, programa al cual está adscrito la Corporación Universitaria Lasallista, más que una promoción lo que se busca es generar un impacto en la gente para promover el uso de los programas que apoyan el emprendimiento en toda el Área Metropolitana de Medellín y en el Suroeste Antioqueño. Este es el reto de la Unidad de Emprendimiento en este momento.

13.CONCLUSIONES

Los medios de comunicación internos, en este caso, no son una buena opción para estar en contacto con los estudiantes. Después de analizar los diferentes estudios de cada uno de los medios institucionales, se evidencia el bajo consumo de los mismos por parte de los estudiantes de la Corporación Universitaria Lasallista, por lo que es vital determinar maneras alternativas de comunicación e interacción con ellos, sin descartar el rediseño y ajuste de los medios institucionales.

Es fundamental establecer alianzas estratégicas con medios de comunicación y otros actores, para el desarrollo de la sensibilización-movilización. La mejor forma de crear cultura del emprendimiento es mediante los medios de comunicación utilizados por el público, por lo que se hace necesario fortalecer los vínculos con los medios tradicionales y alternativos que permitan generar mayor cobertura, impacto y poder de convocatoria.

Igualmente, es vital contar con el apoyo de entidades financieras que permitan apoyar mejor a los emprendedores, con ofertas de créditos y microcréditos más asequibles para ellos. De ahí que uno de los grandes retos para este segundo semestre sea precisamente velar por la consecución de dichos acuerdos, donde además, se buscará otro tipo de entidades como INVIMA o Cámara de Comercio, para agilizar los trámites de formalización y poder mejorar el proceso de aceleración empresarial.

Aunque hay un alto grado de conocimiento de los *stakeholders*, deben sugerirse formas alternativas de comunicación con los mismos. El desarrollo y gestión de la marca es de prioridad 5. No es conveniente seguir con una imagen profusa, confusa y difusa, necesitamos que todos nuestros grupos de interés nos vean como un Centro de Innovación y Fortalecimiento Empresarial, que ofrece diversos servicios a la comunidad y que tiene un nombre, un slogan (simbología) y una identidad corporativa fuerte.

14. PLAN DE COMUNICACIÓN

14.1. METAS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Meta

- Alcanzar el 100% de conocimiento en los estudiantes universitarios que cursan las materias de la línea de gestión empresarial en la Corporación Universitaria Lasallista, en noviembre de 2011.

Estrategia 1: Desarrollo de la marca para los servicios de emprendimiento, asesoría y consultoría empresarial e innovación.

Tácticas

- Crear nombre, logo, slogan y en general toda la simbología para identificar los diferentes servicios de la Unidad de Emprendimiento.
- Definir los atributos de los servicios y los demás aspectos de la cultura organizacional, valores institucionales, filosofía corporativa y comportamiento de la organización, que serán socializados en las campañas de promoción.
- Realizar la campaña de difusión de la marca, iniciando por la expectativa, seguido del lanzamiento de la marca y finalizando con el sostenimiento de la misma.

Estrategia 2: Elaborar una campaña de sensibilización que permita informar a los estudiantes universitarios, de las materias relacionadas con el emprendimiento, acerca de los procesos de innovación y fortalecimiento empresarial.

Tácticas

- Realizar visitas con todo el equipo de la Unidad a los salones de clase de dichas asignaturas, para informar sobre los procesos del emprendimiento universitario.

Indicador: # de visitas realizadas

$$\frac{\text{-----}}{\text{\# de visitas planeadas}} * 100$$

- Desarrollar conferencias relacionadas con los temas empresariales, innovación tecnológica y emprendimiento universitario, para promover la cultura del emprendimiento y el uso de los servicios de fortalecimiento empresarial en los estudiantes.

Indicador: # de conferencias realizadas

$$\frac{\text{-----}}{\text{\# de conferencias planeadas}} * 100$$

- Crear una base de datos del 100% de los estudiantes de las áreas de la gestión empresarial, para el envío de correos electrónicos a través de la dirección oficial de la Unidad de Emprendimiento, con el fin de promocionar las actividades de dicha dependencia.

Indicador: # de correos recolectados

$$\frac{\text{-----}}{\text{\# de correos planeados}} * 100$$

Indicador: # de correos enviados

$$\frac{\text{-----}}{\text{\# de envíos planeados}} * 100$$

- Realizar un rastreo de los medios más utilizados por los estudiantes, los egresados y los empelados, para establecer una jerarquización de los mismos y realizar un plan de medios y garantizar la eficiencia y eficacia de las publicaciones.

Indicador: # de medios utilizados
----- *100
de medios identificados

Indicador: # de publicaciones realizadas
----- *100
de publicaciones planeadas

- Vincularse con todas las actividades académicas relacionadas con el propósito del proyecto.

Indicador: # de actividades realizadas
----- *100
de actividades planeadas

Meta

- Aumentar de un 21% a un 30%, en el presente año, el número de proyectos vinculados al Emprendimiento Universitario, con respecto al incremento mostrado para el periodo anterior.

Nota: los porcentajes se toman con base en los indicadores que la Unidad de Emprendimiento ha obtenido de acuerdo con los informes de gestión de años anteriores.

Estrategia 3

- Desarrollar una campaña de movilización que fomente el uso de los servicios de fortalecimiento empresarial para aumentar el número de proyectos asesorados en este año.

Tácticas

- Realizar 3 jornadas de motivación del emprendimiento universitario, a través de charlas con casos exitosos de estudiantes que han seguido el proceso de asesoría y acompañamiento, así como con empresarios destacados en áreas afines con los programas de la Corporación.

Indicador: # de jornadas realizadas

----- *100
de jornadas planeadas

- Promover la vinculación de proyectos de las materias de la gestión empresarial con el acompañamiento y asesoría de la Unidad de Emprendimiento, mediante la gestión de un acuerdo con los docentes y coordinadores de dichas asignaturas y la oportuna información de los proyectos.

Indicador: # de proyectos vinculados

----- *100
de proyectos planeados

Indicador: # de convenios realizados

----- *100
de convenios planeados

- Promocionar la modalidad de creación de empresa mediante la elaboración de 3 piezas publicitarias e informativas de distribución interna (calcomanías, brochure, correo electrónico etcé.), para los trabajos de grado entre los estudiantes de últimos semestres de las carreras ofrecidas en la Corporación Universitaria Lasallista, que tienen permitido optar al título de esta manera.

Indicador: # de proyectos vinculados

----- *100
de proyectos planeados

Indicador: # de piezas realizadas
----- *100
de piezas planeadas

- Invitar a los cinco mejores proyectos de creación de empresa a las dos muestras empresariales que realiza la Unidad de Emprendimiento

Indicador: # de proyectos invitados
----- *100
de proyectos planeados

Meta

- Aumentar la participación de entidades públicas y privadas, de un 5.5% a un 11% al finalizar el año 2011.

Estrategia 4

- Estructurar una campaña de relaciones públicas con entidades financieras, administraciones municipales, entes reguladores, fundaciones, medios de comunicación y otras organizaciones que apoyen la creación de empresas y el fortalecimiento de las mismas, para formar la estructura de la red de emprendimiento en la región.

Tácticas

- Realizar una propuesta de vinculación para las diferentes organizaciones, resaltando las ventajas de dicha alianza estratégica y presentarla en un encuentro de trabajo.

Indicador: # de propuestas realizadas
----- *100
de propuestas planeadas

Indicador: # de encuentros realizados
----- *100
de encuentros planeados

- En una segunda reunión, crear un documento, de manera conjunta, en el que se consignen los acuerdos planteados en dichas reuniones para establecer los pasos por dar en dicho convenio (fortalecer el *free press*, facilitar los créditos y microcréditos, agilizar los registros sanitarios y la formalización empresarial)

Indicador: # de convenios firmados
 ----- *100
de convenios planeados

Meta

- Aumentar la movilización del emprendimiento entre los diferentes usuarios de los programas, de un 50% a un 70%, para el final del presente año.

Estrategia 5

- Fomentar la cultura del emprendimiento en el Aburrá Sur, a través de la articulación del 100% de las actividades de promoción y comunicación.

Tácticas

- Unificar los procesos de comunicación, para todas las acciones y programas de la Unidad de Emprendimiento y sus servicios.

Indicador: # de planes realizados
 ----- *100
de planes deseados

Indicador: # acciones unificadas
 ----- *100
unificaciones planeadas

- Publicar información relacionada con los procesos de la Unidad de emprendimiento en los medios de comunicación masivos que son de interés para el público objetivo de esta dependencia.

Indicador: # publicaciones realizadas
----- *100
publicaciones planeadas

- Realizar un programa de radio por una emisora común a los públicos de interés de la Unidad de Emprendimiento (UE), para hablar sobre fortalecimiento empresarial, emprendimiento y difundir dicha cultura, así como los servicios de la UE.

Indicador: # programas realizados
----- *100
programas planeados

Estrategia 6

- Fortalecer el acompañamiento y la motivación a los usuarios de los programas de emprendimiento de base social y universitario de la Corporación Universitaria Lasallista.

Tácticas

- Realizar visitas a los salones de clase del emprendimiento de Base Social, recordando el programa de asesoría y acompañamiento (evidenciando sus ventajas) en procura de incrementar el porcentaje de usuarios asesorados del 64% al 80 %.

Indicador: # de asesorías realizadas
----- *100
de asesorías planeadas

15. PLAN DE MEDIOS Y PRODUCTOS

Meta	Estrategia	Medio(s)	Descripción	Público	Temporalidad	Costo
Alcanzar el 100% de reconocimiento en los estudiantes que cursan las asignaturas de gestión empresarial	Realizar la campaña de difusión de la marca. Expectativa, explicación y sostenimiento.	Verbal (visitas)	Visitar los salones al inicio del semestre y en las exposiciones de proyectos, para motivarlos a que se vinculen con la UE	Estudiantes universitarios de las materias de gestión empresarial y otras asignaturas estratégicas	Trimestral	NA
		Impreso (brochure)	Documento impreso con la contextualización de la UE y el portafolio de servicios que ofrece.		Semestral	Pendiente
		Digital (boletín Actualidad Lasallista y correo especializado)	Boletín virtual de circulación quincenal, distribuido a toda la comunidad universitaria / medio virtual de		Quincenal/ según el evento	NA

			información personalizada			
Aumentar de un 21% a un 30%, en el presente año, el número de proyectos vinculados al Emprendimiento Universitario, con respecto al incremento mostrado para el periodo anterior.	Realizar la campaña de difusión de la marca. Expectativa, explicación y sostenimiento.	BTL (pelotas anti estrés)	Pelotitas anti estrés con el logo de la Unidad de Emprendimiento , para llevar a todas partes	Comunidad universitaria	EXPECTATIVAS	Pendiente
		BTL (tarjeteros)	Con la simbología de la Unidad y además con mensajes alusivos al trabajo en red, los atributos de nuestros servicios y la información más relevante		INFORMACIÓN	
		BTL (pocillos)	Pocillos con el logo de la Unidad y una frase alusiva al emprendimiento en su interior.		SOSTENIMIENTO	

Aumentar de un 21% a un 30%, en el presente año, el número de proyectos vinculados al Emprendimiento Universitario, con respecto al incremento mostrado para el periodo anterior. / Desarrollar la sensibilización y movilización en torno al emprendimiento.	Difundir y realizar 4 charlas con casos exitosos de estudiantes que han seguido el proceso de asesoría y acompañamiento, así como con empresarios destacados en áreas afines con los programas de la Corporación y otros empresarios famosos de Colombia.	Correo electrónico directo.	Invitación a los diferentes eventos de sensibilización, en los correos personales o institucionales.	Bimestral Estudiantes universitarios de las asignaturas relacionadas con la gestión empresarial.	NA
		Videos promocionales / institucionales	Diferentes spots publicitarios para la UE ⁷² y sus servicios		PENDIENTE
		Anuncios radiales y afiches.	Mensajes radiales y escritos que convoquen al público a los eventos realizados.		PENDIENTE

⁷² UE: Unidad de Emprendimiento

16. RESPONSABLES

PLAN DE MEDIOS								
RESPONSABLE	Verbal	Impreso	Digital	BTL 1	BTL 2	BTL 3	Correo	Móviles Radio Afiches
		Equipo	Comunicación	Comunicación	Comunicación	Comunicación	Comunicación	Comunicación/ Equipo
PLAN DE COMUNICACIÓN Y CAMPAÑA DE SENSIBILIZACIÓN Y MOVILIZACIÓN								

17. CRONOGRAMA

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS	FEB			MAR			ABR			MAY			JUN			JUL			AGO			SEP			OCT			NOV			DIC			RESPONSABLES	OBSERVACIONES
	Semanas	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
1. ESTRATEGIA 1 - Branding -																																			
Nombre, logo, slogan																																		Equipo (Unidad de Emprendimiento)	
Atributos producto y organización admin.																																		Equipo /Comunicación y Mercadeo	
Campaña difusión de marca																																		Comunicación	
2. ESTRATEGIA 2 - Promoción/sensibilización																																			
Campaña sensibilización estudiantes																																		Comunicación - Equipo	
Visitas salones de clase																																		Equipo	
Conferencias Emprendimiento Universitario																																		Equipo	
Crear base de datos Gestión Empresarial																																		Comunicación	
Rastreo de medios de los estudiantes																																		Comunicación	
Vinculación actividades académicas																																		Coordinador-Equipo	PENDIENTE CONFIRMAR F
Charlas emprendimientosocial																																		Equipo	
3. ESTRATEGIA 3 - Fomento al uso -																																			
Acuerdo con los docentes Gestión Empresarial																																		Director-Coordinador-Equipo	Con verde, la semana en
Promoción proyecto de grado empresarial 3 piezas publicitarias																																		Comunicación - Comunicaciones y Egresados	
Invitación de los cinco mejores proyectos de clase a la muestra																																		Equipo	
4. ESTRATEGIA 4 - Relaciones Públicas -																																			
Firma de convenio con los medios de comunicación alternativos del Aburrá Sur y el Suroeste																																		Director-Comunicación	
Desayuno, propuesta vinculación entidades financieras																																		Comunicación-Director	
Avance y firma del convenio																																		Comunicación-Director	
5. ESTRATEGIA 4 - Cultura del Emprendimiento																																			
Publicaciones mensuales en medios estratégicos																																		Comunicación	
Emisión de un programa radial sobre el mundo empresarial																																		Comunicación - Director - Comunicaciones y Egresados	
6. ESTRATEGIA 4 - Relaciones Públicas -																																			
Firma de convenio con los medios de comunicación alternativos del Aburrá Sur y el Suroeste																																		Director-Comunicación	
Desayuno, propuesta vinculación entidades financieras																																		Director-Comunicación	
Avance y firma del convenio																																		Director-Comunicación	

18. PRESUPUESTO

Táctica	Concepto	Valor total
1	Programa radial	10200000
2	<i>Brochure</i>	1000000
3	BTL / Pelotitas anti estrés	570000
4	BTL/ Tarjeteros	250000
5	BTL / Pocillos	350000
6	Afiches	180000
7	Anuncios radiales	470000
8	Gastos diversos	250000
9	Imprevistos (10%)	1327000
Total		14597000

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE MEDELLÍN, Cultura E, [En línea]
<http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/Paginas/Default.aspx>,
[Citado el 22 de marzo de 2011]

BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, Banco Central de Colombia prevé PIB de 4,5 % e inflación de 3% para 2011, [En línea]
http://www.noticierolegal.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6533:banco-central-de-colombia-preve-pib-de-45-e-inflacion-de-3-para-2011&catid=40:generales&Itemid=45, [Citado el 22 de marzo de 2011]

BELLO CAMACHO, Isabel, Et al, Documento en PDF: Cultura organizacional, Departamento Administrativo de la Función Pública, [en línea]
<http://mecicalidad.dafp.gov.co/documentacion/Componente%20Ambiente%20de%20Control/Cultura%20Organizacional.pdf> [Citado el 4 de mayo de 2011]

BRITISH INSTITUTE OF PUBLIC OPINION, en: WILCOX, Dennis, Et al, Relaciones públicas estrategias y tácticas, Octava Edición, Madrid, McGraw-Hill, 2006

CÁMARA DE COMERCIO ABURRÁ SUR, Estructura de la actividad empresarial en el Aburrá Sur, [En línea]
http://www.ccas.org.co/aburra_sur.php [Citado el 5 de abril de 2011]

CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA, Estructura empresarial en el Suroeste Antioqueño, [En línea]
http://www.camaramed.org.co/Documentos/info_estadistica/estructuraempresarial2007tamano.pdf, [Citado el 6 de abril de 2011]

CAPRIOTI, Paul, branding corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa, Santiago de Chile, Andros Impresores, 2009

CASTRILLÓN GÓMEZ, Manuela, Estudio de consumo en medios internos, Jefatura de Comunicaciones y Egresados, Corporación Universitaria Lasallista, 2011

CENTRO DE ESTUDIOS EN ECONOMÍA SISTÉMICA 2009, en: Documento en PDF: APARICIO, Sebastián, Relación entre Microeconomía, macroeconomía y emprendimiento: Generalidades de Colombia, Curso formación de Formadores, Parque E, octubre 22 de 2010

CONGRESO NACIONAL DE COLOMBIA, Ley general del Emprendimiento 1014, de 2066, [en línea] <http://epunicauca.wordpress.com/2009/05/13/ley-de-emprendimiento/>, [citado el 23 de marzo de 2011]

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASLLISTA, Álbum Fotográfico 25 Años, 2007

----- Documento en PDF: Seguimiento a graduados 2009

DANE, Censo General 2005, [En línea] <http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional.pdf>, [citado el 9 de marzo de 2011]

DEFINICIÓN.DE, Definición de Branding, [En línea] <http://definicion.de/branding/> [citado el 5 de abril de 2011]

DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y EDUCACIÓN CONTINUA UNIVALLE, ¿Qué es Extensión?, [En línea] <http://extension.univalle.edu.co/>, [citado el 22 de marzo de 2011]

EL PAÍS, Tasa de desempleo en Colombia cerró el 2010 en 11,8%, [En línea] <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/tasa-desempleo-en-colombia-cerro-2010-en-118>, [Citado el 22 de marzo de 2011]

ESCALANTE RAMOS, Edwin, Et al, Guía Ideas de Negocio, Colección Mi Negocio, Invesca, 2006, [En línea] <http://www.invesca.com/capacitacion->

[pyme/INVESCA-IDEAS-DE-NEGOCIO/INVESCA-IDEAS-DE-NEGOCIO-GUIA.pdf](#), [Citado el 22 de marzo de 2011]

GALEANO, Ernesto César, Documento en PDF: Modelos de Comunicación [en línea] [http://www.oficinappc.ucr.ac.cr/HA2073/Modelos Comunicacin Humana.pdf](http://www.oficinappc.ucr.ac.cr/HA2073/Modelos_Comunicacin_Humana.pdf) [Citado el 4 de mayo de 2011]

GONZÁLEZ, Isabel, Programa Coninpyme, Documento en PDF: Comunicación interpersonal y comunicación organizacional, [En línea] <http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalYComunicacioninterpersonal.pdf>

KRICK, Thomas, Documento en PDF: De las palabras a la acción, el compromiso con los stakeholders, manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés, 2006, [en línea] www.accountability.org.uk, www.StakeholderResearch.com, [Citado el 11 de abril de 2011]

LEA, Enciclopedia Antioqueña, Diccionario, Suroeste Antioqueño, [En línea] <http://www.lea.org.co/DesktopModules/Articulos/DetallesArticulo.aspx?id=22251> [Citado el 4 de abril de 2011]

MARIOTTI, John, Smart, lo fundamental y lo más efectivo de las marcas y el branding, Historia del Branding: de dónde provienen las marcas, Bogotá, McGraw-Hill, 2001

OFICINA DE GESTIÓN HUMANA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA, Entrevista realizada el 25 de abril de 2011

OFICINA VIRTUAL PROGRAMA DE EMANCIPACIÓN JOVEN, Empleo Joven, [En línea] <http://www.emancipacionjovenclm.es/empleo-joven/tuautoempleo/crea-empresa.php>, [Citado el 22 de marzo de 2011]

PEREIRA, Jorge, Tutoría de mercadeo integrado, mercadeo.com, [En línea] <http://www.mercadeo.com/archivos/T-MDI.pdf>, [Citado el 22 de marzo de 2011]

PROGRAMA GÉNESIS, Informe Estudio de Emprendimiento, [En línea] http://issuu.com/ciudadede/docs/informe_estudio_emprendimiento_vf [Citado el 7 de abril de 2011]

REAL ACADEMIA DE LA LENGUA, 22^a Edición, 2003,[En línea] <http://buscon.rae.es/drael/> [Citado el 9 de marzo de 2011]

SÁNCHEZ C., Jhon Jairo, Et al, Artículo en PDF: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia, [En línea] <http://www.utp.edu.co/php/revistas/ScientiaEtTechnica/docsFTP/121025321-324.pdf>, [Citado el 22 de marzo de 2011], p. 2

SÁNCHEZ, Diego Alonso, Especialista en Mercadeo, UPB, entrevista realizada el 18 de marzo de 2010

SERVICIO BRASILEÑO DE APOYO A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, “Términos de referencia a mercados de las micros y pequeñas empresas”, Sebrae, Primera Edición, Brasilia, 2007

UNIVERSIDAD DEL VALLE, Proyecto Educativo Institucional, 2002, [en línea] <http://sintesis.univalle.edu.co/abril02/acuerdoinstitutional.html> [Citado el 25 de abril de 2011]

URIBE CORREA, Alberto, Documento en PDF: Seminario Internacional Gestión Efectiva de Instituciones de Educación Superior, Pamplona, Norte de Santander, 2008, La Extensión Universitaria, dimensión que cualifica la pertinencia social de la Universidad, [En línea] http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-101144_archivo.pdf [citado el 25 de abril de 2011]

VARELA, Rodrigo, et al, Documento en PDF: GEM Colombia 2009, [En línea] Presentacion_gem_colombia_2008.pdf [Citado el 5 de abril de 2011]

ZELAYA MORENO, Ricardo Antonio, Estudio de participación del mercado de bebidas gaseosas, aguas de mesa, bebidas rehidratantes y jugos envasados en Huacho, Lima Perú, agosto de 2006