



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CAMPUS ARAGÓN**

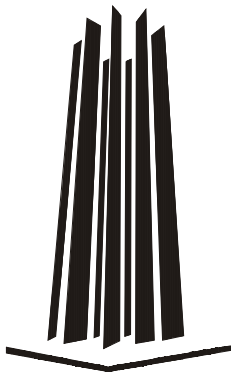
TESÍS:
**“FRECUENCIA INTERNA”, PROPUESTA DE PROGRAMA
RADIOFÓNICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA
NOVARTIS FARMACÉUTICA**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE LIC. EN COMUNICACIÓN Y
PERIODISMO PRESENTA:

Fernández Rodríguez Daniel

ASESOR:
LIC. JUAN ARELLANO ALONSO

FECHA:
Agosto 2011





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
1.- UN PROGRAMA DE RADIO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
1.1 La Radio	7
1.1.1 La radio en México	12
1.1.2 Ventajas y desventajas de la radio	20
1.2. Nuevas tecnología de la información y la comunicación	24
1.2.1 Tic's en el ámbito laboral	26
1.3 Comunicación organizacional	31
1.3.1 Flujo de comunicación en las organizaciones	34
1.3.2 Canales de comunicación interna	37
1.4 Capacitación	40
1.4.1 Capacitación para el desarrollo integral del individuo	43
1.5 Hábitos de consumo mediático	47
1.5.1 Ocupación del tiempo libre	50
1.6 Producción radiofónica	53
2.- NOVARTIS FARMACÉUTICA	
2.1 Novartis	57
2.1.2 Misión, visión, valores y filosofía	62
2.2 Organización-cronograma	65
2.2.1 Perfil psicológico y socio demográfico de los integrantes de la compañía	69
2.2.2 Canales de comunicación interna en Novartis	76
2.3 Programas de radio como parte de la comunicación organizacional en Novartis Farmacéutica	79

3.- DISEÑO DEL PROGRAMA RADIOFÓNICO <i>FRECUENCIA INTERNA</i>	
3.1 Nombre del programa, lema y logo _____	82
3.2 Objetivos, género y modalidad _____	84
3.3 Temporalidad y duración _____	85
3.4 Recursos Humanos y recursos materiales _____	85
3.5 Público meta _____	86
3.6 Estructura, contenido y tiempos _____	87
3.7 Guiones _____	88
3.8 Producción _____	113
3.9 Post-producción _____	114
3.10 Programa piloto _____	115
3.11 Costos _____	116
Conclusiones _____	118
Anexos _____	120
Fuentes de consulta _____	122

INTRODUCCIÓN

Hoy en día existen aproximadamente 130 laboratorios farmacéuticos en México, todos ellos con un área encargada de la capacitación de su personal de ventas, todos se preocupan de mantener actualizado a su personal, tanto en el área farmacológica, como en estrategias de venta para obtener mejores resultados en campo, sin embargo dicha capacitación se enfrenta a diversas problemáticas con el paso del tiempo.

La mayoría de los laboratorios farmacéuticos dan una capacitación inicial cuando contratan a un nuevo elemento para su fuerza de ventas, esta llega a ser bastante extensa, desde una semana, hasta dos meses. Dicha capacitación aborda las distintas estrategias de ventas existentes, la enseñanza farmacológica de cada uno de los productos a promocionar, el manejo de los recursos materiales para el trabajo, la forma de llenado de los distintos reportes, etc.

Al final de una capacitación inicial, tan extensa y en la cual se dio tanta información, es difícil que el Visitador Médico Profesional (VMP) retenga todo la enseñanza expuesta. Por lo que hace falta un método destinado a la fuerza de ventas con la finalidad de recordar los conocimientos adquiridos, fomentar la auto capacitación, invitarlos a participar compartiendo sus acciones y todo esto al mismo tiempo que se entretienen.

Este trabajo pretende desarrollar un proyecto radiofónico con el que los VMP's , a partir de aquí así me referiré a los Visitadores Médicos Profesionales, tengan acceso a los temas expuestos en una capacitación, además de temas de interés y entretenimiento aprovechando los recursos que ofrece la radio.

El programa está pensado y desarrollado para Novartis Farmacéutica ya que se inserta muy bien en el perfil de la empresa, preocupada por fomentar el aprendizaje de sus colaboradores para tener un presente y un futuro mejor para los pacientes.

Frecuencia Interna, como se titula la propuesta radiofónica, encaja perfectamente en esta filosofía pensada para la fuerza de ventas porque

pretende servir para recordar conocimientos adquiridos anteriormente, informar de acontecimientos de interés para el desarrollo de sus actividades, conocer estrategias implementadas por otras personas, fomentar la auto capacitación y entretener.

En México, el Grupo Novartis está conformado por Novartis Farmacéutica, Sandoz, OTC, CIBA Vision, Novartis Salud Animal y Novartis Vacunas y Diagnósticos, más adelante profundizaremos en cada uno de ellos, el programa se dirige a la fuerza de ventas de productos maduros que está dentro de la estructura de ventas de Novartis Farmacéutica y se compone de aproximadamente 120 personas.

Como antecedente a este proyecto se encuentran 4 programas radiofónicos los cuales fueron solicitados por el departamento de capacitación de Novartis farmacéutica y su objetivo era apoyar el lanzamiento de nuevos productos de la compañía. Estas producciones salieron en formato CD y fueron repartidas a los vendedores de las líneas competentes de cada producto para reforzar sus conocimientos del mismo y realizar una mejor labor de ventas.

Dentro del desarrollo de esta tesis se encontrarán los conceptos generales que competen y sustentan al mismo, como son los antecedentes de la radio, la radio en México, las ventajas y desventajas de la radio, que en este proyecto son de gran importancia ya que la radio tiene cualidades únicas que al combinarse con las nuevas tecnologías resultan muy útiles para el público meta.

Los VMP's son un público que por su actividad requieren que el programa este grabado en CD, dispositivos USB o reproductores MP3, para esto la distribución tendría que ser directamente en alguno de estos formatos o colocarlo como Podcast para ser descargado en la Web.

La capacitación en las empresas hoy en día es un reto que se ha desarrollado de diversas maneras y ha creado la necesidad de innovar con técnicas nuevas, este proyecto surge con la idea de refrescar las ideas en las formas de capacitación aunándola a técnicas ya desarrolladas y así lograr mejores resultados.

Los hábitos de consumo mediático de los VMP's son de gran importancia para el éxito del programa ya que sus gustos musicales, por ejemplo, servirán como "gancho" para llamar su atención y lograr así que el programa sea escuchado por completo.

Todo lo antes mencionado junto con los conceptos generales de producción radiofónica conforman el capítulo uno de este trabajo, el capítulo dos se conforma de la historia, misión, visión, valores, estructura y antecedentes radiofónicos de Novartis Farmacéutica.

La pre-producción del programa está plasmada en el capítulo tres, ya que en él se integra el guión radiofónico del programa, también se enuncia en este la producción, post-producción y programa piloto.

Frecuencia Interna nace por el interés personal de continuar ejerciendo mi profesión, y en específico mi especialidad que es la producción de radio, profesionalmente es una contribución que me permitirá contribuir a la capacitación de los VMP's y así reafirmar sus conocimientos e implementar nuevas estrategias para el crecimiento de todos como empresa.

Frecuencia Interna también cumple un objetivo social, al mantener actualizados a los médicos proscriptores de los productos de la farmacéutica. Y así estar seguros de que los productos se están manejando de forma correcta para mantener la salud de la población.

1.- UN PROGRAMA DE RADIO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1.1 La Radio



La necesidad y determinación de buscar un medio de comunicación instantánea que fuera capaz de cruzar los océanos y recorrer los continentes, fue uno de los hechos fundamentales para la creación de la radio.

Los descubrimientos científicos y técnicos se fueron acumulando a medida que los inventos se sucedían unos a otros. Pierre Albert y André-Jean Tudesq mencionan al respecto que:

..."El descubrimiento de la radiodifusión y la rapidez de su expansión señalan, como todas las grandes innovaciones tecnológicas contemporáneas (automóvil, cine, aviación, navegación submarina...), que más allá de todo tipo de rivalidades y a pesar de la competencia de los intereses industriales o nacionales, la comunidad científica antes de 1914 ya había organizado bastante bien el intercambio de informaciones indispensables para la buena marcha del progreso."¹

¹ Pierre Albert y André-Jean Tudesq, *Historia de la Radio y la Televisión*, México, Fondo de Cultura Económica, 1982 p. 13

Todos pretendían solucionar el planteamiento central: lograr un medio de comunicación que fuera lo suficientemente práctico para responder a las necesidades políticas, económicas y militares de la época. La necesidad de disponer de los medios idóneos de comunicación rápidos y seguros que cubrieran largas distancias, se incrementó considerablemente, en la medida en que la sociedad se tornaba más compleja. Sin embargo, la inventiva humana es tal, que a través del tiempo y del espacio, el hombre ha mostrado una extraordinaria y novedosa forma para solucionar los problemas que le aquejan.

Ya en el siglo XIX, la necesidad de disponer de un medio de comunicación que fuera capaz de atravesar rápidamente los océanos, era urgente para la sociedad occidental. La Revolución Industrial trajo consigo un ritmo acelerado. El intercambio comercial, el maquinismo, la aceleración de los procesos sociales y culturales, el cambio de los valores, etc., fueron factores que demandaban la búsqueda de los medios de comunicación a distancia.

La cadena de descubrimientos que hicieron posible la aparición de la radio como la conocemos hoy en día comienza, desde luego con el descubrimiento de la electricidad, que es la madre de todos los demás.

...”Tras Ampère, Ohm y su maestro Faraday, cuyos trabajos habían ayudado a esclarecer el mundo de la electricidad, y en relación con los investigadores de su generación que estudiaban los fenómenos todavía mal explorados del electromagnetismo; el escocés James Clerk Maxwell (1831-1879) estableció, en 1864, una teoría de conjunto de las ondas electromagnéticas, en donde demostró su familiaridad con las ondas luminosas.

El alemán Henrich Hertz (1857-1894), alumno de Helmholtz, realizó en 1887 con éxito las primeras experiencias que probaban las teorías de Maxwell produciendo ondas hertzianas: sus descubrimientos rápidamente fueron estudiados en casi todas partes del mundo.”²

² Pierre Albert y André-Jean Tudesq, *op. Cit.*, p. 14

Los antecedentes de la radio previamente referidos establecieron una base firme para hacer posible la aparición de la radio. A principios del siglo XX, surge la brillante figura de Guillermo Marconi (1873 -1937), físico italiano, nacido en Griffone, quien se interesa por el estudio de las ondas hertzianas y después de algunos ensayos, lo hizo viajar a Inglaterra, donde realizó sus primeros experimentos. En 1897 estableció una comunicación inalámbrica entre Lavenocky y Brean-Down (Canal de Bristol; distancia: 14 km). Por invitación del gobierno italiano, Marconi instaló una estación terrestre en La Spezia, destinada a comunicarse con los barcos italianos. En calidad de miembro del Instituto de Ingenieros Electricistas en 1899, leyó sus "Notas sobre telegrafía sin hilos". En 1901 logró establecer comunicación entre Cornualles y San Juan de Terranova (375 km), hasta que, a bordo del buque Filadelfia, captó señales de Poldhu a una distancia de 3000 km. Su invento hizo posible el desarrollo de la radiotelefonía y de la televisión. En 1909 obtuvo el Premio Nóbel. Fue elegido senador del Parlamento italiano en 1914, y años después se le concedió el título de Marqués.

Marconi es considerado como el inventor de la radio, pues fue él quien perfeccionó los instrumentos que otros habían desarrollado, sólo que agregó a su aparato una antena y una conexión en tierra con lo que logró transmitir y recibir señales por vez primera. La hazaña de Marconi quedó asegurada así para la posteridad.

Conviene destacar que a principios de este siglo nadie, incluyendo a Marconi, tenía idea del uso popular que muy pronto tendría la radio. Originalmente su uso primordial era para los barcos en alta mar.

..."Los marinos de guerra fueron los primeros en utilizarla para romper el aislamiento de los navíos y coordinar los movimientos de las escuadras. Las potencias coloniales crearon a partir de las grandes estaciones emisoras una red que unía sus metrópolis con el resto del mundo."³

³ Pierre Albert y André-Jean Tudesq, *op. Cit.*, p. 17

Estos transportes estaban desconectados de las comunicaciones terrestres. En abril de 1912, ocurrió el hundimiento del *Titanic* al chocar contra un témpano, mucha gente murió y esto provocó que el pueblo exigiera una legislación que implicara la utilización de la radio en las embarcaciones.

Fue hasta 1919 cuando empezó a funcionar la Radio Corporation of America (RCA), con lo que la comunicación inalámbrica pudo avanzar. Sin embargo, en todo ese tiempo, aún no se pensaba utilizar a la comunicación inalámbrica para efectos de entretenimiento.

..."La fundación de las primeras estaciones emisoras de radio, a menudo, fue la obra de productores de material radioeléctrico que querían divulgar sus experiencias y popularizar sus técnicas difundiendo conciertos o noticias. Según los países, la libertad de acción fue completa o, por el contrario, la intervención del Estado se manifestó bajo distintas formas. Es difícil distinguir las emisiones experimentales, ante un público, de los programas regulares; vano es buscar cuál fue la primera emisión en el mundo o en un país; sin embargo, es indiscutible que Estados Unidos ocupó los primeros lugares en la mayor parte de los aspectos de la actividad radiofónica."⁴

En 1920 inicia la radiodifusión como medio de información política .

..."Cuando el 2 de noviembre de 1920 la estación KDKA de Pittsburgh (perteneciente a la Westinghouse Electric and Manufacturing Company) realiza un reportaje sobre la elección de Warren G. Harding, el candidato republicano, la radiodifusión nace como medio de información política; algunos meses más tarde –en julio de 1921- la difusión, por una estación de la RCA en Honoken, del combate de boxeo Dempsey-Carpentier establecía lazos que parecen indiscutibles entre el deporte y la radio."⁵

Frank Conrad, técnico de la KDKA, utilizó el piano y el fonógrafo de su hogar, así como cualquier disco para sus emisiones. Esto trajo como consecuencia que quienes lo escuchaban se entusiasmaran con este nuevo uso. Con el tiempo se establecieron los medios técnicos, legales y económicos que harían de la radio un deleite para el hombre.

⁴ Pierre Albert y André-Jean Tudesq, *op. Cit.*, p. 22

⁵ Pierre Albert y André-Jean Tudesq, *op. Cit.*, p. 22

De 1922 a 1927 se dio un periodo de libre actividad en donde las estaciones de radio empezaron a multiplicarse y también donde se experimentaron fallas técnicas, por las interferencias causadas al encimarse 2 frecuencias o más, y el caos que resultó.

Fueron los radioescuchas quienes le brindaron su apoyo al construir o adquirir un aparato receptor, y poco a poco, la radio fue reglamentada, de tal manera que cada estación transmitiera en una frecuencia de onda, se estableciera una duración determinada para la transmisión de sus programas, etc.

La transmisión con fines de entretenimiento y como apoyo del comercio, prevalece hasta nuestros días. De ahí que al estudiar la historia de la radiodifusión, se pueda valorar la relevancia de ésta en su tiempo, y en el nuestro, pues debemos estar conscientes de la gran importancia que representa la radio como medio masivo de comunicación, que emite conciertos, relatos espeluznantes, óperas, peleas de box, juegos de beisbol, noticias, estado del tiempo, hora exacta del observatorio, resultados de las elecciones, etc.

1.1.1 La radio en México



El inicio de la radio en nuestro país se dio a partir de que concluyó el movimiento armado de 1910, pues al consolidarse los grupos económicamente fuertes e iniciar el capitalismo una nueva etapa bajo las reglas de juego que la Constitución de 1917 impuso, los grupos referidos impulsaron la industria de la radiocomunicación con capital nacional y mayoritariamente extranjero, dejando al Estado un papel secundario. Al respecto Fátima Fernández comenta:

...”Si bien es cierto que actualmente el Estado tiene una participación secundaria en los medios electrónicos respecto al capital privado, esta situación no se ha dado sólo durante los últimos gobiernos sino que prevalece en México desde los años veintes.”⁶

⁶ Fernández Christlieb, Fatima, *Los medios de difusión masiva en México*, México, Juan Pablos Editor , 1989, p. 87

Desde los inicios de la radio, este medio ha sido de gran importancia para el mundo entero. Sin embargo como todos los medios, ha sufrido grandes transformaciones y adaptaciones a las nuevas tecnologías. Sin embargo desde que se inventó hasta ahora, su gran penetración en la sociedad la ha ayudado a sobrevivir todos estos años. Mantiene una relación íntima de tu a tu con el radioescucha que casi ningún otro medio tiene.

La radio en sus inicios, tuvo el impacto comparable al impacto que tienen hoy las nuevas tecnologías, tal como es el Internet. Es importante comparar estos procesos tecnológicos para poder dar un pronóstico realista de lo que le espera a la radio.

Cada generación presencia de manera diferente los medios de comunicación. En el caso de la radio, es muy grande la transformación que ha sufrido y el papel que juega en la sociedad.

Para la generación de nuestros abuelos, la radio fue de suma importancia ya que jugaba un papel indispensable en la convivencia familiar.

La siguiente generación, la de nuestros padres, vivió un cambio muy importante en cuanto a medios de comunicación. Aunque el radio para ellos tuvo cierta presencia, ellos vivieron la llegada de la televisión, cosa que era una gran novedad.

Nuestra generación vive una situación completamente diferente, el radio generalmente es escuchado durante los traslados y rara vez en casa. En estos días los jóvenes tenemos a ser nuestros propios programadores y escuchamos lo que nos gusta cuando nos gusta. Para esto, el Ipod se ha vuelto mucho más popular. La radio permanece pero no solo en el formato tradicional, sino también a través del Internet y los podcast.

Pero regresando a la historia, la industria se consolidó hasta el 18 de septiembre de 1930 cuando se inauguró la XEW “La Voz de América Latina”, y se establecieron los lineamientos de la radiofonía nacional.

...”Los propósitos de los pioneros de la radio comercial mexicana se consolidan en 1930 en la Ciudad de México con la fundación, por Emilio Azcárraga Vidaurreta, de la XEW, que se convertiría en la estación más influyente que ha existido en México. A partir de entonces y en respuesta al patrón de centralización de la mera metrópoli del país marca la pauta a seguir en el manejo de las estaciones radiofónicas mercantiles que funcionan en la república como se dice en la provincia, lo que se haga en “México” –o, más bien, lo que en “México” se escucha-, influye no sólo en los contenidos que se transmiten, sino incluso en el para qué de la radio.”⁷

No obstante, México atravesaba en esa época por una situación que no favorecía en nada al desarrollo de la industria de fonógrafos, ya que no existía un número suficiente de radiodifusoras.

Al iniciar la W sus transmisiones, Emilio Azcárraga Vidaurreta inaugura la estación XEV, del puerto de Veracruz. Posteriormente integra a la cadena varias estaciones que se localizaban en el interior de la República Mexicana: XEFB en Monterrey, Nuevo León; XEE en Durango; XECZ en San Luis Potosí; XEHF en Nogales, Sonora; XEAM en Matamoros, Tamaulipas; XEBH en Hermosillo, Sonora; XEBO en Irapuato, Guanajuato; XEP en Ciudad Juárez, Chihuahua; XEBX en Aguascalientes; XEMU en Piedras Negras, Coahuila; XECL en Mexicali, Baja California, y otras que se fueron integrando más adelante.

...”La XEW, desde sus inicios, se ligo a la NBC norteamericana y estableció una programación bien estructurada y planeada para abarcar todos los estratos sociales y todos los niveles de edad. Se constituyó como trampolín de lanzamiento de artistas, músicos y actores y una escuela para hacer publicidad por radio. El modelo norteamericano de radiodifusión tuvo en la XEW el mejor reflejo y su influencia pudo hacerse extensiva a la mayor parte de las estaciones en el país, que en esta década se inauguraban en la mayoría de las poblaciones importantes. Si bien el modelo limita la participación social, aporta como beneficio un desarrollo inusitado de la música popular, principalmente la

⁷ Alva de la Selva, Alma Rosa-Rebeil Corella, María Antonieta-Rodríguez Zárate, Ignacio, *Perfiles del Cuadrante Experiencias de la radio*, México, Trillas, 1989, p. 36

ranchera y romántica, y el surgimiento de algunos buenos actores y actrices que triunfarían también en otros medios.”⁸

El auge y fortalecimiento de la radio en México no sólo se dio por los avances tecnológicos sino también por las facilidades otorgadas por el Estado al no existir desde sus inicios un órgano regulador de este medio de comunicación, Alva de la Selva, Rodríguez y Rebeil hacen una revisión al respecto:

...” En el régimen del general Plutarco Elías Calles se dieron los primeros pasos en materia de normatividad para el funcionamiento de la radio comercial, al expedir la Ley de Comunicaciones Eléctricas, que consistía principalmente en disposiciones técnicas, sin regular los contenidos y funcionamiento de la radio en el marco económico, social y cultural en el que incidía.

Le siguió la Ley de Vías Generales de Comunicaciones de 1931, ésta actualizaba la anterior en cuestiones técnicas también. El presidente Cárdenas, por su parte, tampoco introdujo modificaciones sustanciales a la disposición, que al no contemplar en absoluto los contenidos de los mensajes radiofónicos y sus funciones sociales, educativa y culturales, dejaban el camino libre a los radiodifusores privados para encaminar la industria en beneficio de sus intereses particulares.

Sería hasta 1960, al parecer en un intento por recuperar el terreno perdido, cuando el Estado mexicano, a través de la Ley Federal de Radio y Televisión, manifiesta nuevamente, pero ahora con apoyo legal, su propósito de intervenir como emisor. Además decide regular la industria aunque, en virtud de las acciones de presión que ejerce el grupo de concesionarios, sus intereses en la operación de ambos medios quedan salvaguardados Algo parecido ocurrió en 1968, cuando se lograron prebendas para el pago de sus impuestosa cambio del llamado “tiempo fiscal”.⁹

Al inicio del gobierno de Luis Echeverría se deja ver el gran interés del estado por los medios de comunicación y se da un hecho significativo como lo relata Fátima Fernández:

⁸ Romo, Cristina, Ondas, canales y mensajes, Un perfil de la Radio en México, México, ITESO, 1991, p. 19

⁹ Alva de la Selva, Alma Rosa. *op. Cit.*, p. 36-37

...”Es significativo que en su primer día de gobierno, el Presidente Echeverría creara la Subsecretaría de Radiodifusión dependiente de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, como órgano auxiliar del secretario del ramo, en el despacho de los asuntos, que en materia de radiodifusión son competencia de dicha secretaría de Estado. Esta subsecretaría cuya creación revela un interés inmediato del Presidente por el radio y la Televisión, tiene entre sus facultades y obligaciones las siguientes:

- Tramitar y analizar las solicitudes de concesiones y permisos para la explotación u operación de las estaciones de radiodifusión comerciales, oficiales, culturales y de experimentación, conforme a los preceptos de la Ley Federal de Radio y Televisión. (Fracción I del artículo segundo).
- Imponer las sanciones que correspondan cuando los concesionarios o permisionarios incurran en violaciones a los ordenamientos sobre radio y televisión, dentro de la esfera de sus atribuciones (Fracción V).
- Producir y difundir los programas de radio y televisión destinados a las redes que opere la Secretaría. (Fracción VII).
- Tramitar los contratos, convenios, concesiones y permisos que celebre y otorgue la Secretaría, cuando ellos se refieran a la materia de radiodifusión. (Fracción XIII).”¹⁰

Para el 23 de Marzo de 1983 el Estado da un paso que nadie esperaba al crearse el Instituto Mexicano de la Radio por órdenes del Presidente Miguel de la Madrid, este organismo descentralizado se encargaría de llevar a cabo las actividades radiofónicas del Estado.

En 1990 México contaba con más de mil estaciones de radio que por su forma de transmitir se dividían el 74% de amplitud modulada, 23% de frecuencia modulada y 3% de onda corta. En ese entonces todavía los escuchas preferían las estaciones de la amplitud modulada como lo refiere Cristina Romo:

...”En AM se encuentran las estaciones más escuchadas por ser su programación más popular, por emitir prácticamente sólo canciones en español; es aquí donde las estrellas de la venta de discos promovidas por la televisión <<suenan>> todo el día; aunque se pueden escuchar también canciones en inglés. En AM hay más estaciones dispuestas a interesar a los públicos de edad

¹⁰ Fernández Christlieb, Fatima, *op. Ci.*, p. 119-120

madura, campesinos, amas de casa, y es aquí donde se encuentran las emisoras que basan su actividad precisamente en programas y no sólo en la transmisión de canción-anuncios, que es la fórmula más común.”¹¹

No pasó mucho tiempo para que la FM ganara popularidad y llegara al punto de casi igualar el número de estaciones de AM y superarla enormemente en cantidad de audiencia.

Desde la década de los ochenta varios países en el mundo iniciaron transmisiones radiofónicas con nuevas tecnologías, dando inicio a la Radio Digital. En nuestro país al día de hoy todavía no se incursiona con estas tecnologías, sin embargo desde la década de los noventa se han introducido de manera parcial al ejercicio de la radiodifusión.

...” A la fecha ha cambiado la forma de hacer la radio, principalmente debido al uso de tecnologías digitales. Con la digitalización de los archivos sonoros y las computadoras, en cuestión de segundos se puede modificar los tonos de voz (hacerlos más agudos o graves), lentos o rápidos, poner reverberaciones, repeticiones, efectos ambientales... Además, estos mensajes, una vez trabajados, se pueden almacenar en algún dispositivo digital con alta fidelidad y larga duración (discos compactos, computadora, minidisc), para ser reproducidos por la estación o estaciones de una cadena radiofónica. En lo que va del siglo XXI, corroboramos que las tecnologías digitales ya se utilizan ampliamente en las estaciones radiodifusoras mexicanas.

Una estación de radio no se convierte en digital por el hecho de utilizar esta tecnología en la elaboración del mensaje, en su almacenamiento o en su programación. A pesar de que algunas estaciones de radio se autonombran digitales, la verdad es que han utilizado tecnología digital en alguno(s) de sus procesos, pero la transmisión de su señal, es decir, de la antena transmisora a cualquier radio-receptor, no es digital.”¹²

Actualmente en México se sigue transmitiendo por vía analógica, como lo han hecho desde sus orígenes. AM (Amplitud Modulada) y FM (Frecuencia Modulada).

¹¹ Romo, Cristina. *op. Cit.*, p. 19

¹² <http://www.conacyt.mx/comunicacion/Revista/219/Articulos/Radiodigital/Radiodigital2.html>, 21 de Marzo 2010

“La diferencia entre los sistemas de transmisión analógica y los de transmisión sonora digital es que en este último, el mensaje se encuentra encapsulado mediante el código binario, de ahí su nombre digital, pero ambos sistemas siguen cumpliendo la característica de que la onda hertziana portadora del mensaje digital seguirá viajando en el aire, pero el hecho de que viajen de manera digital brinda la ventaja de que dicha onda codificada no suma ruidos, por lo que al llegar a un radio-receptor no se tiene un resultado distorsionado, de baja calidad, o con pérdida de información. Además, gracias al formato de compresión digital, el mensaje sonoro se puede enriquecer con datos/mensajes paralelos y/o complementarios.

La radio digital no es un nuevo medio de comunicación; es la forma como se denomina a los Sistemas de Transmisión Radiofónicos Digitales (STRD), que es una técnica de transmisión de las señales de radio. En México, a la fecha, no se ha seleccionado ni normado el uso de tecnología de transmisión radiofónica digital; sin embargo, ello no significa que no exista este desarrollo tecnológico.”¹³

Hoy, nos encontramos ante la propuesta de la radio digital la cual mejoraría sin lugar a dudas la calidad de audio y los alcances. El problema es que en México aún no toda la población cuenta con Internet en casa o en su comunidad, pero es una propuesta viable.

Aun cuando la transición a la radio digital implica beneficios significativos para el país, también conlleva retos como las inversiones que requieren los concesionarios del sector y la compra de equipos que tendrán que hacer los usuarios.

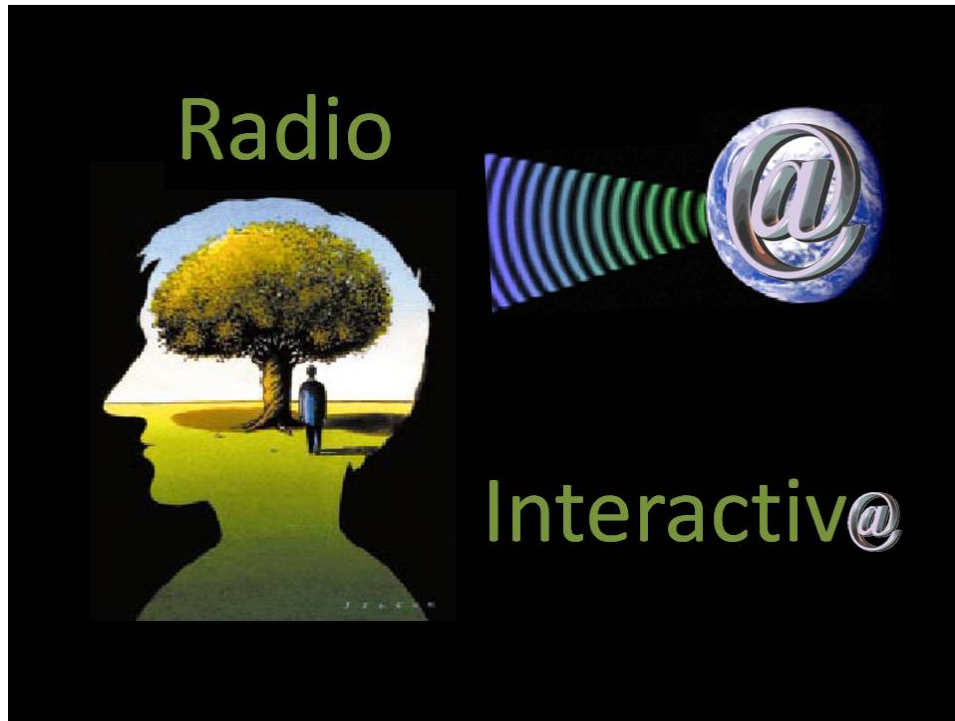
La cobertura de la radio en México es de 99%, con más de mil 500 estaciones que utilizan las bandas de amplitud modulada (AM) y frecuencia modulada (FM) con sistemas de transmisión analógica.

El 14 de mayo de 2008, la Cofetel publicó los Lineamientos para la Transición a la Radio Digital Terrestre (RDT) de las estaciones ubicadas en la frontera norte del país, cuyo objetivo, en una primera etapa, es igualar sus condiciones tecnológicas a las que tienen las emisoras estadounidenses.

¹³ Id.

Actualmente México cuenta con una amplia y diversificada prensa escrita como periódicos e infinidad de revistas, muchísimos canales de televisión abierta, por cable, pública y privada así como de numerosas estaciones de radio. No sólo eso sino que también recientemente se han incorporado nuevas tecnologías comunicativas como el Internet y la comunicación vía satélite.

1.1.2 Ventajas y desventajas de la radio



En relación con otros medios de comunicación, la radio genera una situación comunicativa muy particular, en la que emisor y receptor crean entre sí una relación tal que pareciera que se conocen de mucho tiempo, en la que se perciben espacios sin ser percibidos, en la que la imaginación se estimula a tal grado que el escucha puede viajar y disfrutar de los mares, ríos, montañas, animales, rostros, sonrisas, tristezas, etc.

“...a) Características generales:

1. Intimidad: la radio hoy es uno de los medios de comunicación bastante más íntimo, por tanto el lenguaje debe ser más directa. La radio evolucionó desde un oráculo en los años 40 – 50 a una relación con receptor mucho más íntima.
2. Inmediatez: es la principal virtud de la radio. Es el elemento más determinante que lo posiciona como un medio de referencia. La radio es sincrónica. Al mismo tiempo que se habla, se está oyendo. Pero también es un medio efímero, pues el mensaje muere justo después de emitirse, no tiene más vida. Tiene pocas posibilidades de pervivencia.
3. Agilidad narrativa: la radio sugiere la realidad. El oyente debe imaginar el contexto en el que suceden los hechos. La radio activa la imaginación del oyente.

4. Emisión permanente: la radio emite las 24 horas del día. Llega a las audiencias a las que otros medios no pueden llegar, de ahí el éxito de los programas nocturnos.

5. Movilidad: el receptor se puede desplazar sin problemas. Los receptores móviles están al alcance de cualquier bolsillo.”¹⁴

La radio es un medio ciego, ya que no necesita del sentido de la vista para disfrutarlo. La radio genera constantemente imágenes mentales que, a diferencia de esas otras imágenes que ofrecen el cine, la televisión, la prensa, la fotografía o los videojuegos, por citar algunos ejemplos, no están limitadas por espacios, ni por pantallas, ni por colores, ni por sonidos. Y tampoco están limitadas, ni mucho menos, por el lenguaje radiofónico; un lenguaje que, presenta una gran riqueza expresiva y unas extraordinarias posibilidades de explotación. La radio además es uno de los medios con mayor contacto con su público ya que facilita la retroalimentación, da voz a su audiencia, permite replicas más inmediatas, etc.

La capacidad de generar imágenes mentales en los oyentes es, sin duda, la principal especificidad de la radio como medio de comunicación, aunque tradicionalmente también se le han atribuido otras propiedades a las que necesariamente tenemos que referirnos: su inmediatez, la heterogeneidad de su audiencia, su accesibilidad o la credibilidad de sus mensajes. Además, la radio, en comparación con la prensa o la televisión, es barata y técnicamente sencilla. No hace falta disponer de grandes infraestructuras para emitir, ni trasladar cámaras, ni equipos de iluminación, ni poner en marcha impresionantes rotativas.

La radio, pese a los avances que han experimentado otros medios gracias a la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, sigue siendo, en la actualidad, la más rápida y la más instantánea, sobre todo a la hora de transmitir acontecimientos noticiosos de última hora. De la misma manera, la radio no ha perdido la virtud de llegar a todos los públicos, porque, entre otras cosas, sus mensajes son sencillos y fáciles de entender, porque su escucha es compatible con el desarrollo de otras actividades, porque entretiene, porque no es necesario saber leer,

¹⁴ Ortega, Enrique. La comunicación publicitaria. Ed. Pirámide. Madrid. 1997. p. 54

porque es gratuita, y porque, a diferencia de la prensa, la televisión o el cine, para algunas personas discapacitadas no interpone barreras.

El medio que nos ocupa ha inspirado tradicionalmente una gran confianza entre sus seguidores, posiblemente porque la mayoría de los locutores se dirigen a ellos de tú a tú, les despiertan por la mañana, les acompañan durante la noche, conversan con ellos, les hablan..., y casi siempre con un halo de naturalidad y amistad que difícilmente se aprecia en otros medios audiovisuales.

Pero no todo son ventajas. La radio tiene otras características que conviene no perder de vista, ya que influyen poderosamente sobre el trabajo diario de sus profesionales y condicionan gran parte de las tareas productivas más cotidianas, como la redacción de los textos y la locución. La radio, es un medio exclusivamente sonoro y, por tanto, en la percepción de sus mensajes sólo participa uno de los cinco sentidos: el oído. Además, la radio es un medio acusmático, ya que, como señala en su libro *La audiovisión* Michel Chion, no aporta imagen alguna del origen de todos aquellos sonidos que constantemente emite.

..."Acusmática (una antigua palabra de origen griego recuperada por Jerónimo Peignot y teorizada por Pierre Schaeffer) significa <<que se oye sin ver la causa originaria del sonido>>, o <<que se hace oír sonido sin la visión de sus causas>>. La radio, el disco o el teléfono, que transmiten los sonidos sin mostrar su emisor, son por definición medios acusmáticos."¹⁵

Aunque la radio tal vez no sea el más atractivo de los medios, si es un medio que tiene ventajas específicas sobre otros medios:

Costo. Tanto desde el punto de vista del costo por impacto, como del costo absoluto, la radio es muchas veces el medio más eficaz con costo disponible para el anunciante. Un minuto completo de tiempo en cadena s de radio cuesta menos en comparación con otros medios. Además, los costos de producción para preparar anuncios de radio son bajos; ya que algunos

¹⁵ Chion, Michel, *La audiovisión introducción a un análisis conjunto de la imagen y el sonido*, España, Paidós Comunicación, 1993, p. 74

efectos, sonidos y voces pueden ser realizados por una misma persona a la vez, además de contar con un sin fin de efectos y sonidos pre-grabados.

Alcance y frecuencia. La radio tiene la exposición más amplia que cualquier medio. Llega a los consumidores en sus hogares, el auto, oficinas o el patio de la casa. Las características que permiten a los receptores ser inalámbricos y portátiles presentan la oportunidad de alcanzar a los consumidores de una forma que va más allá de los demás medios. El bajo costo del tiempo en la radio da a los anunciantes la oportunidad de repetir los mensajes con frecuencia.

Selectividad del público meta. La radio es capaz de dirigirse selectivamente a la audiencia convirtiéndola en la mejor opción para llegar a audiencias bien definidas. Para un comerciante local con una sola tienda ésta es la oportunidad ideal. Los formatos de programación de radio y distintos bloques de horarios también permiten selectividad dentro del público meta.

Flexibilidad y oportunidad. La radio es un medio flexible por sus períodos de cierre tan cortos para la entrega de anuncios. Esto significa que un anunciante puede esperar casi hasta que vence la fecha de pasar al aire para entregar su anuncio; pudiendo así aprovechar acontecimientos u oportunidades competitivas únicas de manera óptima.

Oportunidades creativas. Aunque la radio sea unidimensional en su estímulo sensorial, de todas formas tiene una fuerza creativa poderosa.

1.2 Nuevas tecnologías de la información y la comunicación



La aparición de importantes avances en ciencia y tecnología han traído como consecuencia significativos cambios en la estructura de la sociedad, particularmente en los países más industrializados, con la llamada “Revolución Tecnológica” que modifica el entorno inmediato. Las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) transforman a sus antecesoras (TIC’s) erradicando sus deficiencias y giran en torno a los nuevos descubrimientos que sobre las mismas se vayan originando.

...” Se consideran Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación al conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de información, así como al conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software). Es un conjunto de aparatos, redes y servicios que se integran en un sistema de información interconectado y complementario.”¹⁶

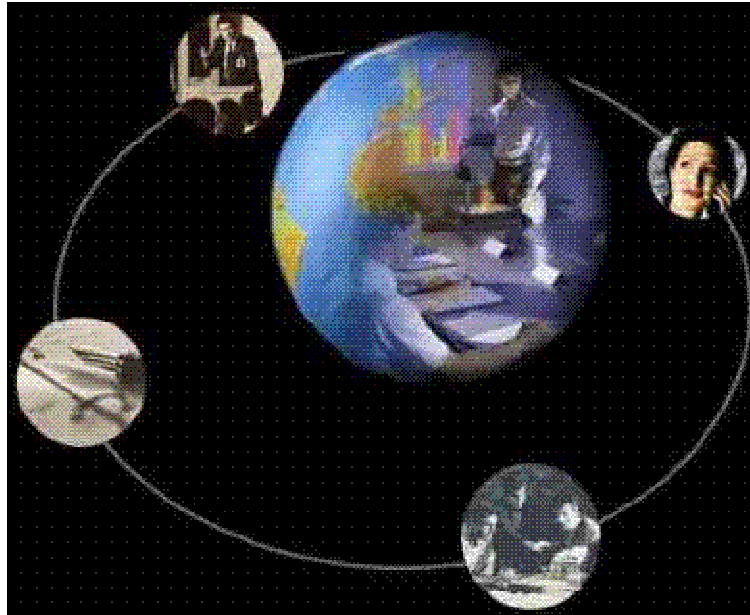
¹⁶ www.recursosees.uji.es/fichas/fc10.pdf 24 de Marzo 2010

Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación son el resultado de la convergencia de varias ramas técnicas: la informática, la microelectrónica, las telecomunicaciones y los medios de comunicación y la optoelectrónica (nexo de unión entre los sistemas ópticos y los sistemas electrónicos); esta confluencia se presenta de manera interactiva y interconectada, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas. La innovación tecnológica consiste en que se pierden la frontera entre un medio de información y otro.

En la actualidad, tecnologías sostenibles permiten realizar diferentes actividades que afianzan posibilidades comunicativas y expresivas, industriales, culturales, y lúdicas. Se realizan comunicaciones de forma sincrónica y asincrónica con personas situadas en diferentes continentes, transacciones comerciales sin entrar en los bancos, diagnósticos médicos con tanta fiabilidad como si se estuviera delante del enfermo o trabajos en oficinas virtuales.

Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación están presentes en la vida cotidiana a través de variados artefactos tecnológicos digitales (televisión, radio, etc.), telefonía -móvil y fija-, informática, Internet. La Videoconferencia, charla electrónica o chat, páginas web, tutoriales multimedia, son también muestra de estas nuevas tecnologías.

1.2.1 Tic's en el ámbito laboral



La información ha contribuido a que los acontecimientos que se suceden a escala mundial, continental o nacional nos resulten más cercanos, y que la idea de la "aldea global" de MacLuhan se vaya haciendo realidad. Nuestra visión del mundo está adquiriendo una nueva dimensión por encima de países, comunidades y localidades, lo mismo que le sucede a las empresas. Estamos ante un nuevo modelo social, la "sociedad globalizada", en el que las fronteras desaparecen en beneficio de los intercambios de ideas, mensajes, productos, servicios, personas.

La evolución histórica de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC[®]), en su corta andadura de menos de 40 años, vive un camino paralelo al de las corrientes organizativas que han sido implantadas en las empresas. La coincidencia de este hecho obedece a una condición de reciprocidad entre los cambios organizativos y los tecnológicos que los posibilitan.

La importancia e influencia de las tecnologías en una empresa están directamente ligadas a las características de la misma, por tanto serán

diferentes así se trate de una PYME o de una Gran Empresa. Con frecuencia, en las empresas no existe una verdadera reflexión respecto a si es bueno tener una gran dimensión, sino que se pretende crecer siempre que se pueda. Suele asociarse tamaño a ventajas; sin embargo, esto no es del todo cierto, ya que no siempre resulta beneficioso que las empresas crezcan, pues se podría perder el control y eso, siempre, tiene un impacto negativo.

Hoy en día, los progresos en las denominadas tecnologías de la información, que abarcan los equipos y aplicaciones informáticas y las telecomunicaciones, están teniendo un gran efecto. De hecho, se dice que estamos en un nuevo tipo de sociedad llamada Sociedad de la información o Sociedad de Conocimiento, que viene a reemplazar a los dos modelos socioeconómicos precedentes, la sociedad agraria y la sociedad industrial.

En el modelo agrario, la explotación de la tierra era la manera de generar riqueza. En el modelo industrial, las nuevas tecnologías y los nuevos sistemas productivos, posibilitaron la fabricación masiva de productos de consumo.

Sin embargo, la generación de la riqueza en la actualidad tiene que ver con otras maneras de proceder. Además de la importancia de la acumulación de capital y de la tecnología productiva, lo que en verdad se convierte en algo decisivo es saber qué quieren los clientes, qué hacen los competidores, dónde y a quién se puede comprar y vender en mejores condiciones, qué cambios legislativos pueden afectar a la empresa o a un sector, etcétera.

En definitiva, resulta fundamental contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. En esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes. Permiten obtener y procesar mucha más información que los medios manuales. Así que las empresas invierten en ellas.

Es evidente que las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa. No obstante las tecnologías están mucho más presentes en las grandes empresas que en

las medianas y pequeñas (PYME); esto se debe principalmente a la dimensión de la empresa y, como consecuencia, al ámbito de actuación de la misma y a su capacidad de inversión y gestión, aunque poco a poco esta diferencia se va acortando, ya que muchas PYME están empezando a ser conscientes de que el uso de las TIC es una cuestión clave para su expansión y supervivencia.

...” El uso de TICs en la gestión de empresas genera múltiples beneficios, entre los cuales podemos citar:

- Reducción de costos;
- Entrenamiento y capacitación de recursos humanos;
- Aumento de competitividad para los productos de la empresa;
- Aumento de la eficiencia y reducción del tiempo de ejecución de los procesos;
- Mejores posibilidades de éxito en los negocios, que resultan en un incremento de la expectativa de vida de las nuevas empresas;
- Introducción de técnicas de gestión más modernas; y
- Orienta la gestión hacia resultados.”¹⁷

Sin lugar a dudas, las nuevas tecnologías han llevado consigo un cambio espectacular y drástico en todas las empresas. En los últimos años cabe destacar a Internet como el elemento revolucionario, seguido de la telefonía móvil. En escaso tiempo Internet se ha hecho imprescindible en cualquier empresa, con independencia de su tamaño, y tal ha sido su influencia, que el uso de ordenadores en hogares cada vez registra mayor crecimiento. Aun queda camino por recorrer, pero ya se empiezan a ver casos de empresas en las que los conceptos tradicionales desaparecen a consecuencia de Internet.

Ya existen empresas que operan en Internet con un ámbito de operaciones mundial y, sin embargo, son consideradas pequeñas o medianas bajo los parámetros tradicionales de número de empleados o cifra de inversiones en activo fijo.

La mayoría de la sociedad realiza un uso diario del ordenador, cuya utilización tiene lugar sobre todo en el hogar y en el centro de trabajo. Por

¹⁷ <http://www.idisc.net/en/Publication.286.html> 24 de Marzo 2010

tanto, podemos deducir, que gran parte del uso tiene un objetivo laboral (todo el tiempo empleado en el trabajo y parte del dedicado en casa, ya que muchas personas prefieren trabajar en casa. En cuanto al uso de Internet, es más reducido, sobre todo en las PYMES).

Al igual que Internet, el Marketing ha ido ligado a la empresa de los últimos años. Es el modo específico de ejecutar o llevar a cabo la relación de intercambio que consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a la demanda. Es fácil pensar a partir de la definición, que la tecnología tiene una importancia vital dentro del Marketing. La tecnología en los últimos años ha transformado la oferta a la que puede optar el consumidor; productos que hace años sólo estaban al alcance de pocos consumidores, hoy en día son productos que se utilizan en todos los hogares. El ritmo al que se suceden las innovaciones está transformando el mercado de manera radical.

Entre los procesos normales de funcionamiento de una empresa, los procesos comerciales, de atención al cliente y marketing, a través de un contacto directo a través de los canales habituales de ventas, o establecido por medio de un Contact Center (Call Center), son probablemente los más importantes para el éxito de todo negocio. Son los principales responsables de la entrada de ingresos, de la fidelización de los clientes y, en gran medida, de la diferenciación de la competencia.

A este bloque de procesos se les puede denominar de forma genérica como "Marketing y Ventas" y su mejora y optimización debería ser una de las prioridades de todas las empresas, y en especial de las de menos recursos como las PYMES.

Sin embargo, las PYMES, en general, no son grandes utilizadoras de soluciones de marketing. Las principales razones para esta situación son: la escasa formación y el desconocimiento de las mismas, el excesivo precio de las soluciones de este tipo existentes en el mercado y la falta de tiempo para planificar y desarrollar acciones de marketing.

En los últimos años, la explosión de la Sociedad de la Información y las mejoras en las comunicaciones ha dado lugar al desarrollo de aplicaciones y

herramientas que permiten evolucionar y sacar el máximo provecho de los procesos de negocio tradicionales, facilitando así, por ejemplo, un claro aumento de la productividad y una sustancial mejora en la relación y conocimiento de los clientes.

1.3 Comunicación Organizacional



La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación.

...”la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”¹⁸

Otra definición es la que nos da Gary Kreps:

...”la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.”¹⁹

¹⁸ Fernández, Collado Carlos, La Comunicación en las Organizaciones, México, Editorial Trillas, Octubre de 1997, Pág. 27

¹⁹ KREPS, Gary, La comunicación en las organizaciones. Estados Unidos. Addison-Wesley Iberoamericana. 1995 Pág. 31

La comunicación organizacional se entiende también como :

..."un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación"²⁰

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación organizacional es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente conducente a la motivación dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

²⁰ Fernández, Collado Carlos. *op. Cit.*, p. 30

La comunicación organizacional según Fernández puede dividirse en:

...” Comunicación Interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación Externa: cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.”²¹

²¹ Ibid, p. 31

1.3.1 Flujo de comunicación en las organizaciones



Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones:

➤ Comunicación Descendente

Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

➤ Comunicación Ascendente

Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

➤ Comunicación Horizontal

Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

➤ Comunicación Diagonal

Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

➤ El rumor como canal informal de comunicación

El rumor es una idea no comprobada que circula en una organización o en el entorno de la misma. Es un poderoso medio de comunicación que utiliza todos los canales establecidos y lo podemos clasificar en cuatro.

➤ Ilusiones o deseos

Son los más positivos y sirven para estimular la creatividad de otras personas. Aunque su tono es positivo, expresan lo que preocupa a los empleados.

➤ El rumor "metemiedos"

Obedece a los temores y ansiedades de los empleados, provocando una incomodidad general entre los trabajadores. En este caso los empleados expresan oralmente sus temores a otros empleados, siendo a veces perjudiciales (como cuando anuncian posibles despidos).

➤ Rumor cicatero

Es el más agresivo y perjudicial, ya que divide a los grupos y acaban con cualquier sentimiento de lealtad. Suelen obedecer al odio o a la intención de atacar a otra persona, creando enfrentamientos. Tienden también a desprestigiar a una empresa o a una persona afectando negativamente su reputación.

➤ Rumor estimulante

Son los que tratan adelantarse a los hechos y suelen darse cuando los empleados llevan mucho tiempo esperando alguna noticia.

Es recomendable que la directiva de toda empresa le otorgue la importancia que se merece a los chismes y rumores que circulan dentro de la misma; ya que estos están firmemente arraigados en la vida de toda organización social. Así mismo, el hecho de que la directiva de una empresa esté al tanto de lo que se dice resulta de gran beneficio y aún más en aquellas empresas que atraviesan períodos de cambio en donde las expectativas son mayores. Para muchos dirigentes, los rumores suponen la oportunidad de lanzar una serie de señales (p. ej., con respecto a un plan o ciertas políticas que piensan llevar a la práctica) y recibir información inmediata sobre las reacciones de sus subordinados.

1.3.2 Canales de comunicación interna



El canal es el medio por el cual se transmite el mensaje. Dentro de la empresa hay una infinidad de canales de comunicación, ya sean formales, informales, personales o lugares. El canal debe asegurar el flujo de la comunicación eficaz.

Gary Kreps nos orienta hacia dos canales de comunicación interna en las organizaciones: comunicación formal e informal:

...” Los canales de comunicación formales están dictados por la estructura planificada establecida para la organización. Los contenidos están referidos a los aspectos laborales y, generalmente, utiliza la escritura como medio (comunicados, memorándum, etc.) En Sedapal este tipo de comunicación es la que se encuentra vigente. La comunicación interna a través del medio escrito es lenta debido a que tiene que cumplir con todas las formalidades burocráticas.

Los canales de comunicación informal no están planificados y emergen de la interacción social natural entre los miembros de la organización. Los contenidos que fluyen en la comunicación informal es aquel tipo que, a pesar de ser aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en los pasillos, por ejemplo) es más rápida que la formal. Suele estar cargada de aspectos emocionales o sentimentales.”²²

²² KREPS, Gary, Op. Cit. Pág. 42

Los canales formales de comunicación son: boletines, posters, convocatorias, audiovisuales pedagógicos, ediciones internas de información, correos electrónicos, Intranets, etc.

Los canales informales de comunicación son por lo general de boca en boca: secretarías, mensajeros, etc, y estos mismos son emisores y receptores a la vez.

Uno de los instrumentos cada vez más utilizados dentro de la comunicación interna de una empresa son las Intranets.

Una intranet es una red de ordenadores privados que utiliza tecnología Internet para compartir dentro de una organización parte de sus sistemas de información y sistemas operacionales. El término intranet se utiliza en oposición a *internet*, una red entre organizaciones, haciendo referencia por contra a una red comprendida en el ámbito de una organización.

Tiene como función principal proveer lógica de negocios para aplicaciones de captura, informes y consultas con el fin de facilitar la producción de los grupos de trabajo. Las redes internas corporativas son potentes herramientas que permiten divulgar información de la compañía a los empleados con efectividad, consiguiendo que estos estén permanentemente informados con las últimas novedades y datos de la organización. Tienen gran valor como repositorio documental, convirtiéndose en un factor determinante para conseguir el objetivo de la oficina sin papeles. Las intranets tienen funcionalidades como un buscador, en el cual se puede conseguir una consulta rápida y eficaz por parte de los empleados de un volumen importante de documentación. Los beneficios de una intranet son enormes, ya que se pone al alcance de los empleados gran cantidad de información y ahorran mucho tiempo buscándola.

La intranets también promueve nuevas formas de colaboración y acceso a los sistemas, ya que por ejemplo no es necesario reunir a todos en una sala para discutir un proyecto, equipos de personas alrededor del mundo pueden trabajar juntos sin tener que invertir en gastos de viaje, el resultado de esto es un aumento increíble en la eficiencia acompañada de una reducción de costos.

1.4 Capacitación



En la sociedad actual, la capacitación es considerada como una forma extraescolar de aprendizaje, necesaria para el desarrollo de la economía nacional y la cual lleva a elevar la productividad en todas las áreas de una empresa.

...” Para poder tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento. El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función. Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad. En cambio, capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuos en el desempeño de una actividad Se puedo señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador.”²³

Es concebida como una respuesta a la falta y necesidad de personal calificado, al reciente y elevado proceso de los cambios organizacionales y al imperante reto que tiene el hombre como tal y como ser de una sociedad en constante desarrollo y altamente competitiva. Socialmente se le aprecia como un instrumento mediante el cual el individuo puede obtener una mejor posición laboral y una satisfacción personal.

²³ <http://www.rrh-web.com/capacitacion.html>, 24 de Marzo 2010

Los cambios que se produzcan en los empleados deben ser producto de necesidades previamente diagnosticadas y reforzadas en el trabajo, llevada de una manera efectiva logra desarrollar habilidades, incrementa conocimientos y modifica actitudes.

La capacitación enfocada a la productividad debe orientarse a contrarrestar problemas organizacionales, y sus resultados deben apreciarse en la medida en que esos problemas han sido superados y en razón del costo-beneficio que se ha dado.

Si la empresa se optimiza internamente, reduciendo sus costos y mejorando el servicio que ofrece al cliente, indudablemente se colocará en mejores condiciones para afrontar a la competencia que se encuentra en su mismo terreno.

Como la calidad total justamente propone eso, las empresas que han resuelto optar ese camino, como un hecho, como una forma de vida, están seguramente bien encaminadas y por consiguiente es el recurso que las llevará a sobrevivir y a crecer en un medio altamente competitivo.

La capacitación es un sistema que contribuye al logro de las metas organizacionales, por lo que es necesario analizar cada uno de sus componentes con el fin de que adopten las medidas de calidad, partiendo de la detección de necesidades de capacitación hasta el seguimiento de los planes y programas.

En la actualidad existe una creciente presión para capacitar al personal, el esfuerzo por lograr tener empleados calificados para realizar las funciones de cada puesto se está generalizando, y para que realmente tengan éxito, no solamente hacen falta estructurar cursos e impartirlos, son muchos los factores que influyen como una adecuada selección de instructores, adecuada relación entre objetivos y necesidades detectadas en la organización, un análisis y evaluación que permita llegar a conocer cuáles fueron los resultados obtenidos de los planes y programas de capacitación, así como la modificación de éstos en caso de ser necesario.

Se requiere por lo tanto, contar con un personal apto, eficiente y que contribuya a lograr los objetivos de la organización mediante una superación constante de cada miembro de ésta.

1.4.1 Capacitación para el desarrollo integral del individuo



El ser humano dedica la mayor parte de su tiempo a trabajar, y al hacerlo se relaciona con los otros, madura, aprende, mejora habilidades. Es, en definitiva, un poderoso catalizador de las emociones, pensamientos y valores.

Hay muchas definiciones de trabajo, pero quizás la que está presente en nuestras organizaciones es aquella que lo considera como el esfuerzo humano cuyo fin consiste en producir servicios y bienes de consumo.

El modo de entender el factor humano en las organizaciones ha sido objeto de evolución: en un principio fue considerado meramente un factor productivo, hoy se caracteriza como un elemento estratégico de las organizaciones.

En las empresas modernas se considera a los empleados no sólo como el mejor recurso de la Compañía sino que son la Compañía. Una organización en la que los seres humanos que la integran no están implicados en el proyecto organizativo y sin una filosofía común suele ser víctima propicia de la ineficacia y la insatisfacción laboral y por ende está condenada al fracaso. Por ello la preocupación por los Recursos Humanos no debe ser una moda

pasajera sino que debe ser un capítulo vital en el desarrollo de cualquier empresa moderna que se precie, pues así le asegurará bienestar laboral y calidad de vida en el trabajo.

Desde siempre ha sido preciso gestionar a las personas para que funcionen las organizaciones. Poco a poco, las diversas formas de gestión se han ido profesionalizando. La gestión de los Recursos Humanos, es el resultado de la interacción de tres elementos básicamente: los entornos, las organizaciones y las personas. Los Recursos Humanos han experimentado una serie de cambios tanto a nivel conceptual como práctico. Según J.A. Pérez López este cambio ha sido provocado porque las actitudes de los empleados, tanto respecto a su trabajo común como a la organización en la que trabajan constituyen una variable clave que afecta a la posibilidad misma de lograr los objetivos de cualquier empresa.

Partiendo de la premisa cada persona es única e irrepetible se puede afirmar que cada empresa es una realidad irrepetible. Por lo tanto, cada empresa merece su propio estilo de dirección.

En esto se basa la concepción de la gestión estratégica de cualquier compañía moderna, una serie de valores tradicionales como: adaptación, fidelidad, disciplina, seguridad, obediencia... que se resumen en auto exigencia y espíritu de sacrificio han pasado a mejor vida para dar paso a valores como: innovación, confianza, emoción, participación, flexibilidad, etc, que se concretan en curiosidad y proceso de mejora continua.

La productividad humana no se limita a un tema de costos, sino a uno más amplio que considera al factor humano como un elemento clave para el logro de los objetivos y las estrategias del negocio. De esta manera, la calidad de la gente, los sistemas de trabajo, las políticas de Recursos Humanos y la Cultura empresarial, son considerados temas prioritarios de la agenda de la organización.

La productividad humana puede ser analizada desde el punto de vista individual del empleado y desde la óptica de la dirección de la empresa. El empleado necesariamente debe aportar sus conocimientos técnicos,

determinadas competencias y su experiencia personal, conformando un perfil laboral que lo hará apto, o no, para ocupar determinadas posiciones en la organización.

La empresa ejerce una influencia determinante tanto sobre el perfil de la persona como sobre su voluntad (nivel de motivación). Desde hace siglos se ha reconocido la importancia de la fuerza de trabajo, los recursos humanos, el capital humano o el factor humano en las instituciones que el hombre mismo ha ideado y establecido, sean estas haciendas, misiones, industrias, empresas, escuelas, organizaciones sociales o lo que sea.

Ha importado más la producción que la gente, la tecnología que las personas, las ventas o las utilidades que el hombre. Sin duda todo esto importa pero no tanto como las personas que producen esos productos, servicios, tecnología y utilidades y aquellas otras a las que toda actividad productiva se dirige.

Algunos consultores en administración concluyen que lo determinante para la competitividad de la empresa es: su adaptabilidad o flexibilidad, la formación y capacitación de sus recursos humanos y la integración de la empresa.

A nivel nacional se observan cada vez más publicaciones y reportes sobre el costo social de poner los ojos en otra cosa diferente al hombre como se ha hecho con la economía. Situación que explica, entre otras cosas, los asuntos que tanto preocupan: la crisis financiera y el desempleo, la pobreza, la contaminación, la inflación, etc...

..." Las compañías inteligentes saben que el dinero no produce la innovación y el desarrollo: la gente es quien lo genera. Por ello en estas empresas no gastan un centavo a menos que una persona de alto calibre se haga cargo de la tarea."²⁴

²⁴ Drucker, Peter, La gerencia de empresas, Buenos Aires, Editorial Sudamericana, 1981, p. 99

La mística empresarial en la actualidad se basa en el servicio al cliente; el cliente es el rey y no las ventas. La empresa que verdaderamente sirva al cliente es la que mayor relevancia va a tener en el mundo futuro .

Para dar un mejor servicio al cliente se necesitan muchas cosas, pero lo principal es la preparación de las personas que en ella laboran.

Por lo tanto, la variable principal para el progreso de una empresa es la capacitación continua de las personas que la integran. Pero no toda capacitación es igualmente eficaz, es pertinente en cuanto a lo que la persona necesita aprender y desarrollar para mejorar su quehacer y con ello a la misma empresa y a la sociedad. Esto es fundamental para la creación del proyecto ya que según lo que se necesite determinara su costo.

1.5 Hábitos de consumo mediático



El consumo de medios y productos culturales masivos se ha convertido en nuestras sociedades en una práctica incluyente por encima de las exclusiones y fragmentaciones que la atraviesan. Al mismo tiempo, su consideración teórica y empírica se convierte en cruce de perspectivas: compromete múltiples disciplinas pero, además, divergencias y antagonismos no siempre debatidos a fondo.

Los medios son los componentes de una explosión y multiplicación de visiones del mundo y de distintos "dialectos" con sus propias gramáticas y sintaxis, que hacen difícil contar con una idea de realidad. Como ha señalado Jorge Huego:

..."las posibilidades de emancipación residen en la erosión que producen los medios sobre el "principio de realidad " y en el consiguiente "entrañamiento" que esto provoca: una emancipación que consiste en liberarse por parte de las diferencias, de los "dialectos" o modos de hablar según diferentes reglas."²⁵

²⁵ Huego, Jorge, Democracia, Política y Comunicación, Argentina, UNLP, 1997, p. 79

Denominaremos "cultura mediática" o sociedad mediatizada a la capacidad que tienen en la actualidad los medios y las nuevas tecnologías de modelar el conjunto de las prácticas sociales. Esta cultura indica el proceso de transformación en la producción de significados por la existencia de las tecnologías y los medios.

Según datos de la última encuesta nacional de población y vivienda, realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), de 2004 a 2010 el número de usuarios de internet paso de 12,835,946 a 32,807,240 casi se triplico el número de usuarios. Con estos datos podemos suponer que hace apenas unos años lo primero que hacía una persona al llegar a casa luego de la jornada laboral era encender el televisor, hoy probablemente encienda primero la computadora. Y no sólo eso: seguramente la haya tenido encendida en sus horas de trabajo, y haya consultado en varias ocasiones algunos sitios web. A lo mejor, también tiene un dispositivo móvil con acceso a Internet, y se conectó en el trayecto de casa al trabajo o viceversa, tomó una foto en alguna esquina y la compartió con sus amigos en Facebook. Estas actividades se han vuelto ya muy frecuentes en las escenas cotidianas. Al respecto el INEGI en su encuesta 2010 arroja que el número de usuarios de telefonía celular aumento de 35 de cada mil habitantes en 1998 a 774 de cada 1000 en 2010.

Sin embargo, es también probable que ese sujeto que imaginamos haya hojeado un diario en papel a la hora del café y haya visto por TV su novela preferida a la misma hora y en el mismo canal que todos los días. Probablemente los viejos hábitos no han desaparecido por completo, ni Internet se ha devorado a los demás, sino que a los medios tradicionales se suma hoy, con más fuerza cada vez, el consumo de nuevos medios: los medios *on-line*.

La máquina de la industria cultural camina sobre sí misma y es determinante del consumo. El individuo de nuestra época resuelve sus conflictos y tensiones con la adhesión acrítica de los valores impuestos. El consumidor

no es soberano como la industria cultural lo intenta hacer ver y creer, no es su sujeto sino su objeto.

..."La estructura multiestratificada de los mensajes refleja la estrategia de manipulación de la industria cultural. Todo lo que ella refleja ha sido organizado por ella misma con el fin de seducir a los espectadores simultáneamente en varios niveles psicológicos."²⁶

²⁶ Adorno, Theodor, *Teoría Estética*, Madrid, Taurus, 1980, p. 85

1.5.1 Ocupación del tiempo libre



El Tiempo Libre se ha estudiado como parte del comportamiento ocupacional de las personas:

...”actividades no obligatorias, motivadas intrínsecamente y en las que la persona se involucra durante un tiempo discreto, esto es, un tiempo no destinado a ocupaciones obligatorias..”²⁷

En estas ocupaciones es posible describir los contextos en que se realizan y cómo su manifestación varía a lo largo de la vida de la persona.

El Tiempo Libre, considerado como una ocupación, puede abarcar un conjunto complejo de comportamientos, significados e ideologías; socialmente contruidos, los cuales tienen una ubicación cultural y una dimensión política y económica, basadas en el modo de producción y distribución de una economía mundial neoliberal. Los aspectos sociológicos de género y clase social; junto a los aspectos culturales de raza y etnia son factores determinantes a la hora de tener una concepción acerca del Tiempo Libre de la persona.

En México el INEGI ha realizado 3 ejercicios acerca de la ocupación del tiempo de las personas, la Encuesta sobre Trabajo, Aportaciones y Uso del Tiempo en 1996, la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo en 2002 y la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo en 2009. Sobre esta última se subrayan los siguientes resultados como relevantes:

²⁷ Parham y Fazio, Terapia ocupacional y disfunción física, *España*, Elsevier, 2003, p. 250

...” En las actividades relacionadas con el estudio, las mujeres invierten 6.1 por ciento de su tiempo semanal; los hombres 7.1 por ciento.

A la convivencia social, la recreación, el juego, la cultura, el deporte y la utilización de medios masivos de comunicación, las mujeres asignan 13.9 por ciento de su tiempo y los hombres el 18.6 por ciento.

Las mujeres dedican en promedio 15 horas a la semana a la preparación y servicios de alimentos para los miembros del hogar y los hombres, en cambio, 4 horas.

En actividades de tipo doméstico y de cuidado de personas como apoyo para otros hogares y al trabajo comunitario o voluntario, las mujeres dedican 8 horas a la semana en promedio y los hombres 5.4 horas.

Al cuidado personal mujeres y hombres dedican en promedio las mismas horas a la semana (Las mujeres 73.1 horas y los hombres 72.4 horas.)

Respecto de la utilización de medios masivos de comunicación, la encuesta indica que la población le dedica aproximadamente 13 horas a la semana, no existiendo una diferencia significativa entre hombres y mujeres. Las personas del grupo de 16 a 20 años son las que, en promedio, destinan más horas a ver televisión, escuchar radio y usar el internet, con alrededor de 15 horas a la semana."²⁸

Según la Ciencia Ocupacional, una *ocupación* puede entenderse como el hacer cotidiano en que se involucran las personas y que tiene una forma, función y significado definidos y observables en un contexto cultural.

En cuanto a la dimensión *forma*; que se refiere a las características “visibles” de una ocupación; podría clasificarse a las actividades de tiempo libre en diversos tipos, según sean sedentarias, solitarias, sociales, intelectuales, físicas, etc. La selección de uno u otro tipo varía de una persona a otra según sus propios intereses, y más aún la realización de una misma actividad puede adoptar formas distintas en diferentes personas.

Función, corresponde al “para qué” se compromete una persona en una ocupación determinada; el propósito de adaptación al que sirve esa

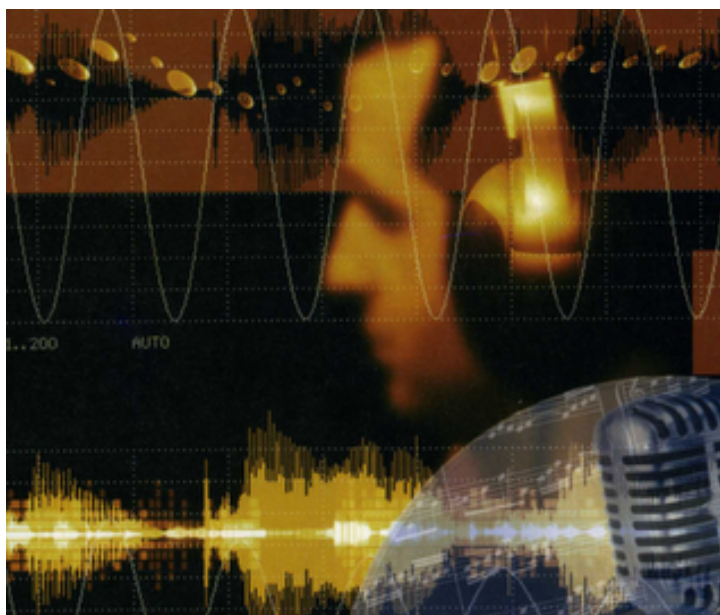
²⁸ <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/enut09.asp> 3 de Marzo 2011

ocupación; en este caso cómo la participación en una ocupación de tiempo libre apoya la adaptación al contexto. En esta dimensión podría corresponder la categorización de actividades de tiempo libre en ocio, recreación o esparcimiento, cada una de ellas con énfasis en diferentes objetivos.

La orientación de una persona a ocuparse en actividades de tiempo libre de uno u otro tipo puede relacionarse con los requerimientos que la actividad impone a quien la realiza, y cómo la persona busca el desarrollo de destrezas específicas o el logro de estados de distensión o autorrealización, según sus propias necesidades.

Con respecto a la dimensión “*significado*”; que corresponde a la vivencia interna que resulta de participar en determinadas ocupaciones, y que por lo tanto no es de fácil acceso para el observador; es posible relacionar la selección y participación en actividades de tiempo libre con las expectativas de la persona y/o su entorno, las experiencias previas, las creencias y valores, etc.

1.6 Producción radiofónica



En el terreno de la comunicación radiofónica, la producción está estrechamente ligada al concepto de programa, ya que afecta a todo el proceso que debe ponerse en marcha para la emisión de cualquier espacio, por pequeño que sea. Sin embargo el proceso de producción será más o menos complejo en función de la complejidad del producto que se pretenda emitir.

...”El concepto de programa de radio es fruto de la consideración de distintas características de la comunicación radiofónica. Los factores que a mi juicio determinan el concepto de programa de radio son los siguientes:

- a) *Temporalidad*. Los mensajes “ocupan” un tiempo determinado y están condicionados por ese mismo tiempo. El programa tiene un momento de comienzo y otro de conclusión.
- b) *Límites temporales previstos*. La duración de los programas de radio se determinan y limita según distintos criterios empresariales.
- c) *Periodicidad y título*. Los programas se emiten a una hora determinada y en determinados días de la semana. Se identifican por un mismo título.
- d) *Difusión radiofónica*. Los mensajes radiofónicos deben ser difundidos a través de la radio.
- e) *Mensaje con significación*. El programa radiofónico transmite mensajes y no únicamente sonidos. Dado que el poder de representación se asienta

especialmente en la palabra, la denominada “radiotocadiscos” no puede entenderse como programa de radio.

- f) *Ideación y unidad de criterio*. El programa responde a una acción creativa, a unidad de ideación y de intencionalidad.
- g) *Adecuación al canal*. El programa difundido debe adaptarse a las particularidades del medio. ...²⁹

Dados los puntos anteriores Merayo da la siguiente definición:

...”Programa de radio es un tiempo cuyos límites han sido previamente determinados –y habitualmente sometidos a una cierta periodicidad– durante el que se difunden bajo un mismo título mensajes que en sí mismos y en su presentación formal mantienen una unidad de criterio y se adaptan con calidad a las particularidades del canal radiofónico. ...³⁰

Una parte importante de un programa de radio son las secciones, mismas que Merayo define así:

...”Son aquellas partes del mismo que disponen la unidad temática característica y resultan fácilmente diferenciables en el conjunto del programa.”³¹

Las secciones además se clasifican en fijas u ocasionales, según su permanencia.

...”(El oyente busca amenidad) Y con la amenidad, la variación y hasta cierto punto, la sorpresa. Por tanto, el sistema de secciones fijas debe reducirse a lo estrictamente indispensable, y debe variar por temporadas. Las secciones de un programa, de carácter fijo, deben responder a las exigencias de un público oyente pero, y esto es lo importante, no sólo en el contenido sino en el horario adecuado.”³²

Varios estudiosos de la radio coinciden en cuatro funciones de la comunicación que predominan en los programas radiofónicos, estos son:

²⁹ Merayo Pérez, Para entender la radio, Estructura del proceso informativo radiofónico, *Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 1992*, p. 235

³⁰ Id.

³¹ Ibid., p. 243.

³² Arias Ruiz, “Radiofonismo. Conceptos para una radiodifusión española”, en Merayo Pérez, Op. Cit., p. 243.

...”programas persuasivos, donde se incluyen programas publicitarios y de propaganda; programas formativos, que pueden ser instructivos, educativos y dramáticos; programas de entretenimiento, donde aparecen los programas musicales, de variedad y otros; y programas informativos...”³³

En las emisoras de radio, la mayoría de los programas cuentan con el respaldo de un cuerpo de productores. Ellos son las personas que se encargan de concertar entrevistas, de buscar toda la documentación necesaria para la emisión de un reportaje, de preparar los temas musicales que formarán parte del espacio para el que trabajan, de seleccionar efectos sonoros, etc. Este cuerpo de profesionales pasa muchas veces inadvertido, pero sin su dedicación sería prácticamente imposible la emisión de muchos de los productos que conforman la oferta de las distintas emisoras.

...”La mediación humana en la radio se desarrolla en una triple dimensión:

- a) La de los planificadores y organizadores de la programación.
- b) La de los realizadores-productores técnicos.
- c) La de los responsables inmediatos de las emisiones.

Es decir, la de los generadores de esquemas e ideología general y profunda de la emisora, de los plasmadores en programas concretos y la de aquellos que se encargan de dar una continuidad efectiva a todo lo producido o seleccionado para la emisión.”³⁴

Por otra parte los procesos que se deben poner en marcha están muy condicionados por los llamados géneros radiofónicos, es decir, por las formas de transmisión de los contenidos. Pero el inicio de todo nace de una idea, sugerida por cualquier integrante de un equipo de trabajo, independientemente de quién la genere esta idea debe cumplir ciertas características. Duración del programa; público específico; objetivos de comunicación; contenidos; nombre del programa; estructura y formato del programa; secciones.

³³ Merayo Pérez, op. cit., págs. 254-271.

³⁴ Cebrián Herreros, *La mediación técnica de la información radiofónica*, Miltre, Barcelona, 1983, págs. 53 -54.

Generalmente para el desarrollo de una producción participa un grupo de profesionales encabezado por un productor; investigadores; guionistas o escritores; reporteros; musicalizadores; operadores; locutores; y realizadores.

El productor se encarga de dirigir y asignar al resto de su equipo las tareas para realizar el programa. Primero asigna los temas y contenidos a los investigadores; estos consultan a expertos y fuentes bibliográficas, su labor consiste en recopilar y analizar todos los datos y contenidos específicos de los temas solicitados que harán llegar al productor y guionistas.

Al mismo tiempo el productor trabaja la estructura del programa y se reúne con el musicalizador para discutir el tipo de música requerida para el programa, el musicalizador debe ser un experto en géneros, ritmos e historia musical.

Con la investigación terminada el productor “visualiza” el programa : quienes serán los conductores, cómo será la estructura, que música y efectos se utilizarán, y que mensajes se darán a los escuchas. Y aquí entran los reporteros para agendar entrevistas necesarias, que una vez hechas el productor escuchará y dará a los editores para ser cortadas, ecualizadas y preparadas para ser inserciones del programa.

Una vez recopilados los datos investigados, las inserciones de entrevistas, la música y los efectos, el productor se dirige al guionista para que escriba un guión acorde a la información y al quedar esté listo se convoca a los locutores para el casting y grabación del programa, esto con el precedente de impresión de guiones, orden de materiales de audio, etc.

Durante la grabación, el productor puede sugerir cambios al programa así como dirigir la intencionalidad de voz de los locutores y niveles de audio al operador.

Finalmente el productor toma la grabación, si no se transmitió en vivo, y la lleva al departamento de post-producción para afinar detalles de sonido, edición y hacer las copias necesarias.

2.- NOVARTIS FARMACÉUTICA



Novartis es una empresa multinacional que se dedica a la industria farmacéutica y a la biotecnología; tiene su sede principal en la ciudad de Basilea en Suiza. La compañía nace a partir de la fusión de *Ciba-Geigy* con *Sandoz* en 1996, que en su época fue la fusión más grande del mundo.

Todo se inicia en el siglo XVIII, siendo la tintura de telas la base para la creación de una empresa que, luego de algunos giros y fusiones, se convertiría en la compañía farmacéutica más importante de Europa. Hoy en día, está presente en 140 países e invierte sumas de dinero importantes para encontrar curas para el cáncer y otras enfermedades.

Para poder entender el desarrollo de Novartis como compañía, es necesario revisar la evolución desde su creación, cuando las empresas Geigy, Ciba y Sandoz forjaron las bases para lo que hoy en día existe.

Geigy

En 1758 Johann Rudolf Geigy (1733 - 1793) iniciaba en Basilea (Suiza) la comercialización de materiales químicos, colorantes y medicamentos de todo tipo. Cien años después, los herederos de Geigy habían perfeccionado el negocio hacia los tintes, y fue en 1857 cuando Johann Rudolf Geigy junto con Johann Müller-Pack adquieren un terreno en Basilea para construir un molino y una planta de extracción de tintura. Tan sólo dos años más tarde (1859) inician la producción de fucsina sintética.

La expansión multinacional de Geigy comenzó en 1898 con la fundación de una planta de producción en Grenzach, (Alemania). Posteriormente en 1901, la empresa se transforma en una compañía de responsabilidad limitada

pública y para 1914 el nombre de la compañía se cambia a J.R. Geigy Ltd. La expansión multinacional continuaba y en 1920 se funda “Geigy Colour Company Ltd.” en Manchester (Inglaterra); tres años después se construye una planta de producción en Huningue (Francia).

Hacia 1935, Geigy inicia la producción de insecticidas y en 1938 crea el departamento farmacéutico. En 1948 el científico Hermann Paul Müller hace famosa a J.R. Geigy al ganar el premio Nobel de Medicina, por descubrir la eficacia insecticida del DDT (dicloro-difenil-tricloroetano es un compuesto organoclorado y es el componente principal de los insecticidas) en sus estudios sobre protección de plantas.

En 1949, once años después de su creación, el área farmacéutica comienza a dar frutos y se lanza el medicamento antirreumático Butazolidina® (fenilbutazona); en 1958 se introduce el psicotrópico Tofranil (imipramina); en 1959 se comercializa Higrotón® (clortalidona), el primer diurético para tratar la hipertensión arterial y en 1963 se introduce el antiepiléptico Tegretol® (carbamazepina).

CIBA

El francés Alexander Clavel de Lyon decide en 1859 crear en Basilea una pequeña empresa de productos para teñir sedas. En 1864 se traslada a Klybeck y abre una planta de producción de tinturas sintéticas, que es vendida en 1873 a una nueva compañía, la Bindschedler & Busch, la cual tan sólo tres años después contaba con representaciones comerciales en Alemania, Francia, Inglaterra, Italia, Rusia y Estados Unidos. La Bindschedler & Busch inicia en 1884 la emisión de acciones y se transforma en “Gesellschaft für Chemische Industrie Basel”, cuyo acrónimo es “CIBA”.

El lanzamiento del antiséptico Vioformo (clioquinol) y del antirreumático Salen supone el inicio de CIBA como productor farmacéutico. Producción que se amplía hacia 1910 con plantas en Clayton (Inglaterra), Milán (Italia) y en 1915 en Moscú (Rusia) y Berlín (Alemania).

Los laboratorios CIBA logran sintetizar en 1924 la Coramina, evento que empuja a decidir la venta de la parte de textiles de CIBA en 1928 y concentrarse en el desarrollo de productos químicos y farmacéuticos. En 1946 lanzan al mercado adhesivos, como la resina epóxica Araldit, que luego se convertiría en una empresa independiente con foco en los adhesivos. En 1963 se comercializa el revolucionario Desferal (desferoxamida), producto para controlar la talasemia (sobrecarga de hierro y aluminio de la sangre).

En 1970 CIBA y J.R. Geigy se fusionaron para formar la **Ciba-Geigy SA**, cuyo nombre se simplificó a **Ciba** en 1992.

Sandoz

La compañía química “Kern & Sandoz” fue creada en Basilea en 1886 por el Dr. Alfred Kern y Edouard Sandoz, siendo sus primeros productos la Alizarina Azul y la Auramina. Para 1885 se desarrolla un agente contra la fiebre, la Antipirina, siendo la primera sustancia farmacéutica en ser desarrollada por la compañía.

En 1899 se inicia la diversificación y se comienza a producir la sacarina en el mercado de los edulcorantes.

La creación del Departamento Farmacéutico de Sandoz llega en 1917, cuando el profesor Arthur Stoll es nombrado para iniciar las investigaciones, dando resultados en tan sólo un año con el desarrollo de la Ergotamina, la cual es introducida al mercado en 1921 con la marca de Gynergen. Posteriormente en 1929, se introduce el Calcio Sandoz, producto que inicia la terapia de calcio que actualmente se utiliza.

La agroquímica era el nuevo paso para la diversificación y es en 1939 que se desarrolla el pesticida Copper Sandoz, el cual se lanza en 1943. En 1958 se introduce el medicamento neuroléptico Meleril (ti oridazina), el cual es considerado el padre y pionero de los psicotrópicos y ha sido empleado hasta hace pocos años.

Los años sesenta representaron múltiples cambios para Sandoz, desde la compra de Biochemie GmbH en 1963, pasando por la creación del primer laboratorio de desarrollo fuera de Suiza (East Hannover, USA) en 1964 y su fusión en 1967 con el gigante del negocio de dieta Wander Ltd.

Los setenta trajeron un avance importante en el mercado americano, con la compra en 1975 de “American Rogers Seed Co” y posteriormente en 1976 de “Northrup King”. Para consolidar su posición, fue preciso adquirir el grupo alemán “Dutch Zaadunie” en 1980, seguidamente la compañía suiza “Hilleshog” en 1989 y en 1994 el gigante en productos alimentarios “Gerber”.

Novartis

En 1996 y con la necesidad de proyectarse en un mercado altamente cambiante, Ciba-Geigy y Sandoz pusieron en marcha la fusión corporativa más importante a nivel mundial, para generar Novartis, palabra que proviene del latín y significa “Nuevas habilidades”.

Luego de que los accionistas de Ciba-Geigy y de Sandoz, así como la Unión Europea, hubieran aceptado la fusión, ésta fue aprobada en EE UU el 17 de diciembre de 1996 por la *Federal Trade Commission*. El 20 de diciembre de ese mismo año, Novartis fue registrada oficialmente como empresa.

La empresa surge legalmente el 20 de diciembre de 1996 con el compromiso de mejorar el bienestar y la calidad de vida de las comunidades de su entorno, así como de lograr respuestas para las urgencias esenciales de la humanidad: salud, alimentos y nutrición.

Desde su creación, el foco de los nuevos productos se evidencia con el desarrollo de medicamentos en los diez años de existencia: el antihipertensivo Diovan (valsartán), Femara (letrozole) contra el cáncer de mama, Exelon (rivastigmina) para combatir la enfermedad de Alzheimer, Visudyne (verteporfina) para la degeneración macular senil, Glivec (imatinib) contra la leucemia mieloide crónica, Zometa (ácido zoledrónico) para la

complicación metabólica asociada al cáncer y Xolair (omalizumab) para el asma severa, entre algunos otros.

En 2005 se retoma el nombre de Sandoz para identificar la unidad de genéricos, estableciendo su sede principal en Holzkirchen (Alemania), luego de la incorporación de la compañía alemana Hexal. En 2006 se anexa Chiron a la corporación para fortalecer su posición en el mercado de vacunas. En 2007 es calificada como la empresa farmacéutica más admirada del mundo, según la lista de la revista Fortune basada en un estudio realizado por la empresa de consultoría Hay Group

Tras la fusión, Novartis reorganiza sus negocios, refuerza su posición en el sector farmacéutico con la adquisición de una tercera parte de Roche Holding y vendió su división de alimentos para bebés Gerber a Nestlé en 2007.

A partir de 2009, Novartis es la compañía más grande de Suiza y una de las mayores empresas farmacéuticas del mundo. Produce una variedad de fármacos para tratar diversos padecimientos como la hipertensión, el parkinson y la leucemia.

2.1.2 Misión, Visión, Valores y Filosofía



Misión

Novartis es un equipo motivado y de alto desempeño que logra resultados. Brindan valor agregado a sus médicos, clientes y accionistas con productos y servicios innovadores.

Novartis es líder del mundo en la investigación y el desarrollo de productos para proteger y para mejorar la salud. Su nombre, derivado de la expresión latina “novae artes”, significa "nuevas habilidades," refleja su compromiso en la investigación y el desarrollo de nuevos e innovadores productos para nuestra comunidad.

La misión de Novartis es dar valor a los pacientes y a los clientes. Novartis desea tener un impacto positivo en las vidas de la gente y descubrir, desarrollar y poner con éxito productos innovadores para curar enfermedades y para realzar la calidad de la vida. Además, desea proporcionar un retorno del accionista que refleja funcionamiento excepcional. También desea construir un lugar de trabajo emocionante donde la gente puede realizar sus ambiciones profesionales y donde se anima la creatividad.

La visión de Novartis a nivel mundial se resume en dos puntos:

- Crear una empresa líder en las ciencias de la vida enfocada en salud, agropecuaria y nutrición.
- Crear una compañía ágil, enfocada y flexible, apasionada por la competitividad y por la implementación.

Visión

La visión de Novartis es ser reconocidos por tener un impacto positivo en la vida de la gente con sus productos.

Esforzarse por crear un crecimiento sostenible de los beneficios, la clasificación en la industria y asegurar el éxito empresarial a largo plazo.

Construir una reputación de un trabajo apasionante en el que la gente pueda realizar sus ambiciones profesionales.

Esforzarse por conseguir un ambiente de motivación donde se fomenta la creatividad y la eficacia y donde las tecnologías de vanguardia se aplican.

Además, quieren contribuir a la sociedad a través de ayuda económica, y de los beneficios ambientales y sociales de sus productos.

Valores

En Novartis, se maneja una cultura orientada al desempeño y la responsabilidad ya que son la base de su éxito. Reconocen que su negocio depende de la creatividad, la dedicación y el desempeño de sus asociados. Alientan a los asociados para centrarse en el rendimiento mediante la colaboración y la innovación.

Los valores de la compañía se basan en un fuerte compromiso con la conducta comercial ética. Hacer negocios con integridad, pero también con unidades de rendimiento a través de la construcción de una cultura de integridad, gestión de riesgos, fortalecimiento de su reputación y el fomento de la ventaja competitiva. Creen que la responsabilidad puede impulsar la innovación.

Filosofía

Como empresa regida por la ciencia e innovación, la filosofía de Novartis es mantener a su gente en una atmósfera en donde los nuevos conocimientos, la cordialidad y el equilibrio personal y laboral se perciban diariamente.

2.2 Organización-cronograma



En México, el Grupo Novartis está conformado por **Novartis Farmacéutica** (medicamentos de patente), **Sandoz** (productos genéricos intercambiables), **OTC** (medicamentos de libre prescripción), **CIBA Vision** (proveedor de lentes de contacto de alta tecnología y productos para su cuidado), **Novartis Salud Animal** (al cuidado de la salud de mascotas y animales productivos) y **Novartis Vacunas y Diagnósticos** (vacunas y productos de diagnóstico clínico.).

La División **Farmacéutica** de Novartis desarrolla y comercializa medicamentos innovadores, que son vendidos con receta, protegidos por patentes, y están indicados para importantes necesidades sanitarias.

Sandoz, la división de medicamentos genéricos de Novartis, es uno de los líderes mundiales de este sector de fuerte crecimiento.

Gracias a su amplia red de centros en todo el mundo, Sandoz desarrolla, produce y comercializa medicamentos que ya no están protegidos por patente, así como sustancias activas farmacológicas y biotecnológicas. Su extensa cartera de productos de alta calidad y bajo costo, permite a los pacientes del mundo entero tener acceso a medicamentos ventajosos y contribuye a la estabilidad del sistema sanitario.

Sandoz desempeña una función cada vez más importante en la estrategia global de Novartis, que consiste en ofrecer una gama completa de medicamentos a los pacientes, los médicos y los sistemas sanitarios de todo el mundo. Los productos genéricos de alta calidad permiten liberar mayores fondos adicionales para invertir en el descubrimiento de nuevos medicamentos.

OTC es uno de los líderes mundiales en la investigación, el desarrollo, la fabricación y el marketing de productos de automedicación que no requieren prescripción médica.

Los productos de Novartis ocupan posiciones de liderazgo en varios segmentos farmacológicos importantes en todo el mundo, especialmente en dermatología/antimicóticos, analgésicos y productos antitusígenos / anticatarrales.

CIBA Vision es uno de los líderes mundiales en investigación, desarrollo y fabricación de lentes de contacto y de productos para el cuidado de los lentes de contacto, que brinda soluciones para la visión que se ajustan a los estilos de vida, las preferencias y las necesidades de las personas en más de 70 países de todo el mundo.

CIBA Vision se compromete a crear productos innovadores, procesos y sistemas que dan lugar a materiales nuevos y a grandes progresos en el cuidado de los ojos.

Animal Health se centra en el bienestar de los animales de compañía y en la salud y la productividad de los animales de granja. La variedad de productos proporciona soluciones para la prevención y el tratamiento de diversas enfermedades animales e infecciones parasitarias ampliamente extendidas. La mayoría de estos productos puede obtenerse mediante prescripción veterinaria.

Animal Health se encuentra en una posición de vanguardia al brindar nuevos y mejores tratamientos para las enfermedades más comunes de las

mascotas, como los parásitos internos/externos, el dolor artrítico y las enfermedades renales, coronarias y alérgicas.

Por lo que respecta a los animales de granja, Novartis ofrece productos terapéuticos para tratar enfermedades parasitarias y bacterianas y está consolidando su presencia en el segmento de las vacunas para la prevención de enfermedades en animales de granja, incluyendo peces de criaderos.

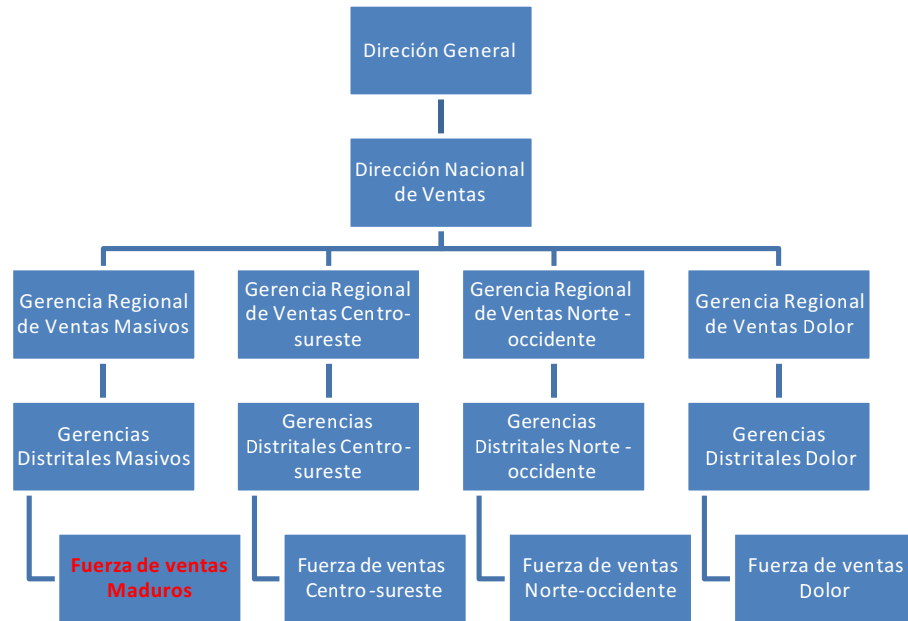
División **Vacunas y Diagnósticos** es líder en productos para combatir más de 20 enfermedades virales y bacterianas que pueden prevenirse con vacunas, así en como equipos de última generación usados para analizar la sangre para descartar infecciones. Novartis creó esta división como una nueva plataforma de crecimiento estratégico tras la adquisición en 2006 de Chiron Corporation.

Esta división consta de dos unidades de negocio:

- **Novartis Vacunas**, que es el quinto fabricante de vacunas del mundo y se orienta a crear productos innovadores para prevenir enfermedades tales como la gripe y la meningitis.

- **Chiron**, negocio de diagnóstico de enfermedades mediante nuevas herramientas de análisis sistemático de sangre, el cual conserva el nombre de Chiron.

Este proyecto de intervención que propongo está pensado para la división de ventas de Novartis Farmacéutica, y a su vez interviniendo sólo a la fuerza de ventas de productos Maduros. A continuación resaltó en letras rojas dentro del siguiente cronograma específico del departamento de ventas, el segmento de la fuerza de ventas a intervenir con este proyecto.



2.2.1 Perfil psicológico y socio demográfico de los integrantes de la compañía



Novartis, a través de su portal global de Internet www.novartis.com, comparte las características y valores de sus asociados. Los empleados de Novartis en todo el mundo comparten la visión de lograr un presente y un futuro mejor para los pacientes, planteamiento que es el motor de su crecimiento y éxito. La máxima satisfacción laboral de los trabajadores de Novartis es saber que ellos mejoran la calidad de vida de los pacientes de todo el mundo y que lo hacen con una precisión y eficacia cada vez mayores mediante ciencia de vanguardia e innovación.

El éxito de la compañía depende enteramente de la creatividad, el desempeño y los logros de los empleados, en todos los niveles. Novartis valora el desafío, la innovación, la colaboración y el aprendizaje y necesita personas que sean capaces de anticiparse y responder en forma rápida al entorno cambiante y a la industria en la que la compañía opera.

Son 503 personas con estas características las que traducen este espíritu en hechos y forman parte de la fuerza de ventas de Novartis México (dato a marzo de 2010).

Desde la investigación y la producción hasta la colocación de productos en el mercado, todo el equipo de colaboradores de Novartis agrega valor para cumplir propósitos y aspiraciones. Reforzando un clima de trabajo motivador y desafiante, el área de Recursos Humanos, alineada a la estrategia del negocio, trabaja en la implementación de procesos de vanguardia con el objetivo de fomentar el desempeño superior y el desarrollo de su gente.

La presente investigación es un estudio experimental, descriptivo, ya que su preocupación radica en capacitar a los empleados para lograr mejores resultados en cuanto a ventas se refiere, y también busca reforzar la comunicación organizacional como medio fundamental para lograr mejores resultados en la empresa.

El tipo de información a obtener será de tipo cuantitativo debido a que el estudio busca resultados descriptivos.

..."Existen tres enfoques diferentes de investigación en función de las necesidades de información:

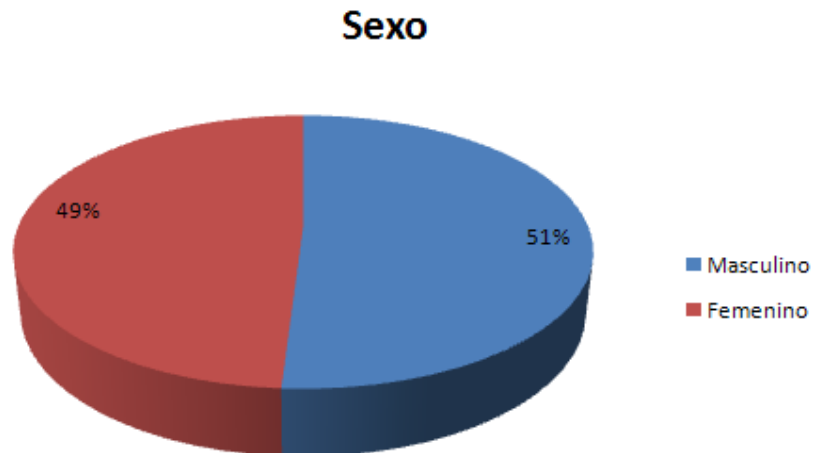
- **Investigación exploratoria:** es la más apropiada para realizar una primera aproximación al problema porque facilita un primer reconocimiento del problema planteado y de las posibles acciones a desarrollar. En este caso suelen resultar más adecuadas las **técnicas cualitativas**. Las técnicas cualitativas estudian mediante procedimientos no estructurados los aspectos internos y profundos del individuo con la finalidad de descubrir las causas y motivaciones de su conducta. Las principales técnicas cualitativas utilizadas son la reunión de grupo, la entrevista en profundidad, las técnicas proyectivas y la observación.
- **Investigación descriptiva:** proporciona una información más detallada del problema que permite describir sus características principales. Para este planteamiento resultan más adecuadas las **técnicas cuantitativas**. Las técnicas cuantitativas permiten cuantificar y medir, mediante procedimientos estructurados, determinadas magnitudes de la conducta del individuo con el fin de generalizar los resultados a nivel estadístico. Las principales técnicas

cuantitativas son las encuestas, los estudios continuos, especialmente el panel y los estudios ómnibus.

- **Investigación causal:** permite establecer relaciones causa-efecto entre las variables estudiadas. **La experimentación** es la técnica más apropiada para identificar y medir relaciones causales.³⁵

Con el objeto de conocer mejor el perfil y los hábitos de consumo mediático de la fuerza de ventas a intervenir, realicé una encuesta a la fuerza de ventas de la línea Masivos del Distrito Federal que se compone de 60 personas (dato enero 2010) que arrojó los siguientes resultados:

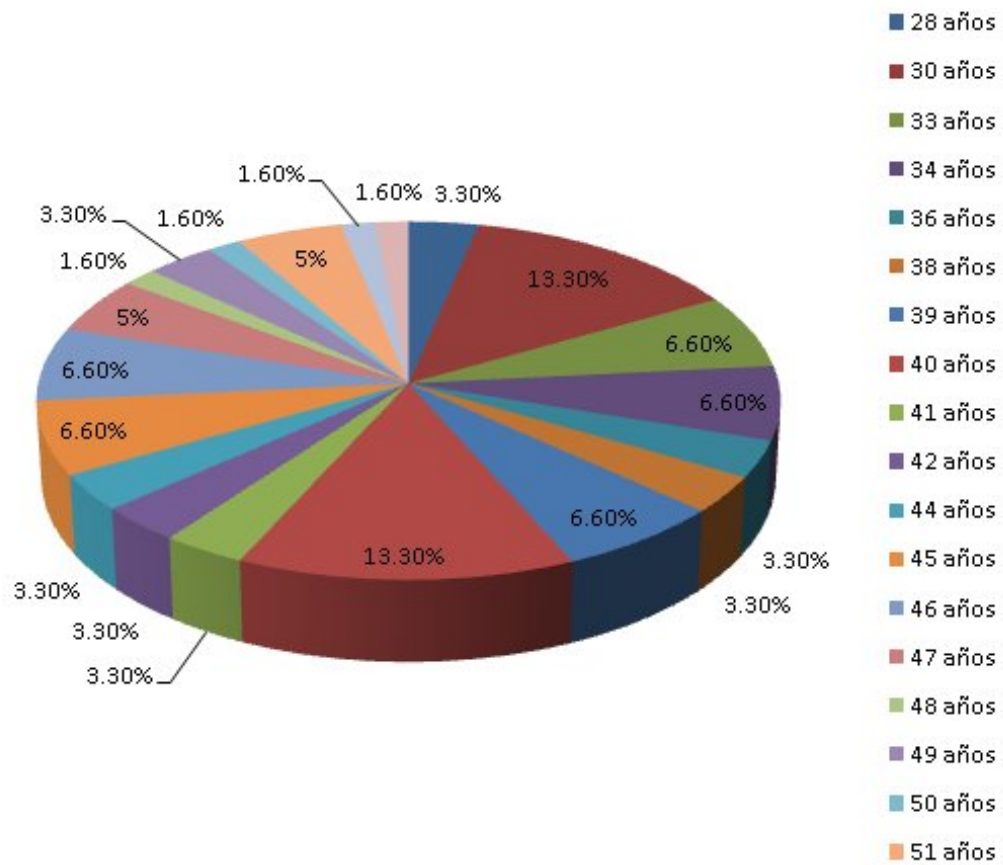
El 51% de la muestra son hombres, y el 49% mujeres.



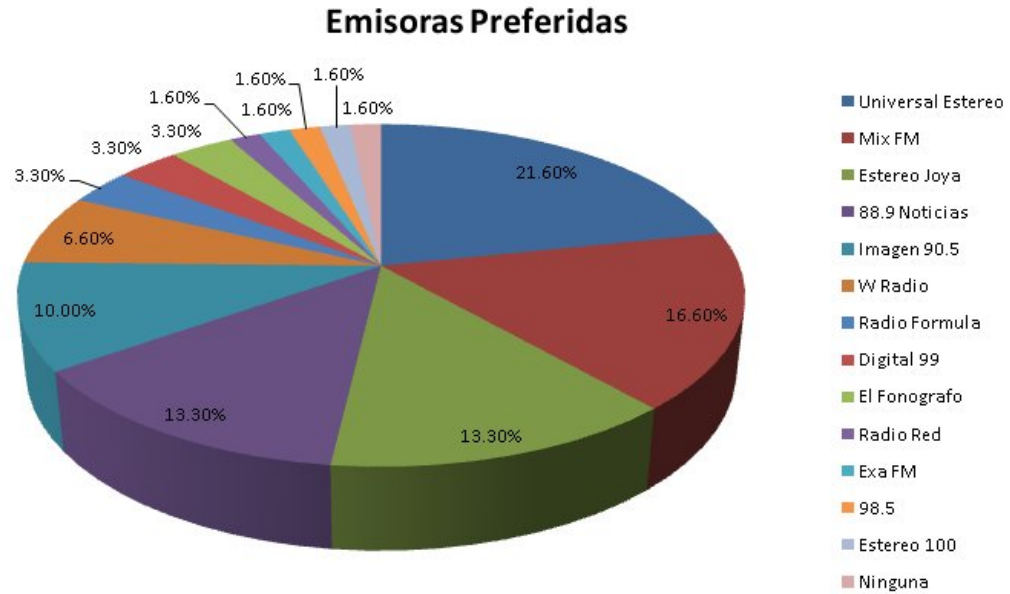
³⁵ Fernández Nogales, Ángel. Investigación y técnicas de mercado, *ESIC Editorial*, Madrid, 2004, págs. 31-32.

Las edades oscilan entre los 28 y 51 años obteniendo un promedio de edad de 40 años.

Edad

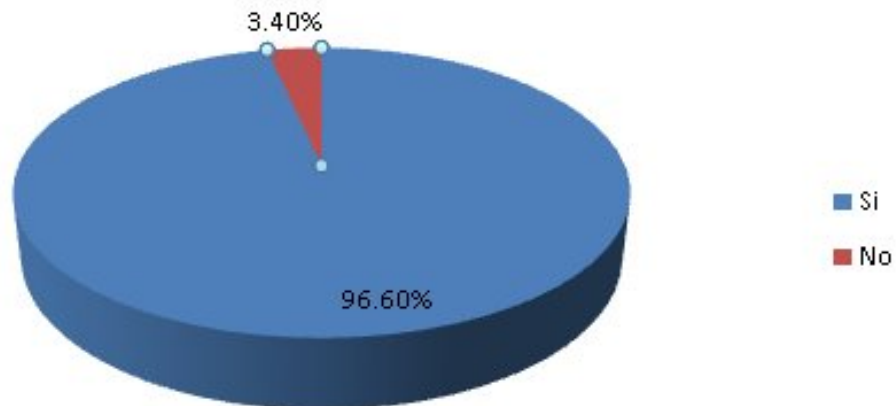


Un 64% de los participantes mencionó 4 emisoras como sus preferidas para escuchar y son: Universal Stereo 92.1 FM, Mix FM 106.5 FM, 88.9 Noticias, y Estereo Joya 93.7 FM.

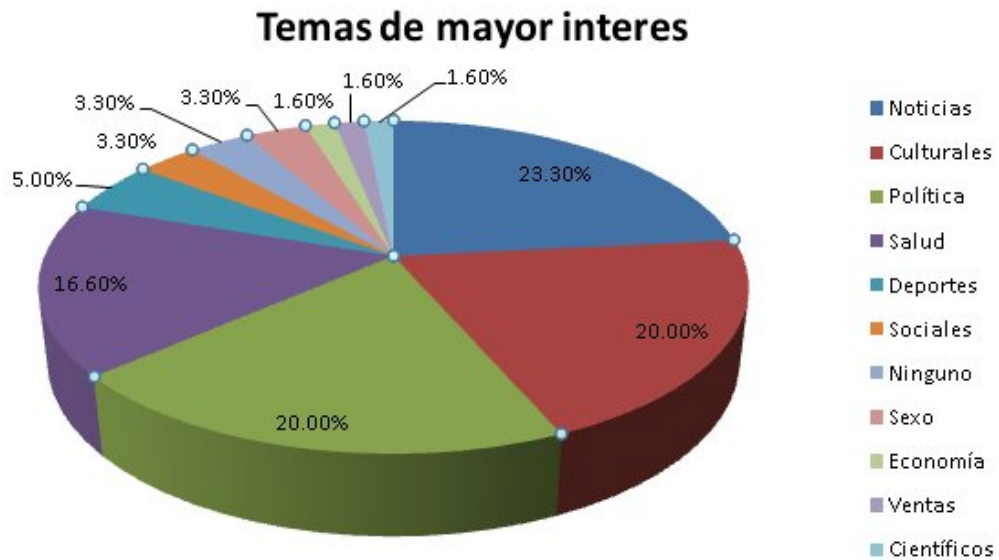


El 96.6% de los vendedores están interesados en escuchar programas de contenido.

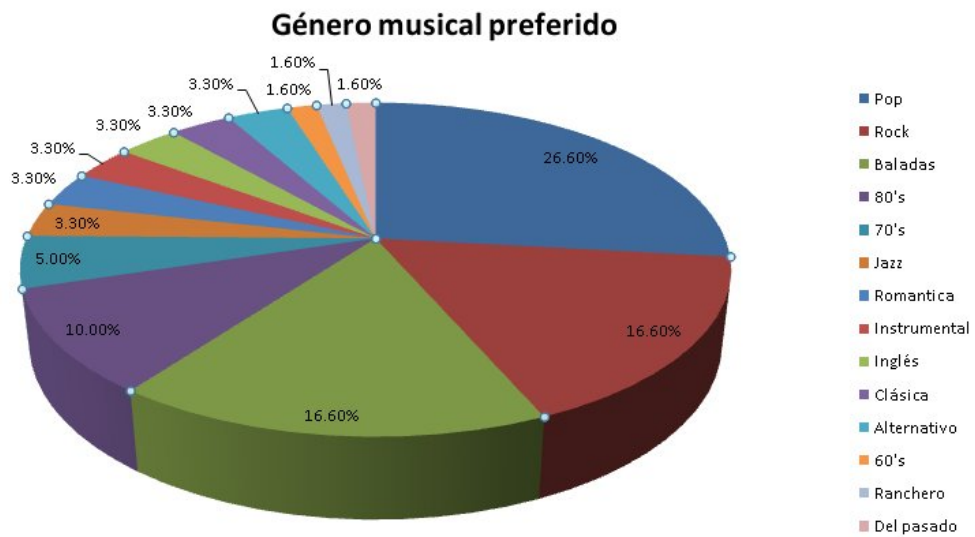
¿Te gustan los programas con contenido?



Las noticias son el género de mayor interés para ellos con un 23%, seguido de los temas culturales y políticos con un 20% y salud con el 16.6%.

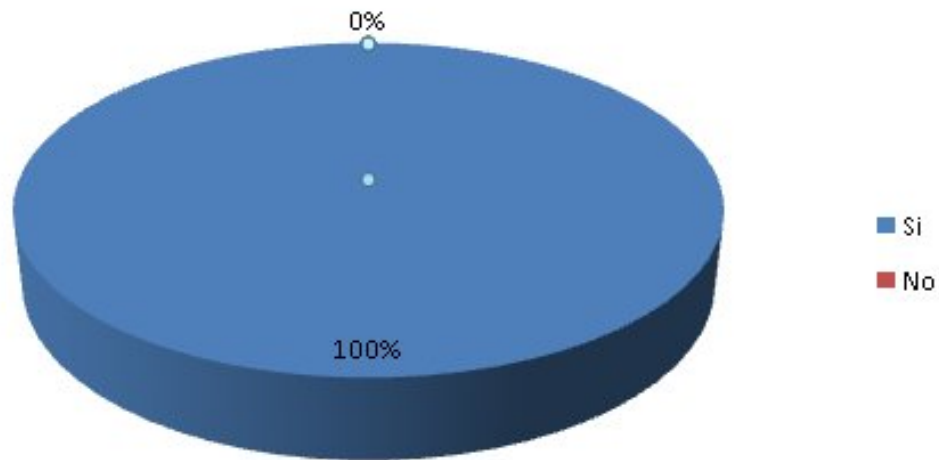


Los géneros musicales preferidos de los vendedores son el pop con 26.6%, seguido de las baladas y el rock con 16.6% cada una.

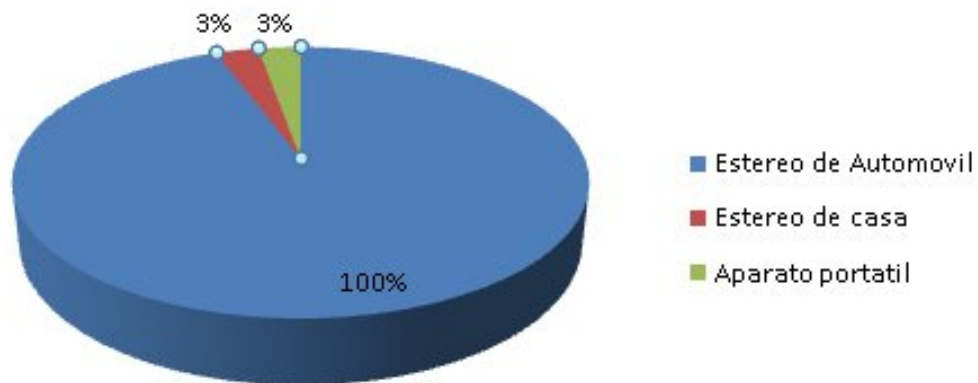


En cuanto al lugar donde escuchan programas y música el 100% lo hace en el automóvil a través del estéreo del mismo, y sólo un 3.3% manifiesta escuchar programas y música en casa.

¿Escuchas la radio en tu automóvil?



¿A través de que aparato escuchas la radio?



Con esta información se realizaron gran parte de los contenidos y el formato del programa radiofónico.

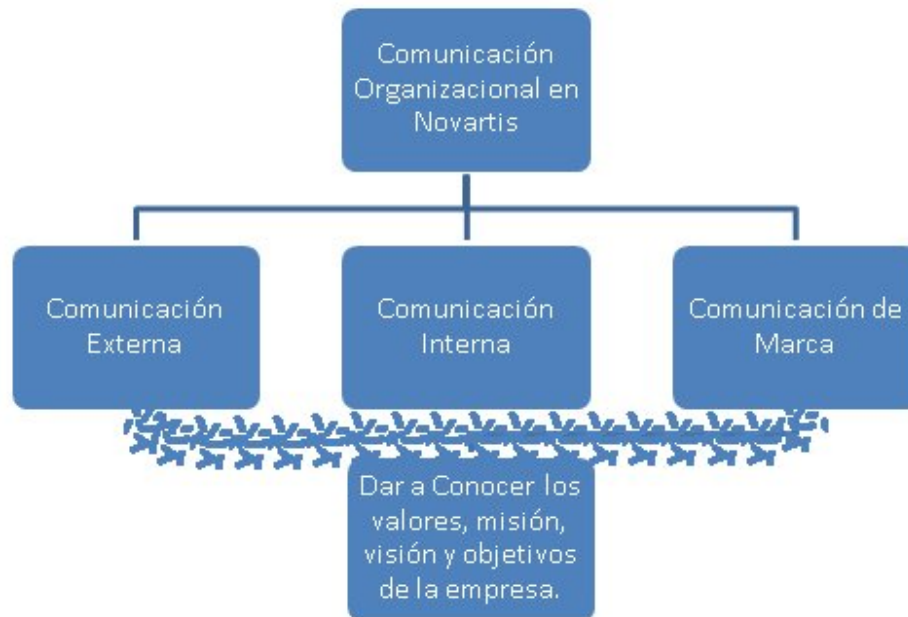
2.2.2 Canales de comunicación interna en Novartis



La comunicación corporativa se compone de varios elementos internos y externos que determinan la imagen y reputación de una empresa.

En Novartis Farmacéutica la Lic. Mariana de la Peña, Gerente Nacional del departamento de Comunicación de Novartis Farmacéutica, nos comparte que en dicha empresa la comunicación corporativa se divide en 3 rubros, comunicación externa, comunicación interna y comunicación de marca.

Estas 3 vertientes de la comunicación comparten el mismo ideal, que es dar a conocer los valores, misión, visión y objetivos de la empresa.



La comunicación externa se encarga de gestionar la imagen que la empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad. La interna trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir, aquellas ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. El objetivo de ambas es colaborar en alcanzar los niveles de rentabilidad previstos.

Los departamentos de Comunicación manejan y concretan las estrategias básicas para trasladar a los diferentes miembros de la organización los mensajes y contenidos cualitativos que, puestos en circulación, ayudan a alcanzar los objetivos definidos.

Con esta pequeña referencia acerca de cómo se compone la comunicación corporativa pasamos a los canales de comunicación interna de Novartis.

En Novartis Farmacéutica existen varios canales de comunicación, siendo el principal, como comenta la Lic. Mariana de la Peña, la Intranet corporativa; instrumento bastante eficaz para la comunicación de todos los integrantes de la empresa, que interconecta a todos los departamentos de la misma y además tiene la ventaja de ser efectivo y de bajo costo de implementación y mantenimiento.

Otro canal importante en Novartis son los Town Hall Meetings, reuniones en las cuales se dan cita directores y gerentes locales para compartir información acerca de los avances y estrategias llevadas a cabo para el crecimiento de la empresa. Estas reuniones tienen lugar cada trimestre y su objetivo es compartir la información de cada uno de los departamentos de la compañía para llevar a cabo mejores estrategias que lleven a la empresa a ser más rentable y eficaz.

El tercer canal de comunicación implementado en Novartis es el Broadcast, el cual consiste en una videoconferencia que interconecta a los 172 países en donde tiene presencia Novartis, se lleva a cabo cada 6 meses y al igual que los Town Hall Meetings se comparte información del desarrollo de la compañía en cada país y se marcan estrategias globales, este canal de comunicación es poco usual en compañías transnacionales, y es digno de llamar la atención.

Por último y más dirigido a los integrantes de la compañía que se encuentran en labores de oficina dentro de sus instalaciones de la Ciudad de México, Novartis cuenta con módulos de información en cada uno de sus edificios, en estos se da a conocer información que le compete a todos los integrantes de la compañía; como van las ventas, campañas de salud, prestaciones adicionales, etc.

2.3 Programas de radio como parte de la comunicación organizacional en Novartis Farmacéutica



En Novartis existen antecedentes de programas de audio implementados para reforzar la capacitación de la fuerza de ventas. En una charla con el Médico Veterinario Alan Sánchez, Gerente de capacitación de la fuerza de ventas de productos Maduros, nos comparte que hace aproximadamente tres años surgió por iniciativa de él mismo la idea de implementar nuevas formas de capacitación para la fuerza de ventas, con el objetivo primordial de adoptar una manera entretenida de entrenar adultos, ya que estos implican un mayor esfuerzo en la tarea de capacitarlos.

Por su experiencia en la capacitación de adultos, el Médico Alan Sánchez comenta que el entrenamiento de un adulto comparado con el de un joven es totalmente diferente, ya que la mayoría de los adultos al terminar su etapa estudiantil deja de lado los hábitos de estudio, y da más prioridad a actividades familiares, de trabajo y descanso.

Con este antecedente, se buscó un proyecto de capacitación que se ajustara al estilo de vida de los vendedores y no ajustar la capacitación a su vida, y por eso pensó en los tiempos de traslado de los vendedores, en los cuales podrían ir escuchando un programa de radio en el estéreo de su automóvil que los entretuviera y a la vez recordara y reforzara los conocimientos adquiridos durante su capacitación.

Los objetivos de estos proyectos eran dar continuidad a la capacitación dada y contribuir al aumento de las ventas de la compañía.

El proyecto inició cuando se proporcionó a los miembros de una agencia de contenidos la información que necesitaban que estuviera dentro del programa de radio, y se fueron dando intercambios de ideas, Alan Sánchez pedía de inicio sólo la grabación de la información para ser escuchada por los vendedores, pero la gente de la agencia les propuso el formato de programa de radio, con cápsulas, música, etc.; Al equipo de capacitación le agrado la idea y de ahí en adelante intercambiaban ideas e información, como los puntos relevantes de un producto que los capacitadores consideraban que forzosamente tendrían que incluirse, el tipo de música, etc.

El primer proyecto realizado fue para reforzar el lanzamiento de un medicamento para la hipertensión llamado Exforge, la temática principal fue el corazón, tanto los contenidos como la música. El segundo fue para dar continuidad a Exforge, con la misma temática. El tercero fue para reforzar el lanzamiento de Galvus, un medicamento para el control de la diabetes y por último el programa para reforzar el lanzamiento de Voltarén Nuro, producto especializado en dolor.

Estos cuatro proyectos se realizaron en un lapso de tiempo de 3 años y según lo manifiesta el Médico Alan Sánchez tuvieron buen resultado, tanto en lo observado en las ventas como en lo aprendido por los vendedores, cumpliendo así sus objetivos principales.

El único defecto que se le veía a estos proyectos era que con el paso de los mismos los proveedores manifestaban menor interés por el objetivo de capacitar y más por entretener e incluir novedades en producción, lo cual encarecía el producto y se perdían los objetivos de capacitación.

A continuación presento un análisis FODA de los programas antecesores a este proyecto. Tomando en cuenta que los 4 programas antecedentes fueron iguales en su estructura y objetivo presentaré sólo un cuadro para los tres.

Efectividad de los programas de audio como apoyo para la capacitación de la fuerza de ventas. (Programas de apoyo de lanzamiento de los medicamentos Exforge y Voltarén Nuro)

Fortalezas

- Influencia positiva en las ventas al reafirmar los conocimientos adquiridos en una capacitación.
- Ahorro monetario al no programar capacitaciones presenciales.
- Ahorro de tiempo y mayor cobertura de visita médica al no sacar a los vendedores de su zona de trabajo.

Debilidades

- Poca certeza inmediata de que los mensajes hayan sido captados por los vendedores.
- Posible sentimiento de abandono por parte de los vendedores al ya no asistir a capacitaciones presenciales.

Oportunidades

- Mejorar los conocimientos de los vendedores y ser más competitivos en el mercado.
- Aprovechar las nuevas tecnologías como instrumento de capacitación.
- Llegar a más vendedores, al poder enviar el programa a vendedores de provincia.

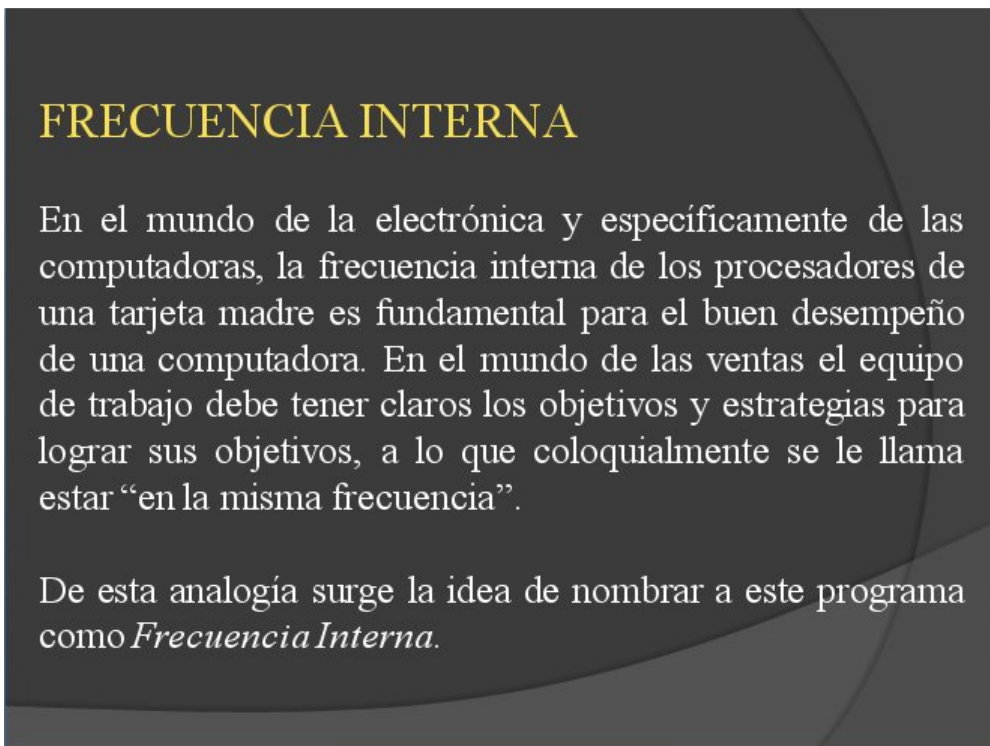
Amenazas

- Facilidad para desviarse de los objetivos de capacitación, al anteponer cuestiones de producción.

3.- DISEÑO DEL PROGRAMA RADIOFÓNICO *FRECUENCIA INTERNA*



3.1 Nombre del programa, lema y logo



Lema

“TODO UN EQUIPO EN LA MISMA SINTONÍA”

Frecuencia interna es un proyecto pensado para reforzar la labor del departamento de capacitación, comunicación y mercadotecnia, cuyo objetivo es tener al día a los vendedores tanto en estrategias de venta como en actualización médica, es decir que todos estén “en la misma sintonía”.

Logotipo



3.2 Objetivos, género y modalidad

GENERAL

Generar un instrumento para reforzar la capacitación de la fuerza de ventas.

PARTICULARES

- Brindar al VMP una nueva alternativa de auto capacitación y entretenimiento.
- Enfatizar la misión, visión, valores y objetivo de Novartis a la fuerza de ventas.
- Mejorar la calidad de la visita médica, al estar mejor capacitada la fuerza de ventas.

GÉNERO

Revista radiofónica.

Al ser un proyecto que busca reforzar la capacitación sin ser visto como algo tedioso o que tendrán que escuchar forzosamente, se pensó en una revista radiofónica que a la vez de educar, entretenga.

MODALIDAD

Programa grabado.

Al ser un programa pensado para escucharse en los estéreos de los automóviles de los VMPs, tendrá que ser en un formato MP3 para tener la flexibilidad de grabarlo en CD, introducirlo en un dispositivo USB o colocarlo en la Web para su descarga e introducción a cualquier dispositivo móvil.

3.3 Temporalidad y duración

TEMPORALIDAD

Bimestral

Al ser un proyecto que requiere la participación del departamento de capacitación, mercadotecnia y ventas para determinar diversos objetivos y estrategias de trabajo así como los espacios y recursos para la elaboración del mismo se llegó a la decisión de esta temporalidad.

DURACIÓN

30 minutos

Diversos estudios indican que el promedio de tiempo que una persona permanece atenta al 100% en un programa de ámbito educativo es de 30 minutos, por esta razón el programa está dispuesto para esta duración.

3.4 Recursos Humanos y recursos materiales

RECURSOS HUMANOS

Técnicos:

1 Musicalizador
1 Operador

Creativos:

1 Productor
1 Reportero
1 Investigador
1 Redactor
2 Locutores

RECURSOS MATERIALES

Consumibles:

- Discos compactos
- Paquete de hojas
- Lápices
- Bolígrafos
- Marca textos
- Memorias externas

Equipo técnico:

- Grabadora de mano.
- Estudio de producción y post-producción (Computadoras, consola de audio, micrófonos, software de grabación de audio, software de edición de audio)

3.5 Público meta

PÚBLICO META

Edad:

Adultos, en su mayoría de 30 a 50 años.

Sexo:

Ambos sexos.

Ocupación:

Vendedores, su actividad profesional implica estar en el automóvil gran parte del tiempo.

Nivel socio-económico:

Medio, que residen en la Ciudad de México y Área Metropolitana.

3.6 Estructura, contenidos y tiempos

ESTRUCTURA Y CONTENIDOS

Secciones y su contenido:

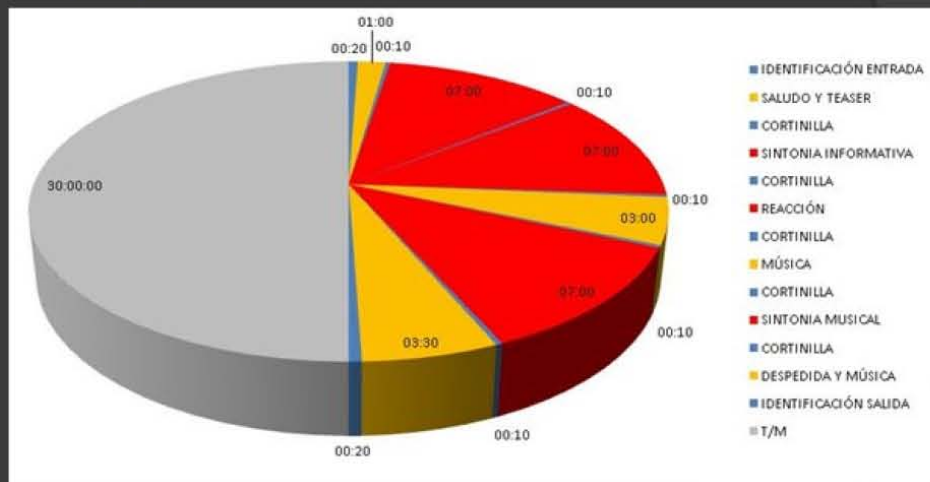
- **Sintonía informativa.** - Charla sobre información de interés para la fuerza de ventas; ¿cómo van los números?, productos debajo y arriba de presupuesto, etc. La sección incluye entrevistas a diversos colaboradores de la compañía.

- **Reacción.** - Información de capacitación acerca de los productos y las estrategias de ventas de los VMP's.

- **Frecuencia musical.** - Información y música de un grupo o solista del género rock-pop. Se incluirá una pieza completa al final de la información.

TIEMPOS

Reloj de producción:



3.7 Guiones

Frecuencia Interna, Todo un equipo en la misma sintonía
Duración 30 minutos
Productor: Daniel Fernández
Guionistas: Margarita Gómez, Karla Ortega.
Locutores: Jesús Alejo, Karla Núñez
Operador: Alberto Ramírez
Reportero: Daniel Fernández
Fecha de Grabación: Julio 2011

1/20

OP. TÉCNICO FADE IN CD. T. MANTIENE Y CF CON CD. T. MANTIENE Y FONDEA

JESÚS

Hola que tal, bienvenidos al primer programa de Frecuencia Interna. Los saluda Jesús Alejo Santiago y se encuentra a mi lado Karla Núñez, ¿Cómo estas Karla?

KARLA

Muy bien Jesús, todo listo para dar inicio a esta primera emisión de Frecuencia Interna.

JESÚS

Entonces comencemos...

OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

En este momento donde la industria farmacéutica y el país pasan por momentos complicados, se dio a conocer la decisión de reestructura en Novartis.

JESÚS

Buenos números con Voltarén, Novador y Elidel, en alerta con Voltarén Nuro, Cataflám y Novador.

KARLA

Para el mes de septiembre se dividirán nuevamente los gastos de kpi's (se pronuncian las siglas) de la nomina, esto para tener un mejor control de los gastos.

JESÚS

Contacto despunta con cataflám y novador en algunas zonas, se pide replicar lo en todas las rutas.

KARLA

Voltarén Nuro se integra a la parrilla promocional de M2.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T. HASTA EL FINAL, ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

JESÚS

Desafortunadamente iniciamos esta emisión de frecuencia interna con una mala noticia, ya que como lo escucharon en nuestro resumen y a causa de la dura situación dentro y fuera de la industria farmacéutica, se tomó la decisión de hacer una reestructura dentro de Novartis.

KARLA

Asi es Jesús, como lo comentó Ignacio Castañón, Gerente Nacional de ventas, el año anterior se hicieron algunas apuestas de crecimiento y desafortunadamente no salieron como se esperaba, por lo cual se tuvo que realizar dicha reestructura, pero escuchémoslo en sus palabras.

OP. TÉCNICO DESVANECE FONDO Y ENTRA INSERT IGNACIO, REGRESA MÚSICA Y FONDEA.

3/20

JESÚS

Ante esto Domingo Castro, Gerente Regional de Maduros reitero su compromiso con la compañía para que la línea salga adelante.

OP. TÉCNICO DESVANECE FONDO Y ENTRA INSERT DOMINGO, REGRESA MÚSICA Y FONDEA.

KARLA

También el Gerente Castro recordó a la fuerza de ventas algunos puntos importantes para no bajar la productividad de la línea.

JESÚS

Recordó que si bien la compañía va al 97%, hay que aterrizar y darse cuenta que masivos va al 87%.

KARLA

Voltarén, Novador y Elidel se encuentran arriba de presupuesto, sin embargo Voltaren Nuro, Cataflám y Lamisil no se están cubriendo.

JESÚS

Para revertir los números de estos productos que van mal, Domingo Castro recordó la importancia de promocionar correctamente la parrilla promocional así como hacer buena labor en farmacias y hospitales.

OP. TÉCNICO DESVANECE FONDO Y ENTRA INSERT DOMINGO2, REGRESA MÚSICA Y FONDEA.

- KARLA Antes de continuar ¿qué te parece si vamos con el primer tema musical Jesús?
- JESÚS Me parece bien Karla, ¿y con qué abriremos en este primer programa, musicalmente hablando?
- KARLA Pues mira Jesús, como más adelante, en nuestra sección musical hablaremos sobre una agrupación legendaria del Rock, iniciaremos calentando motores con algo de este mismo género. Escuchemos a AC - DC con el tema Back In Black.

OP. TÉCNICO DESVANECE FONDO Y ENTRA IDENTIFICACIÓN, TERMINA Y ENTRA MÚSICA CD. T. HASTA EL FINAL. ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

- JESÚS Oye Karla, me quedé reflexionando sobre los puntos que no debemos perder de vista para mantener o incrementar nuestras ventas, como el no descuidar la visita de hospitales y farmacias.
- KARLA Sí, yo creo que es parte fundamental para mantener buenos números en cualquier zona. Pero también no olvides que durante la junta de inicio de ciclo se habló sobre la importancia de realizar constantemente el reporte de visita médica, así como el de los Landing Plans.

JESÚS

Cierto, durante la junta Santiago Álvarez, encargado del soporte técnico, comento que es importante reportar diario ya que es una forma de medir la productividad de cada ruta, y en cuestión de Landing Plans aclaró que también hay que reportar las actividades con los médicos ya que si realizamos alguna actividad, pero no se reporta en Siebel, es como si no se hubiera realizado.

KARLA

Pero el reporte de actividades de farmacia es diferente ya que estas no pueden reportarse por Siebel, para estas hay que enviar a su respectivo gerente los datos de la actividad, el ID, la fecha en que se realizó, el número de asistentes, y el monto real.

OP. TÉCNICO RÁFAGA

JESÚS

¿Y qué tal el crecimiento de algunas zonas aprovechando el programa Contacto?

KARLA

Bastante bien ¡he! (animada), aunque pocas rutas son las que han aprovechado el programa.

JESÚS

Sí, la verdad es que cuando Nancy comentó del crecimiento de Cataflám y Novador en algunas rutas si me animó a convencer a los médicos a que usen el programa, porque fijate : además de ser un programa que busca el apego a tratamiento y combatir el cambio de receta, ofrece descuentos que prácticamente ponen nuestros productos al precio de genéricos de marca (animado).

6/20

KARLA

Sí, la verdad es que si a algún médico no le parece atractivo este programa, es simplemente porque no se le ha explicado bien el cómo funciona... es que de plano por donde lo veas es buenísimo (animada).

JESÚS

Así es, además con las Gráficas que nos presentó Alejandra García Palmer del crecimiento de más de 10 puntos porcentuales de Cataflám y Novador me quedó bastante claro el camino a tomar en estos meses venideros.

KARLA

¡Ha! Pero además acuérdate que Contacto está por sacar su campaña de medios y el médico tiene que estar enterado para que conozca el objetivo, que es orientar a los pacientes sobre sus padecimientos, hacerles ver la importancia de consultar a su médico y preguntar por el programa de apoyo de Novartis.

OP. TÉCNICO RÁFAGA

JESÚS

Bueno Karla, otra novedad que se dio a conocer en este ciclo fue la inclusión de Voltaren Nuro a la parrilla promocional de M2, con lo que se busca subir las ventas de este producto que es muy importante para la compañía.

KARLA

Y por tal motivo, más adelante nos enfocaremos a hablar de Voltaren Nuro, para dar herramientas de promoción a los M2, pero ya para finalizar nuestra sección de Sintonía Informativa, ¿por qué no le recordamos a todo el equipo el tema que tocó Claudia Reyes, sobre los incentivos?

- JESÚS ¡Huy!, ese tema sí que les va a gustar a todos, primero, tenemos los incentivos por DDD, que están topados al 350%, pero mes a mes se pagan incentivos topados al 150%, si se cubre arriba de esto y se mantiene durante 3 meses tendrán un bono de recuperación.
- KARLA Pero cabe aclarar que los incentivos por DDD pagan si cubres arriba del 80% tus productos.
- JESÚS Así es, entonces suponiendo que julio tengo 160 puntos, agosto 155 y septiembre 130, tengo un excedente de 15 puntos ese se pagará como bono de recuperación al final del trimestre.
- KARLA Después está el incentivo por ranking, que paga un porcentaje dependiendo del quintil en el que estés colocado.
- JESÚS Quintil 1, paga el 100% del incentivo, quintil 2 el 75%, quintil 3 el 50%, quintil 4 el 25% y quintil 5 no paga.
- KARLA ¡Ouch! En ese último hay que tratar de no estar.
- JESÚS Otro incentivo es el de Lá misil con Contacto. Por cada paciente inscrito con compra son 40 pesos y si se cubre el objetivo los pacientes arriba del mismo pagan 100 pesos.

- KARLA Espérate, ¿qué tal el bono al primer lugar de la línea Masivos + pop? el 80% del incentivo aproximadamente, que no está nada mal.
- JESÚS No, nada despreciable... pero qué mejor que llevarte el bono anual por estar en el top 15 de los mejores vendedores en Rankin.
- KARLA Pues si hay uno más... el súper bono que se reparte entre todos los vendedores de la compañía que estuvieron en verde, la famosa "vaquita".
- JESÚS Pues sí, la verdad es que por incentivos no paramos, además dentro del sueldo mensual esta el bono de cobertura de frecuencia y médicos Teff que equivale al 10% del mismo.
- KARLA Bueno, sigamos con el buen ánimo que nos ha dejado escuchar todo lo que nos podemos llevar mes a mes, ¿por qué no presentas el siguiente tema musical Jesús?
- JESÚS Claro, la siguiente canción, también de una agrupación legendaria, es del año 1963 y está incluida en el álbum Please please me, escuchemos Love me do de los Beatles.

OP. TÉCNICO DESVANECE FONDO Y ENTRA IDENTIFICACIÓN, TERMINA Y ENTRA MÚSICA CD. T. HASTA EL FINAL. ENTRADA A SECCIÓN, REACCIÓN HASTA EL FINAL. ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

- KARLA Como les comentamos anteriormente Voltarén Nuro se ha integrado a la parrilla promocional de la línea M2, por esto les hemos preparado un pequeño resumen de la información que no pueden olvidar para hacer una buena promoción de Voltarén Nuro.
- JESÚS Como todos sabemos Voltarén es uno de los productos más importantes de Novartis, ya que es el diclofenaco innovador, el estándar de oro en el tratamiento del dolor y la inflamación, con más de 35 años de experiencia y 450 millones de pacientes tratados en todo el mundo.
- KARLA Y con toda esta experiencia en el mercado , ahora Voltarén potencializa su efecto analgésico al combinarse con el complejo B, Vitamina B1, B6 Y B12, dando como resultado Voltarén Nuro.
- JESÚS Las vitaminas son parte fundamental en el funcionamiento de Voltaren Nuro...
- KARLA Si Jesús, pero antes de entrar a ese punto ¿también vamos recordando los mensajes claves no?
- JESÚS Tienes razón Karla, los mensajes clave son fundamentales dentro de la promoción de un producto, y la verdad es que yo todavía no me aprendo bien los de Voltarén Nuro.
- KARLA Bueno pues para que te los vay as aprendiendo escuchemos el primero y regresamos a hablar de Vitaminas.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

JESÚS

(Distorsión de Voz) Voltarén Nuro ofrece una doble acción analgésica a nivel central y periférico que alivia eficazmente el dolor.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

Las vitaminas son moléculas orgánicas requeridas para realizar algunas funciones metabólicas y que característicamente no pueden ser producidas por nuestras células, razón por la cual deben ser ingeridas en la dieta. Existen 2 grandes grupos de vitaminas: Vitaminas hidrosolubles, aquellas que se pueden disolver en agua y con la característica de no poder almacenarse en el cuerpo, por lo que se tienen que ingerir de manera constante. Las vitaminas hidrosolubles son: B1, B2, B3, B5, B6, B8, B9, B12 y la vitamina C

JESÚS

Vitaminas Liposolubles, son aquellas que se pueden disolver en grasas. A diferencia de las hidrosolubles, estas sí se pueden almacenar en el cuerpo, por lo cual su consumo puede ser más intermitente. Las vitaminas liposolubles son: A, D, E y K. Ahora bien. ¿Qué es el complejo vitamínico B y para qué sirve?

KARLA

El complejo vitamínico B es el grupo de vitaminas conformadas por B1, B2, B3, B5, B6, B8, B9 y B12, pero lo único que tienen en común es la letra con la cual fueron denominadas, ya que todas tienen funciones diferentes. Las que más nos interesan son las vitaminas B1, B6 y B12

JESÚS

La vitamina B1 favorece la conducción nerviosa y promueve la generación de energía, mejorando el estado emocional y cognitivo. La vitamina B6 favorece la síntesis de neurotransmisores, necesarios para un funcionamiento adecuado del Sistema Nervioso Central. Y la vitamina B12 promueve la formación de mielina, que es un componente esencial para una transmisión adecuada de los estímulos nerviosos, además de contener propiedades analgésicas.

KARLA

De ahí la lógica de combinar complejo vitamínico B con Voltarén para potencializar el efecto analgésico y disminuir el dolor. Varios estudios clínicos han demostrado que la combinación de complejo vitamínico B con diclofenaco, tiene mayor potencia analgésica y mejor percepción de eficacia por los pacientes que la mono terapia con diclofenaco.

JESÚS

Y además del efecto analgésico sobre el sistema nervioso central y periférico, la combinación, gracias a las acciones de las vitaminas B sobre el metabolismo, promueve la generación de energía, lo que también contribuye a maximizar el efecto analgésico al promover la sensación de bienestar que acompaña a la generación de energía. Con eso Voltarén Nuro, ofrece una doble acción analgésica a nivel central y periférico que alivia eficazmente el dolor.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

(Distorsión de Voz) Después de 34 años, ningún AINE ha demostrado superioridad analgésica y antiinflamatoria frente a Voltarén, el diclofenaco innovador.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, ENTRA IDENTIFICACIÓN, TERMINA Y ENTRA MÚSICA CD. T. HASTA EL FINAL. ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

JESÚS

Ahora que ya tenemos claro qué son las vitaminas, en particular las del complejo vitamínico B, y su función, continuemos con el dolor. Es importante tener clara la diferencia entre dolor crónico y dolor cotidiano. El primero es consecuencia de una enfermedad crónica degenerativa, mientras que el dolor cotidiano es un malestar de moderado a severo que constantemente afecta la vida de un paciente y está ligado con actividades cotidianas. Como ejemplos tenemos el dolor de espalda de un chofer, el dolor de cabeza de un ejecutivo por estar tanto tiempo frente a una computadora, o el dolor de hombros de un representante médico por cargar su maletín.

KARLA

Esto es muy interesante porque probablemente haya personas que confunden el dolor crónico con el dolor cotidiano, y lo malo de la confusión es que pueden tener un simple dolor cotidiano y acostumbrarte a él pensando que es crónico. Oye Jesús y donde queda el mecanismo de acción de Voltarén Nuro?

JESÚS

Justamente a eso vamos Karla, Voltarén Nuro contiene diclofenaco sódico, un antiinflamatorio no esteroideo con notables propiedades antirreumáticas, antiinflamatorias, analgésicas y antipiréticas. Se considera que el mecanismo de acción fundamental es la inhibición de la síntesis de prostaglandinas, las cuales desempeñan una función importante en la patogenia de la inflamación, el dolor y la fiebre. Mediante la inhibición equilibrada de las enzimas ciclooxigenasas en la cascada del ácido araquidónico.

KARLA

Además del diclofenaco sódico, Voltarén Nuro, contiene vitaminas B1, B6 y B12 que participan en el metabolismo de todas las células del organismo; pero su actividad predominante se ejerce sobre las células del sistema nervioso, por lo que se les ha denominado vitaminas neurotropas. Es uno de los pocos AINEs que puede ser prescrito en formas farmacéuticas orales sólidas, tópicas, inyectables y supositorios. Algo que, por ejemplo, los inhibidores altamente selectivos de la COX-2 no ofrecen, ni se vislumbra que lo hagan en el mediano plazo.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

(Distorsión de Voz) Voltaren, Potencializa su efecto con la eficacia del complejo B, mejorando la función del sistema nervioso.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

JESÚS

Bueno... ¿Pero que hace diferente a Voltarén Nuro, de los demás? Voltarén es la molécula original de diclofenaco, descubierta en 1966 por el Dr. Alfred Sallmann, y es hoy por hoy el estándar de oro para el tratamiento del dolor, con más de 450 millones de pacientes tratados a lo largo de más de 35 años de experiencia en la práctica clínica. Voltarén Nuro es la combinación de diclofenaco, el estándar de oro en el tratamiento del dolor, con todos los beneficios demostrados del Complejo Vitamínico B, lo que potencializa su efecto analgésico para maximizar la eficacia en la reducción del dolor.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

JESÚS

(Distorsión de Voz) Voltarén Nuro permite un rápido retorno a las actividades laborales y de la vida diaria del paciente.

OP. TÉCNICO RÁFAGA, SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

Con este repaso creo que todos los compañeros de la línea M2 no tendrán problema para hacer una buena promoción de Voltaren Nuro.

JESÚS

Creo que así será Karla, pero si llegan a tener alguna duda, o quieren enviarnos cualquier comentario o sugerencia, pueden escribirnos a nuestro correo electrónico que es, frecuenciainterna@gmail.com

OP. TÉCNICO RÁFAGA, ENTRA IDENTIFICACIÓN, ENTRADA A SECCIÓN SINTONIA MUSICAL, TERMINA Y ENTRA MÚSICA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

¿Recuerdan que al presentar nuestro primer tema música del programa comentamos que tendríamos a una banda legendaria del rock?... ¿Ya reconocieron de quien hablaremos?... escuchen un poco...

OP. TÉCNICO **SUBE FONDO, MANTIENE Y FONDEA.**

JESÚS

Así es en esta primera emisión dentro de la Frecuencia musical hablaremos de Creedence Clearwater Revival.

KARLA

Los Creedence, como son popularmente conocidos, fue una banda esta dounidense de rock, con gran aceptación mediática y muy popular a finales de los 60 y comienzos de los 70.

JESÚS

El grupo estuvo integrado por el cantante, guitarrista principal y compositor John Fogerty, el guitarrista rítmico Tom Fogerty, el bajista Stu Cook y el batería Doug Clifford. Treinta años después de la disolución del grupo, la música de Creedence se mantiene como base de la historia de la música esta dounidense, y es a menudo citada o incluida en radios y medios de comunicación como influencia de otros músicos.

KARLA

La historia comienza en 1959 cuando Jonh, Doug y Stu se conocen en los cursos de secundaria en El Cerrito, California y comienzan a tocar en su primera agrupación llamada The Blue Velvets, en 1964 firman con la disquera Fantasy Records y el dueño de la misma renombra el grupo como The Golliwogs, con este nombre sale su primer álbum que no tuvo gran difusión ni reconocimiento.

JESÚS

El éxito llegó para el año 1967, cuando Saul Zaentz ofrece grabar al grupo un álbum completo, con la única condición de cambiar su nombre, y es ahí cuando nace Creedence Clearwater Revival.

KARLA

El primer álbum homónimo salió a la luz para el año 1968 y ganó a atención de la crítica musical del momento, el primer sencillo fue Suzie Q que no tardó mucho para posicionarse dentro del top 40 y casi al instante alcanzar el puesto 11 de las listas de popularidad y así convertirse en el primer éxito de la banda.

**OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T.
MANTIENE Y FONDEA.**

JESÚS

Para enero de 1969 llega el segundo álbum Bayou Country que alcanzaría el lugar 7 de las listas de Billboard y su sencillo Proud Mary el puesto 2 de la misma.

**OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T.
MANTIENE Y FONDEA.**

KARLA

El tercer álbum, Green River, fue publicado en agosto del 69 y rápidamente alcanzó el disco de oro con su sencillo del mismo nombre, Green River.

**OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T.
MANTIENE Y FONDEA.**

JESÚS

En ese mismo año Creedence participó en el festival de Woodstock pero no fueron incluidos en el video ni en la banda sonora del mismo por considerar ellos mismos que su participación no fue decente. Esto porque las bandas participantes alargaron sus participaciones y al llegar su turno, casi a las tres de la madrugada, gran parte del público se había retirado.

KARLA

A pesar del revés ocurrido en Woodstock la banda se mantuvo ocupada grabando su cuarto álbum Willy and the Poor Boys, publicado en noviembre del 69 y de cual salieron los éxitos Down on the Corner y Fortunate.

**OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T.
MANTIENE Y FONDEA.**

JESÚS

Cosmo's Factory se publicó en julio de 1970 y junto a él su nuevo éxito, Lookin Out My Back Door. Las sesiones de grabación de este álbum fueron también el inicio de tensiones entre sus cuatro integrantes.

KARLA

Jonh había tomado literalmente el control del grupo en los asuntos comerciales y artísticos, lo cual molestó a Tom, Stu y Doug quienes pedían mayor participación en el trabajo del grupo.

JESÚS

Una de las decisiones que marcarían el rumbo de la banda fue cuando Jonh deja sin honorarios a sus compañeros después de una gira y después de la cual inician problemas legales para recuperar sus ingresos.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

A pesar de los problemas grabaron dos discos más, el primero, Pendulum, en 1970, y Mardi Gras en 1972. El primero logró buenas ventas con su sencillo Have You Ever Seen The Rain, y también marco la salida de Tom para 1971, con lo que la banda se conformó sólo de tres integrantes.

JESÚS

El último álbum de la banda, Mardi Gras, recibió críticas negativas y no alcanzó el nivel de ventas de trabajos anteriores, con esto empeoró la relación de los integrantes, y después de una pequeña gira por Estados Unidos, el 16 de octubre de 1972 Creedence anuncia oficialmente su disolución.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y CF CON CD. T. HASTA EL FINAL. IDENTIFICACIÓN ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.

KARLA

Estamos en la recta final de esta primera emisión de Frecuencia Interna, pero no podemos irnos sin recordarles los puntos relevantes de la junta de inicio de ciclo, y también lo que no pueden olvidar sobre Voltarén Nuro.

JESÚS

Y que mejor que escuchar las recomendaciones y los puntos importantes de la junta en voz de 2 de sus participantes, Claudia Reyes y Arturo Rosales.

**OP. TÉCNICO ENTRA INSERT ARTURO, ENTRA INSERT CLAUDIA,
ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA.**

KARLA

Y en cuestión de Voltarén Nuro recuerda: la fuente de negocio son los médicos prescriptores de la combinación diclofenaco Complejo B y nuestro mayor competidor es Doloneurobión.

JESÚS

El disparador de la receta es eficacia para el alivio del dolor, al combinar la potencia analgésica del diclofenaco y las propiedades analgésicas y neuroprotectoras del complejo B.

KARLA

El perfil de paciente para Voltaren Nuro es: Todo aquel que sufre de "Dolor Cotidiano" como puede ser dolor de espalda, dolor de cuello o dolor de cabeza y que requiere solución rápida y segura para no interrumpir sus actividades diarias.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO MANTIENE Y FONDEA.

20/20

JESÚS Esperamos que esta primera emisión de Frecuencia Interna haya sido de su agrado.

KARLA Recuerden que pueden escribirnos al correo electrónico frecuenciainterna@gmail.com

JESÚS Los acompañamos en la operación: Alberto Ramírez

KARLA Guión: Margarita Gómez

JESÚS En las Voces: Karla Núñez y Jesús Alejo Santiago

KARLA Todo esto bajo la producción y dirección de Daniel Fernández

JESÚS Nos escuchamos en la próxima emisión, hasta pronto.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO MANTIENE Y CF CON SALIDA
INSTITUCIONAL.

ENTRADA INSTITUCIONAL

OP. TÉCNICO FADE IN CD. T. MANTIENE Y FONDEA

JESÚS Estruendo producciones presenta:

KARLA (FX en voz) Frecuencia Interna

OP. TÉCNICO PUENTE

JESÚS Noticias, información, música y todo lo
relativo al VMP de Novartis Farmacéutica.

KARLA (FX en voz) Frecuencia Interna

OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y FADE OUT.

SALIDA INSTITUCIONAL

OP. TÉCNICO FADE IN CD. T. MANTIENE Y FONDEA

JESÚS Esto fue,

KARLA (FX en voz) Frecuencia Interna

OP. TÉCNICO PUENTE

JESÚS Noticias, información, música y todo lo
relativo al VMP de Novartis Farmacéutica.

KARLA (FX en voz) Frecuencia Interna

OP. TÉCNICO SUBE FONDO, MANTIENE Y FADE OUT.

ENTRADA A SECCIÓN SINTONÍA INFORMATIVA

OP. TÉCNICO

FADE IN CD. T. MANTIENE Y FONDEA

JESÚS

(FX EN VOZ) Sintonía Informativa.

KARLA

¿Cómo van los productos?, ¿Qué estrategia hay que seguir?, ¿Cuáles son las prioridades?

JESÚS

(FX EN VOZ) Sintonía Informativa.

OP. TÉCNICO

SUBE FONDO MANTIENE Y FADE OUT.

ENTRADA A SECCIÓN REACCIÓN

OP. TÉCNICO

FADE IN CD. T. MANTIENE Y FONDEA

KARLA

(FX EN VOZ) Reacción.

JESÚS

El repaso y la capacitación pueden hacer la diferencia.

KARLA

(FX EN VOZ) Reacción.

OP. TÉCNICO

SUBE FONDO MANTIENE Y FADE OUT.

ENTRADA A SECCIÓN FRECUENCIA MUSICAL

OP. TÉCNICO FADE IN CD. T. MANTIENE Y FONDEA

JESÚS (FX EN VOZ) Frecuencia Musical.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO Y CF CON CD. T. MANTIENE 3 SEG. Y CF CON CD. T. MANTIENE 3 SEG. Y CF CON CD. T. MANTIENE 3 SEG. SEGUE Y ENTRA CD. T. MANTIENE Y FONDEA

JESÚS (FX EN VOZ) Frecuencia Musical.

OP. TÉCNICO SUBE FONDO Y FADE OUT

3.8 Producción



Como ya se mencionó en capítulos anteriores la producción está estrechamente ligada al concepto de programa, ya que afecta a todo el proceso que debe ponerse en marcha para la emisión de cualquier espacio, por pequeño que sea. En este punto se materializa todo el trabajo de planeación; los límites temporales previstos, la adecuación al canal, la inserción de las secciones y mensajes de persuasión, entrevistas, temas musicales, efectos, etc.

Durante la grabación, el productor puede sugerir cambios al programa así como dirigir la intencionalidad de voz de los locutores y niveles de audio al operador.

Finalmente el productor toma la grabación, si no se transmitió en vivo, y la lleva al departamento de post-producción para afinar detalles de sonido, edición y hacer las copias necesarias.

3.9 Post-producción



La postproducción consiste en trabajar por encima de un esquema que ya hemos producido con anterioridad. Por ejemplo si ya hemos grabado varias pistas con música y voz y queremos añadirle algunos efectos estaríamos hablando de postproducción, es en definitiva el acabado final que recibe un programa radiofónico.

En la postproducción se corrigen la totalidad de errores que pueden existir en la grabación; parámetros de sonido, niveles de amplitud o frecuencia, efectos asociados, etc.

Un productor puede recibir una grabación con la voz de un locutor grabada en una pista y la música en otra, la tarea de postproducción en éste caso podría consistir en seccionar los fragmentos de voz, ralentizarlos o acelerarlos sin variar el tempo y posicionarlos de forma precisa sobre la base musical. Mezclar, remezclar, añadir efectos, configurar el fade out, todo ello entraría también dentro de la postproducción.

3.10 Programa piloto



Un programa piloto es un borrador del programa, este es una herramienta para facilitar la venta de la propuesta de programa y además sirve de guía para observar y corregir los posibles errores de diseño. Permite redefinir los bloques, hacer un nuevo minutado e incluso analizar la aceptación por parte de la audiencia mediante la realización de un muestreo reducido.

3.16 Costos



Diseñar, producir y transmitir programas de radio requiere necesariamente la participación de una o varias instituciones, es decir, fuentes de financiamiento que aportaran el dinero para cubrir los costos de producción, de tiempo aire (en caso de transmitirse en radio convencional) y el salario del equipo de trabajo.

En una conversación con la Lic. Gladys Peña, jefa de Información Cultural de Radio Educación, me compartió información a este respecto. Al presentar un proyecto es fundamental señalar, de la manera más clara posible quien absorberá los costos del mismo. Sí hay la intención de realizarlos en coproducción, resulta conveniente indicar claramente, primero, qué instituciones participarán, las actividades específicas que desarrollará cada una de ellas y la cantidad de dinero que aportarán. De esta manera se tendrá un panorama real sobre los participantes interesados, los compromisos y la forma en que se dividirá el presupuesto total del proyecto.

También otro punto importante a considerar, comparte la Lic. Peña es el relativo al contenido, y el estilo del programa. Por ejemplo ¿A qué instituciones le interesaría patrocinar un programa dedicado a la divulgación de la ciencia? Seguramente a todas aquéllas cuyas actividades tienen algo que ver con esta actividad. Entre ellas podemos citar al Consejo Nacional

de Ciencia y Tecnología, a la Sociedad Mexicana para la Divulgación de la Ciencia y la Técnica, la Dirección General de Divulgación de la Ciencia y a todas aquellas editoriales que publiquen libros dedicados a la ciencia, entre otras instituciones.

Por este motivo es importante la congruencia entre el contenido de la serie y los posibles patrocinadores.

En los diversos grupos radiofónicos, casas productoras y agencias de publicidad, por lo general existen las llamadas tarifas. En ellas se indica cuánto se le paga a cada uno de los integrantes del equipo de trabajo. Es importante conocer las tarifas del lugar donde vayamos a realizar la serie debido a que nos permitirá conocer cuánto pagaremos por cada uno de los conceptos y además, nos permitirá elaborar el presupuesto de cada programa y de la serie en general.

Si no tenemos estudio de radio profesional, entonces resulta indispensable rentarlo. En este caso lo primero que debemos investigar es el tipo de servicio que nos ofrecen las diferentes empresas dedicadas a esta actividad, así como la tarifa por hora.

CONCLUSIONES



La radio ha experimentado grandes cambios a lo largo de su historia, la tecnología ha modernizado y explotado nuevas formas de ser transmitida, hoy en día ya podríamos hacer una diferenciación entre lo que es *el radio* y lo que es *la radio*. El primer término, como lo mencionan ya algunos profesionales de la comunicación, se refiere al antiguo aparato que decodificaba las ondas hertzianas y hacia llegar el sonido a nuestros oídos, hoy en día también tiene grandes avances tecnológicos pero la función es la misma. El segundo se refiere a la forma, a técnica, el proceso para crear un programa de radio, cabe hacer esta aclaración ya que la propuesta aquí expuesta contiene esa forma de realizar un programa de radio aunque su formato y exposición al público no son los tradicionales.

Los alcances de este proyecto se vislumbran prometedores, ya que al ser un trabajo que va acompañado de objetivos claros, proporcionados por las áreas de capacitación, marketing y ventas, que a comparación de los antecedentes radiofónicos hechos a la empresa no se tenían y aún así se obtuvieron resultados, con este que conlleva una idea más clara de las necesidades de la empresa seguramente se lograrán los resultados esperados.

Cabe aclarar que lo anterior puede considerarse como una mera especulación ya que al momento, y por los tiempos tan restringidos para la entrega de este proyecto, resulta imposible hacer el análisis de los alcances del proyecto. Para

poder observar los resultados requeriríamos de 6 a 12 meses de trasmisión del programa acompañado del análisis mensual de 2 instrumentos, el primero de carácter cuantitativo que es el DDD (Distribución de Drogas) y el segundo cualitativo, un sondeo hecho a los vendedores, juntos para la correcta deliberación de los resultados.

En anexo se coloca, junto con el cuestionario modelo del sondeo de hábitos de consumo, el cuestionario modelo del análisis de impacto en los vendedores para un futuro análisis.

Anexos



Sondeo sobre hábitos de consumo radiofónico y musical

Por favor contesta o marca con una "X" tu respuesta, según corresponda.

Sexo: _____

Edad: _____

1.- ¿Qué estación de radio escuchas?

R.-

—

2.- ¿Te gusta escuchar programas de contenido (con temáticas)?

SI

NO

3.- ¿Qué temas son los que más te interesan?

R.-

—

4.- ¿Qué género musical es el que más te gusta?

R.-

5.- ¿En donde escuchas más la radio o tu música?

Automóvil ___ Casa ___

6.- ¿A través de que aparato escuchas música más frecuentemente?

Estéreo de Automóvil ___ Estéreo de casa ___ Computadora ___

Ipod ___ Teléfono celular ___

Gracias por tu tiempo.



Sondeo sobre alcances del programa *Frecuencia Interna*

Por favor contesta o marca con una "X" tu respuesta, según corresponda.



Sexo: _____

Edad: _____

1.- ¿El contenido informativo del programa fue de utilidad? ¿Por qué?

R.-

2.- ¿La información vertida sobre Voltarén Nuro te fue de utilidad para tus promociones?

SI NO

3.- ¿La sección musical fue de tu agrado?

SI NO

4.- ¿La información se maneja de forma adecuada? ¿por qué?

R.-

5.- ¿En general que te pareció el programa?

R.-

6.- ¿Consideras que fue útil para tu actividad laboral?

SI NO

Gracias por tu tiempo.

Fuentes de consulta



Bibliográficas:

- Adorno, Theodor, *Teoría Estética*, Madrid, Taurus, 1980
- Alva de la Selva, Alma Rosa-Rebeil Corella, María Antonieta-Rodríguez Zárate, Ignacio, *Perfiles del Cuadrante Experiencias de la radio*, México, Trillas, 1989
- Camacho, Lidia, *La imagen radiofónica*, México, Mc Graw Hill, 1999.
- Cebrián Herreros, La mediación técnica de la información radiofónica, *Mitre*, Barcelona, 1983
- Cervantes, José Luis, *Teoría del tiempo libre*, México, Didáctica Moderna, 1998
- Chion, Michel, *La audiovisión introducción a un análisis conjunto de la imagen y el sonido*, España, Paidós Comunicación, 1993
- Cremoux, Raúl, *Televisión o prisión electrónica*, México, Fondo de Cultura Económica, 1974
- Curiel Fernando, *La escritura radiofónica, manual para guionistas*, México, UNAM, 1984
- Drucker, Peter, *La gerencia de empresas*, Buenos Aires, Editorial Sudamericana, 1981
- Fernández Christlieb, Fatima, *Los medios de difusión masiva en México*, México, Juan Pablos Editor, 1989
- Fernández Collado, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, México, Editorial Trillas, 1997

- Ferrini Ma. Rita, et.al, *Bases Didácticas*, México, Progreso, sexta edición, 1979
- Figueroa Romeo, *¡Qué onda con la radio!*, México, Pearson, 1997
- Huego, Jorge, *Democracia, Política y Comunicación*, Argentina, UNLP, 1997
- Kaplún Mario, *Producción de Programas de radio: El guión, la realización*, Don Bosco, 1978
- Kreps, Gary, *La comunicación en las organizaciones*, Estados Unidos, Addison-Wesley Iberoamericana, 1995
- Marsá F., *Diccionario Planeta de la lengua española usual*, España, tercera edición, 1990
- Mejía Prieto, Jorge, *Historia de la radio y la televisión*, México, Editores Asociados, 1972
- Merayo Pérez, *Para entender la radio, Estructura del proceso informativo radiofónico*, Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 1992
- Munne, Federico. *Psicología del tiempo libre*, México, Trillas, 1978, (bibliografía incompleta)
- Ortega, Enrique. *La comunicación publicitaria*. Ed. Pirámide. Madrid. 1997.
- Parham y Fazio, *Terapia ocupacional y disfunción física*, España, Elsevier, 2003
- Pierre Albert y André-Jean Tudesq, *Historia de la Radio y la Televisión*, México, Fondo de Cultura Económica , 1982
- Romo, Cristina, *Ondas, canales y mensajes, Un perfil de la Radio en México*, México, Iteso , 1991
- Sampieri Hernández Roberto, et.al, *Metodología de la Investigación*, México, Mc. Graw Hill, segunda edición, 1991
- Vilar Josefina, *El sonido de la Radio, ensayo teórico practico sobre producción radiofónica*, México, UAM-Xochimilco, 1988
- Vitoria Pilar, *Producción radiofónica. Técnicas básicas*, México, Trillas, 1998

Electrónicas:

- <http://pharmicks.blogspot.com/2007/08/re-capacitacion-en-la-industria.html> consultado 4/01/2010
- <http://www.igualada.com.mx/?seccion=Historia&liga=radiodifusoras&extens=html> consultado 4/01/2010
- <http://www.correofarmaceutico.com/2009/07/13/gestion/reumatologos-revisan-piloto-capacitacion-visitadores> consultado 4/01/2010
- <http://bladerunner51.blogspot.com/2009/09/la-crisis-en-la-industria-farmaceutica.html> consultado 4/01/2010
- <http://bitacorafarmaceutica.wordpress.com/> consultado 4/01/2010
- <http://www.conacyt.mx/comunicacion/Revista/219/Articulos/Radiodigital/Radiodigital2.html> 21/03/2010
- www.recursosees.uji.es/fichas/fc10.pdf 24/03/2010
- <http://www.idisc.net/en/Publication.286.html> 24/03/2010
- <http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html> 24/03/2010
- <http://www.novartis.com> 24/03/2010
- <http://www.novartis.com.mx> 24/03/2010
- <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/enu09.asp> 03/03/11

Fuentes Vivas:

- De la Peña Vega, Mariana
- Peña Escalante, Gladys Gabriela
- Reyes Jiménez , Claudia Guadalupe
- Rosales Hernández, Arturo
- Sánchez González, Germán Alan