



TRABAJO FIN DE GRADO

**LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS COMO
HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN INTERNA:
AVON COSMETICS ESPAÑA**

UNIVERSIDAD DE SEVILLA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN
GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

Alumna: Lucía Cordero López
Tutora: Gloria Jiménez Marín
12 de Septiembre de 2016

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
METODOLOGÍA	4
CAPÍTULO 1. Conceptos generales en la organización de eventos	
1.1. Definición de evento	5
1.1.1. Eventos de empresa	6
1.1.2. Tipología de eventos	7
1.2. El Briefing	12
1.3. Planificación estratégica / Estrategia de comunicación	12
1.3.1. Qué es la estrategia	13
1.3.2. Cultura organizacional	13
1.3.3. DAFO, CAME y FCE	14
1.3.4. Los stakeholders	17
1.3.5. Objetivos M.A.R.T.E	20
1.4. Metodología ROI	21
1.5. Plan de comunicación	24
1.6. Planificación del evento: “El día D”	26
1.6.1. Timming y escaleta	27
1.7. La gestión de riesgos	29
1.8. Gestión del budget: presupuesto	29
CAPÍTULO 2. Organización de un evento interno. Avon Cosmetics	
2.1. Punto de partida: el briefing	32
2.2. Cultura e identidad corporativa	34
2.3. Análisis interno y externo	35
2.4. Análisis DAFO – CAME	42
2.5. FCE: Factores Clave de Éxito	44
2.5.1. Línea estratégica	44
2.6. Objetivos M.A.R.T.E a través de la Metodología ROI	45
2.6.1. Plan de recogida de datos	48

2.7. Stakeholders	50
2.8. Mapa estratégico	59
2.9. Concepto creativo	60
2.9.1. Desarrollo creativo y de contenido	61
2.10. Logística y operativa	73
2.11. Estrategia y plan de medios	74
2.12. Gestión de Riesgos	83
2.13. Presupuesto final	86
2.14. Anexos	87
CAPÍTULO 3. Referencias	89

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo es plasmar sobre el papel los conocimientos y herramientas adquiridos en el grado de publicidad y relaciones públicas impartido por la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. Dichos conocimientos se muestran a través de la organización y desarrollo íntegro de un evento de carácter empresarial como herramienta de comunicación interna.

Antes de desarrollar el caso práctico, se analiza en el primer capítulo la figura de los eventos de forma general, viendo tanto su conceptualización y tipologías, como la exposición de todos aquellos elementos y conocimientos básicos necesarios en el proceso de la organización de eventos. Elementos a los que nos referimos en el ámbito de los eventos, pero que al fin y al cabo, forman parte de un todo más grande y son utilizados por otros ámbitos comunicativos como la publicidad; elementos como el briefing, el DAFO, los objetivos MARTE, los stakeholders o la planificación de medios entre otros.

En el segundo capítulo se desarrolla el caso práctico donde se muestran los conocimientos adquiridos. Se trata de un caso ficticio, centrado en la consecución de unos objetivos de comunicación interna, planteados por la empresa AVON Cosmetics. Se trata pues, de diseñar y organizar el evento desde la primera toma de contacto con el cliente (pre-evento), pasando por el día "d" (evento), hasta llegar al análisis y evaluación de los objetivos marcados (post-evento).

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto se han utilizado diferentes herramientas en función de la fase en la que nos hemos encontrado.

Antes de dar comienzo, hemos de comprender el briefing establecido por el cliente y comprender qué es lo que necesita, ya que éste será la “guía” en torno a la cual girará todo el trabajo. El primer paso en su elaboración ha sido realizar un análisis interno y externo, donde se ha hecho uso de la herramienta DAFO-CAME.

En esta primera parte se determina la situación global en la que se encuentra la empresa y su entorno a través de la recopilación de información, principalmente a través del medio internet (externo), pero también a través de los públicos internos.

Finalmente se establecerán el perfil de los públicos objetivos a los que nos vamos a dirigir y qué queremos conseguir de ellos, así como los objetivos M.A.R.T.E y el establecimiento de una estrategia con sus respectivas acciones. Una vez sabido cómo se quiere orientar el proyecto, se establece el enfoque comunicativo y el concepto creativo, a partir de los cuales se desarrolla todo el contenido del evento.

Para determinar la estrategia de medios se ha realizado un análisis a través de internet (estudios de consumo de medios, estadísticas, gráficas, etc.).

Así mismo, el proyecto contempla la realización de un seguimiento de las tareas desarrolladas y la estrategia a través de herramientas como un calendario de planificación, cronogramas de acciones y un óptico de medios.

Finalmente, se contrastarían los objetivos propuestos con los alcanzados, para conocer su grado de cumplimiento a través de la metodología ROI. Y todo esto asumiendo unos posibles riesgos que debemos tratar de minimizar y la gestión de un presupuesto que determinará los límites de costes de todo el evento.

En definitiva, esta es a grandes rasgos la estructura que presenta el vigente proyecto académico.

CAPÍTULO 1. CONCEPTOS GENERALES EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

1.1. DEFINICIÓN DE EVENTO

El término evento proviene del latín *eventus* y, según el diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2016), tiene tres acepciones principales:

1. Suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva.

Esta definición sería la que se ajusta mejor al trabajo que se desarrolla a continuación.

2. Eventualidad, hecho imprevisto, o que puede acaecer.

Este uso del concepto es totalmente contrario a la primera acepción descrita, ya que una eventualidad se entiende como un hecho no planeado; y como ya se ha mencionado, un evento debe ser programado con antelación.

3. Acaecimiento.

Este tercer concepto podría englobar los dos anteriores: un evento es una cosa que sucede. Desde esta perspectiva, el evento puede ser planificado o desarrollarse de manera imprevista. Sin embargo estas definiciones resultan demasiado simples y carentes de contenido, no mencionando por ejemplo su finalidad. Por ello vamos a definir el evento desde la perspectiva que más se acerca al ámbito al que hace referencia este proyecto, y ese es el de la comunicación.

Las definiciones que aparecen más frecuentemente en las revisiones bibliográficas son primero, la de Getz (2012, p.18) citado por García (2013, p.15) que define el evento como: *"...an occurrence at a given place and time; a special set of circumstances; a noteworthy occurrence"*, es decir, como un fenómeno dado en un lugar y tiempo concretos que por definición tiene un principio y un fin.

Goldblatt (1990) citado por García (2013, p.15) reconoce el carácter espacial y temporal pero añade el objetivo de satisfacer necesidades concretas. Este concepto de Goldblatt se acerca a lo que Getz define como evento planeado.

Getz (2012) define el evento planeado como "algo que no surge espontáneamente, como su nombre indica, sino que ha de ser creado y planeado tomando en cuenta el tema a tratar, el lugar en el que se realizará, y los servicios y productos tangibles con los que debe contar, todo esto encaminado a alcanzar metas específicas a través de la experiencia de los participantes, que surge de la interacción de estos con todos los aspectos que configuran el evento". (García, 2013, p.16)

En esta definición se puede señalar la interacción como algo esencial en los eventos. Es decir, que los eventos responden al proceso de la información, el que existe un emisor (organizador del evento) y receptor (stakeholders) y cuyo fin es transmitir un mensaje a través de una serie de medios, teniendo que ser codificados por el receptor. El ruido puede afectar en la recepción o decodificación del mensaje, haciendo que esta no llegue al receptor o sea entendido de forma errónea.

El mensaje a través del evento tiene que cumplir ciertos requisitos (claro, conciso, atractivo...) y el receptor tiene que recibirlo y actuar de acuerdo a los objetivos del emisor. El mensaje debe ser adecuado cultural y socialmente para los receptores y debe ser transmitido por los canales apropiados.

Todas estas definiciones nos acercan al concepto de evento más utilizado hoy en día. Y esa es la del evento como herramienta de comunicación.

1.1.1. EVENTOS DE EMPRESA

En esta parte hablaremos sobre el evento como herramienta de comunicación pero centrándonos en su uso por parte de las empresas u organizaciones.

En los últimos años ha habido una tendencia creciente por parte de las empresas hacia los eventos. Torrents (2010, p. 47) define los eventos de empresa como "...aquellos actos <<en vivo>> organizados en función de los intereses comerciales o empresariales de una compañía o de una marca con el fin de trasladar un mensaje determinado a un público concreto para provocar una respuesta o generar una actitud." (García, 2013, p.28)

Los eventos de empresa son acciones extraordinarias que no forman parte de las prácticas diarias de las empresas. Se trata pues de actos extraordinarios en los que la empresa se comunica con públicos determinados de su entorno para lograr transmitir mensajes concretos, buscando siempre un resultado que garantice la rentabilidad de la acción. Los eventos son una inversión, no un gasto y como tal requieren una medición de su retorno.

¿Qué objetivos persiguen pues las empresas con los eventos?

Con la definición anterior podemos ver que los eventos de empresa son actos en los que la empresa participa en base a los intereses de la misma y que tienen como objetivo primordial la transmisión de mensajes a los públicos de su entorno.

Los eventos pueden traducirse en actos muy diversos de acuerdo con su público objetivo, los contenidos del mismo y la forma en que éstos se han dispuesto. A través de los eventos podemos cumplir distintos objetivos: educar, formar, capacitar; incrementar las ventas; cambiar o mejorar la imagen de un producto, empresa o marca; comunicar novedades; establecer o reforzar canales de comunicación en dos sentidos, networking; motivar a un colectivo; generar publicity; comunicarnos con colectivos amplios a través de la prensa, etc.

1.1.1. TIPOLOGÍA DE EVENTOS

Existen diferentes clasificaciones de las tipologías de eventos. “Clasificar estos actos de comunicación de empresa no es tarea fácil por su propia naturaleza. En muchas ocasiones son actos únicos y siempre se crean en razón de unos objetivos u otros, por lo que la variedad y las diferencias entre unos y otros en ocasiones son difíciles de ser clasificados.” Domènech (2014a)

Esta dificultad en la clasificación también está influenciada por el momento que vive el sector. En él, convive por un lado, un tipo de empresa que tradicionalmente ha orientado su negocio a la producción y tiene sus fortalezas en la gestión, la logística, la organización y la coordinación de proveedores. Un tipo de empresa cuyo negocio tiene una orientación clara hacia el servicio, pero que en muchas ocasiones tiene inexperiencia en la definición del evento, en su diseño y concepción, en darle el carácter estratégico y el potencial creativo; en vender el propio evento al cliente. En este tipo de empresa se podrían incluir las OPCs, las agencias de viajes, y todas aquellas empresas que controlan sobre todo la parte de ejecución del proyecto del evento.

Por otro lado se encuentran las agencias de eventos que trabajan con una visión más global, a las que se han unido las provenientes del mundo de la publicidad convencional. Desde el momento en el que el evento va tomando fuerza como herramienta de marketing se dice que el mundo de la publicidad convencional y el del marketing promocional, se “ha introducido” en el sector. En los últimos años están dando mucha importancia al medio evento. Ha habido una evolución en el sector publicitario convencional (influenciado por el apagón analógico, un público cada vez más crítico, mayor saturación de medios,...) o en el del clásico marketing promocional (promotora en stand o regalo en el pack del cacao ya no es suficiente; el mercado quiere valor añadido: experiencia). Por eso se hace necesaria la búsqueda de nuevas formas de comunicar. Domènech (2014b)

Hoy en día las principales agencias de publicidad cuentan ya con una división de eventos. La Asociación Española de Marketing Promocional (AEMP) pasó a ser en 2008 Asociación Española de Marketing Integrado (PuroMarketing 2008), concibiendo el evento como una herramienta clave en esa visión integrada de la acción comunicativa y del marketing. Las empresas “que vienen” del sector publicitario y del marketing tienen una gran ventaja: si algo saben hacer es vender, concebir estrategias y responder a las necesidades del cliente. Aportan todo el “knowhow” del mundo de la publicidad y del marketing: su experiencia, sus equipos creativos e incluso sus herramientas para medir resultados.

El escenario está claro. Parece necesario unir puntos fuertes de ambos “subsectores” y así ir profesionalizando y haciendo más competitivo al sector y al propio mercado.

En este escenario, no obstante, existen varias clasificaciones de tipologías de eventos según expertos. La división que es coincidente entre diferentes autores, entre ellos Torrents (2005), es la que divide en dos grandes grupos: eventos internos y eventos externos.

- **Eventos internos**

Enmarcados dentro de la comunicación interna de la empresa, son aquellos que sirven para lanzar, reforzar o recoger mensajes con el personal de la organización. La clave para su realización y la consecución de sus objetivos es que deben ser coherentes con la política comunicativa que la empresa tenga establecida.

El evento es una herramienta de comunicación, y por lo tanto debe responder a una estrategia, a un para qué y tener un mensaje claro que lanzar. Pero puede ser una herramienta que se vuelva en contra fácilmente si está mal calibrada o planificada, si no tiene en cuenta elementos como la participación o la implicación, si aparece en un momento en el que la credibilidad de la empresa está en crisis o si es incongruente con el día a día laboral. Por ello debe elegirse adecuadamente el momento, tanto en el calendario laboral como valorando el clima laboral existente. No deben proyectar una imagen no creíble ni debe transmitir un mensaje incoherente.

Hay que tener en cuenta que el evento interno tiene un gran componente: la motivación. Por eso es tan importante analizar, valorar, medir y concretar la demanda de la dirección de una empresa, diagnosticando la idoneidad de un acto u otro. Esta fase es clave en cualquier proyecto, pero en un acto de comunicación interna más aún, pues las variables a manejar y los riesgos a controlar son muchos, entre ellos uno básico: la diferencia de intereses.

- **Eventos externos**

Dentro de ellos se pueden clasificar distintos actos que serán más o menos adecuados según los objetivos perseguidos y el perfil del público objetivo definido. Son aquellos que van dirigidos al público externo: clientes, clientes potenciales, medios de comunicación, a prescriptores o al consumidor final. Incluso todas aquellas acciones o pequeños eventos derivados de una campaña de marketing integrado, promocional, street marketing, o del llamado advertainment (acto donde se mezcla promoción y entretenimiento); siempre que conlleven una producción específica.

En definitiva todas aquellas acciones de comunicación en vivo que respondan a una estrategia y más en concreto aquellas resultado de una visión integrada, 360°.

Una segunda clasificación es la diferenciación del evento según su carácter:

- **Eventos con un carácter corporativo, organizacional y/o institucional.**

Tienen como objetivo establecer contactos entre nuestros distintos públicos de interés o stakeholders, creando vínculos que van mucho más allá de los comerciales, como la integración, la alineación con los valores corporativos y de marca, sentimiento de pertenencia a un proyecto u organización. Este tipo de eventos están perfectamente integrados en el plan estratégico de comunicación y dependen directamente de la dirección de comunicación.

- **Eventos con un carácter comercial.**

Tienen como objetivo reforzar la estrategia publicitaria utilizada en acciones como: refuerzo de campañas publicitarias convencionales, lanzamiento de un producto, la prueba de producto... Son eventos que trabajan en el refuerzo de la imagen de la marca y/o productos, obteniendo repercusión en medios generalistas y/o profesionales y beneficios sobre la distribución y el consumidor final.

A partir de aquí podemos apuntar a distintas categorías. Y todas y cada una de ellas podrían estar bajo el paraguas de cualquiera de las segmentaciones realizadas anteriormente.

- **Eventos Sociales:** son aquellos donde se congrega a un determinado número de personas y cuya trascendencia no suele ir más allá de los límites de quienes fueron invitados. Por lo general son de carácter festivo.

- **Eventos Culturales:** donde la comunicación se centra en la transmisión de mensajes que tienden a proponer y a enriquecer el aspecto cultural de quienes participan.
- **Eventos Deportivos:** son todos aquellos eventos de carácter competitivo. Tienen que ver con el desarrollo del espíritu deportivo.
- **Eventos Políticos y/o Oficiales:** eventos de carácter político nacional o internacional. Normalmente los organiza el departamento de comunicación y/o de protocolo.

Al igual que los hemos definido y organizado por su **carácter** y **categoría**, también podemos hacerlo por su **naturaleza**.

- Nacionales
- Nacionales con participación internacional
- Internacionales

Por otro lado, además de dividir los eventos entre internos y externos, Torrents (2005) propone una clasificación diferente, según su periodicidad:

- **Eventos habituales:** están constituidos por aquellos eventos que se realizan de forma periódica. Forman parte de la cultura y política comunicacional de la empresa:, celebraciones, actos promocionales, convenciones anuales de ventas, cenas de Navidad, etc.
- **Eventos excepcionales:** aquellos eventos que surgen a partir de necesidades de comunicación no habituales (ej.: aniversarios de empresa, presentaciones de producto, inauguraciones, actos protocolarios, etc.).

A continuación veremos un cuadro en el que se asocian necesidades y formatos a algunas de las clasificaciones mostradas.

Cuadro 1.1 TIPOLOGÍA DE EVENTOS

	OBJETIVOS BÁSICOS	PÚBLICO OBJETIVO	ELEMENTOS DIFERENCIALES	OBSERVACIONES
Convención de ventas	Formar, informar, relacionar y motivar	Fuerza de ventas	Evento interno de Carácter ordinario Lenguaje claro y directo	Es el evento más habitual en las empresas

Presentación de producto	Dar a conocer un nuevo producto o marca	Fuerza de ventas Distribución Prescriptores Consumidores	Eventos de carácter extraordinario Todo el evento gira alrededor del nuevo producto	La forma de este tipo de eventos puede variar mucho en función del tipo de producto y del público al que se dirige
Evento itinerante (Road show o road tour)	Promocionar o dar a conocer un producto o marca Generar imagen de marca	Consumidor final Distribución	Evento en gira que se repite en distintas ubicaciones de forma consecutiva Aprovecha importantes economías de escala	Una buena forma de acercarse al público objetivo allá donde éste se encuentra
Jornada de puertas abiertas	Dar a conocer la empresa Integrar al personal Corporativismo Celebrar una efeméride Obtener cobertura mediática	Personal interno Familiares Autoridades Público general	Se celebran en las propias instalaciones de la empresa Evento eminentemente lúdico	Se combinan actividades en función del tipo de público asistente (protocolo, visitas, actos para niños, etc.)
Acto protocolario	Obtener cobertura mediática Relación empresa-instituciones Celebrar una efeméride	Personalidades Prensa Directivos empresa	Actos muy formales Las normas de protocolo condicionan la organización	En muchos casos la seguridad es un elemento clave en la organización
Inauguración	Presentación en público de un nuevo local, obra o instalación Obtener cobertura mediática	Prensa y líderes de opinión Personalidades Cleintes o consumidores potenciales	Siempre se celebra en las instalaciones inauguradas Supone la puesta en marcha oficial del espacio inaugurado	En locales abiertos al público la repercusión en prensa da la medida del éxito del evento
Aniversario de empresa	Celebrar el aniversario de una empresa o marca Obtener cobertura mediática	Todos	La noticiabilidad que supone un aniversario "redondo" garantiza el éxito de la convocatoria de prensa	Un aniversario es una oportunidad única para que la empresa se comunique con su entorno
Viaje de incentivo	Premiar la consecución de objetivos comerciales Relación interpersonal	Clientes Distribuidores Fuerza de ventas	El componente turístico del evento es su principal razón de ser	La máxima personalización del viaje garantiza su éxito y lo diferencia de iniciativas similares de la competencia
Entrega de premios	Reconocimiento a los ganadores de una iniciativa empresarial Obtener cobertura mediática	Clientes, fuerza de ventas, distribución Público en general Prensa y líderes de opinión	Evento centrado en el galardón que se otorga Evento eminentemente lúdico	Cuando se entregan muchos premios en el mismo evento debe dinamizarse el acto para que no sea aburrido
Fiesta promocional	Promocionar un producto o servicio Obtener cobertura mediática	Consumidor final Prensa y líderes de opinión	Acto lúdico donde el producto o servicio que promociona actúa como eje argumental	Muy utilizada para productos o servicios dirigidos a segmentos de jóvenes consumidores muy permeables a este tipo de actos
Conferencia	Captar públicos de difícil acceso Formación Obtener cobertura mediática Generar imagen de marca/empresa	Grandes ejecutivos Clientes Personal interno Prensa y líderes de opinión	Presencia de especialistas en determinados temas de interés	La selección de los conferenciantes es clave para asegurar el éxito del evento
Actividades de team building	Formar equipos, analizar su funcionamiento y resolver problemas Relación interpersonal	Personal interno	Organización de actividades competitivas por equipos	La efectividad de la acción depende de la idoneidad de la actividad seleccionada y del control y análisis de sus resultados

Fuente: *Torrents, Raimond*. Eventos de empresa. El poder de la comunicación en vivo. Ediciones Deusto 2005

1.2. EL BRIEFING

Como hemos mencionado en el anterior apartado existen varios tipos de eventos de los que podemos hacer uso para conseguir los objetivos que persigue la empresa, pero... ¿Qué determina si hemos de trabajar en un tipo de evento u otro? La respuesta está en esas mismas necesidades de negocio o comunicación. Y por tanto en el brief.

Según Malacara (2013) el brief, se entiende como un documento que brinda la información suficiente para trabajar en las ideas que resuelvan mejor el problema de la compañía.

En él se definen los objetivos de comunicación de la empresa y de su campaña de comunicación, estableciendo las acciones a realizar para alcanzarlos y todos los aspectos a tener en cuenta. Es el punto de partida y el instrumento con el que se definen los objetivos.

A continuación se enuncian las partes básicas que debería incluir el brief:

- Datos de la empresa y el sector
- Posicionamiento
- Público al que apunta (target group): público global + público al que quiere apuntar el evento
- Objetivo: definir cuál es el reto de la estrategia (elevar las ventas, mejorar la imagen, posicionar un nuevo producto, etc.)
- Mensajes clave
- Timing: establecer los tiempos del pre, durante y post evento.
- Presupuesto con el que vamos a contar (parámetro crítico financiero)
- Mandatorios: por ejemplo la imagen corporativa, manejos de su logo, slogan y colores, así como tener presente el marco legal para realizar actividades.
- Información adicional

1.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA / ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La principal razón de ser de cualquier organización, compañía o empresa es la de satisfacer permanentemente los objetivos, demandas y necesidades de un sector o sectores de la población. Por ello, analizar y avanzar en nuestras estrategias, ha pasado a ser una constante en estos tiempos tan cambiantes.

Lograr el posicionamiento deseado es una meta a medio-largo plazo que pasa necesariamente por el diseño e implantación de la adecuada estrategia.

Por todo ello, es clave trabajar con aquellas herramientas que puedan ayudarnos en el análisis y toma de decisiones y que contribuyan al desarrollo de una cultura de mejora continua, dentro de la organización, compañía y/o empresa.

En este apartado se exponen los pasos que deberían seguirse para establecer una estrategia de comunicación coherente con los objetivos planteados.

1.3.1. QUÉ ES LA ESTRATEGIA

La estrategia pone el acento en el “cómo” organizamos nuestros recursos técnicos, materiales, económicos, como humanos para lograr hacer realidad con la mayor eficacia los objetivos de negocio, marketing y/o comunicación.

Las estrategias se establecen temporalmente y se diferencian en corto, medio y largo plazo. La planificación estratégica se refiere a todo el proceso reflexivo que lleva a establecer una estrategia a seguir. Todo este proceso de planificación estratégica, debería orientarse a conseguir los mejores resultados en cuatro grandes áreas de influencia: sus stakeholders o públicos de interés, sus procesos, el aprendizaje y crecimiento organizativo de las personas, y los resultados económicos.

Para definir cualquier estrategia es indispensable establecer de forma previa la cultura y/o identidad de la organización o empresa.

1.3.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es el conjunto de actitudes, creencias, valores, formas de comportarse, etc., compartidas y reconocidas por toda la organización. Caracterizan el comportamiento de la misma y la diferencian de otras. La cultura une a la gente en torno a las ideas importantes:

- Refleja la forma de ser.
- Dibuja el “cómo” deben hacerse las cosas.
- Concreta lo que está bien y también lo que no.

- Define los planes de actuación
- Etc.

¿Y cuáles son los componentes básicos de la cultura de una organización? Estos son: la misión, La visión y los valores.

- **Misión:** la misión es la razón de ser de la organización. Respondería a la pregunta “¿por qué existimos?”
- **Visión:** la visión es aquella imagen que deseamos para nuestra organización, es decir, la visión nos sirve para marcar el camino a seguir y establecer los objetivos que se desean alcanzar en el futuro. Respondería a la pregunta “¿qué queremos ser?”
- **Valores:** los valores son los principios colectivos que definen las actuaciones de la organización, debiendo ser coherentes en todas ellas. Los valores están relacionados con la misión y visión de la misma y deben ser apreciados por sus públicos, tanto Internos como externos. Responderían a la pregunta “¿En qué creemos?”

1.3.3. DAFO, CAME y FCE

Una vez definida la cultura organizacional, el siguiente paso es reunir y analizar la información suficiente para seguir avanzando en las variables del plan estratégico. El conocimiento de nuestra realidad como organización y entorno, es de vital importancia para definirlo.

I. DAFO

La primera de las herramientas necesarias para analizar el entorno y definir las estrategias y líneas de acción se denomina DAFO. Esta herramienta nos permite analizar las debilidades, fortalezas, y las amenazas u oportunidades de desarrollo que tenemos como organización.. Nos ayudará a dibujar con claridad nuestra situación actual.

El nombre parte de las iniciales DAFO:

- **D**ebilidades
 - **A**menazas
 - **F**ortalezas
 - **O**pportunidades
- El análisis externo tiene como objetivo tener conocimiento sobre la situación del entorno y hacer un pronóstico de su evolución. Este análisis lo conforma variables no controlables.

- Amenazas: son aquellos aspectos o situaciones que provienen del entorno y que pueden resultar negativas y perjudiciales para la organización.
 - Oportunidades: son aquellos factores que pueden resultar positivos y que la organización puede aprovechar en su beneficio.
- El análisis interno. Tiene como objetivo identificar aspectos internos clave, relacionados con las debilidades y fortalezas.
- Debilidades: son aquellos factores internos que provocan una posición poco favorable. Aquellos puntos en los que la organización se reconoce débil.
 - Fortalezas: son aquellos aspectos internos que provocan una posición favorable. Recursos, habilidades, etc. en los que la organización se reconoce fuerte y que deben ser valorados.

Cuadro 1.2. Esquema del análisis DAFO

ANÁLISIS DAFO	NEGATIVO	POSITIVO
ANÁLISIS INTERNO	DEBILIDADES	FORTALEZAS
ANÁLISIS EXTERNO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES

Fuente: *Elaboración propia*

II. CAME

De nada nos servirá el desarrollo de la MATRIZ DAFO, si no cruzamos ésta con las posibilidades como herramienta que nos ofrece la técnica y MATRIZ CAME. Como de nada nos serviría tener el diagnóstico sobre un problema si no somos capaces de desarrollar soluciones. Mediante esta herramienta estudiaremos las conclusiones obtenidas con el DAFO. Nos servirá para elegir la o las estrategias más convenientes.

CORREGIR las **D**EBILIDADES
AFRONTAR las **A**MENAZAS
MANTENER las **F**ORTALEZAS
EXPLOTAR las **O**PORTUNIDADES

III. FCE

Los Factores Críticos de Éxito (FCE) son aquellos aspectos más importantes a tener en cuenta para conseguir los objetivos de forma exitosa. Junto con el análisis DAFO y CAME, los FCE son necesarios para establecer las líneas estratégicas más convenientes.

A continuación se definen las principales líneas estratégicas:

I. Estrategia ofensiva → cruza Fortalezas + Oportunidades

Existen oportunidades en el entorno que hemos de explotar desde nuestras fortalezas.

II. Estrategia defensiva → Cruza Amenazas + Fortalezas

Existen amenazas en el entorno que podemos combatir desde nuestras fortalezas.

III. Estrategia de supervivencia → Cruza Amenazas + Debilidades

Existen debilidades de la compañía que junto con las amenazas es necesario afrontar.

IV. Estrategia de reorientación o reposicionamiento → Cruza Oportunidades + Debilidades

Existen oportunidades en el entorno que utilizaremos para superar las debilidades y convertir estas en fortalezas.

Cuadro 1.3. Cruce DAFO/CAME/FCE

CRUCE DAFO/CAME/FCE				
ESTRATEGIA OFENSIVA F+O USAMOS FORTALEZAS APROVECHAMOS OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA DEFENSIVA A+F EVITAMOS AMENAZAS USANDO FORTALEZAS		<p>ESTRATEGIA F+O Existen oportunidades en el entorno que hemos de explotar desde nuestras fortalezas</p> <p>ESTRATEGIA A+F Existen amenazas en el entorno que podemos combatir desde nuestras fortalezas</p> <p>ESTRATEGIA A+D Existen debilidades internas que junto con las amenazas es necesarios afrontar</p> <p>ESTRATEGIA O+D Existen oportunidades en el entorno que utilizaremos para superar las debilidades y convertirlas en fortalezas</p>
F	O	A	F	
EXPLOTAMOS		MANTENEMOS		
ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA / A+D NOS CENTRAMOS EN REDUCIR LAS DEBILIDADES Y ELUDIR LAS AMENAZAS		ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN O+D APROVECHAMOS LAS OPORTUNIDADES PARA SUPERAR LAS DEBILIDADES		
A	D	O	D	
AFRONTAMOS		CORREGIMOS		

Fuente: Domènech, J. Carles. La planificación estratégica. Orientación al cambio. Esden Business School, Bilbao.

1.3.4. LOS STAKEHOLDERS

En esta parte se expone el importante papel de los stakeholders para el desarrollo de la estrategia comunicativa, a través de los siguientes enunciados definidos por Zarraga (2015).

- **Origen y definiciones de stakeholder**

Tradicionalmente se ha utilizado el término público objetivo (del anglosajón target group) para referirse a los grupos a los que se enfocaba la comunicación. Un target group es un segmento concreto de mercado. Ejemplo: mujer, de entre 30 y 40 años, soltera, universitaria, urbatina y aficionada a las nuevas tecnologías. El público al que se dirige un producto o campaña.

Sin embargo, el modelo ha evolucionado hacia uno nuevo; el de los públicos de interés o stakeholders. Este cambio se debe a la creciente influencia de diversos actores sobre una empresa o institución (visión de negocio), que tienen las necesarias para influir en las decisiones empresariales; y porque se considera que las empresas son responsables de todos los grupos en los que su actividad pueda tener algún tipo de repercusión (visión de RSC), convirtiéndose en un elemento fundamental de la planificación estratégica corporativa. (Zarraga, 2015)

El concepto “stakeholder”, de la forma en que ahora lo usamos, apareció por primera vez en un memorándum interno en el Instituto Investigación de Stanford en 1963. Cuestionaba la idea de que los accionistas son el único grupo al que la administración tiene que ser sensible.

La primera obra en la que aparece es “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*” (Pitman, 1984) citado por Zarraga (2015), en la que R.E Freeman lo usa para referirse a «*quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa*». Se refiere a los públicos interesados que deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de los negocios.

Cuadro 1.4. Clasificación de Stakeholders

EMPRESA ORGANIZACIÓN	
STAKEHOLDERS INTERNOS	STAKEHOLDERS EXTERNOS
ACCIONISTAS	CLIENTES
PROPIETARIOS	GRUPOS FINANCIEROS
DIRECTIVOS	PROVEEDORES
TRABAJADORES	GOBIERNO
ETC.	COMUNIDAD
	ASOCIACIONES Y ONGS
	MEDIOS DE COMUNICACIÓN
	PARTIDOS POLÍTICOS
	SINDICATOS
	ETC.

Fuente: *Elaboración propia*

- **Relación entre empresa/marca y stakeholders**

Conocer a nuestros stakeholders es importante debido a que su influencia ha aumentado considerablemente y resultan críticos para la empresa u organización. Infravalorar su poder e influencia puede conducir un proyecto al fracaso.

Por ellos ha que identificarlos, conocerlos bien y adoptar las estrategias más adecuadas con cada uno de ellos para aproximarse a sus expectativas. Con una comunicación temprana y frecuente con los stakeholders, se puede comprender mejor un proyecto (y sus beneficios) y apoyarlo cuando sea necesario, y sus aportaciones nos pueden ayudar a mejorar el proyecto. Conociendo el feedback de los stakeholders ante un proyecto, se pueden anticipar sus reacciones e incluir en el proyecto acciones adecuadas para minimizarlos y asegurar su apoyo.

- **Cómo debe ser el diálogo con los stakeholders**

- Abierto: a temas que interesan a la empresa, pero también a lo que les interesa a ellos.
- Fructífero y constante: no hay que acordarse de los stakeholders solo cuando la empresa tiene 'algo entre manos'.
- Proactivo: hay que dejar de ser una organización reactiva.
- Ético: sincero, transparente y coherente.
- Bidireccional: si queremos que nos escuchen, debemos escuchar también.

- **Mapeo de stakeholders**

Pasos para elaborar el mapa de stakeholders de una organización:

1. Identificar los stakeholders

Mediante un brainstorming para recabar un listado de las interacciones de las distintas áreas o los departamentos de una empresa.

2. Entender su papel: su poder, influencia e intereses en la organización

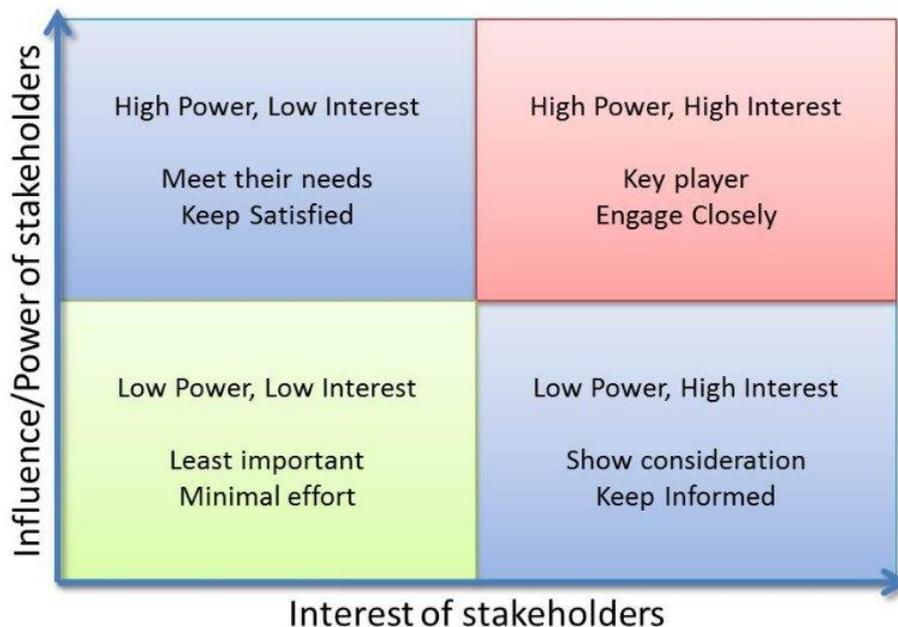
- Recabando la mayor información posible sobre ellos.
- Estudiando su relación con la organización (pasada y presente).
- Tratando de entender sus expectativas (futuro).

Hay que comprender qué espera de la organización cada stakeholder.

3. Clasificarlos según su posición

Hay diversas metodologías que se pueden seguir. Una de las más sencillas y efectivas consiste en clasificarlos en el siguiente cuadro según su poder e interés.

Cuadro 1.5. Mapeo de Stakeholders



Fuente: *Elaboración propia. Adaptación de Eden y Ackerman (1998)*

- **Posición 1, gestionar atentamente:** son grupos o personas con mucho interés y poder. Con estos stakeholders hay que comprometerse y hacer los mayores esfuerzos para satisfacerlos.

- **Posición 2, mantener satisfechos:** se trata de stakeholders con mucho poder, pero menos interés. Hay que mantenerlos satisfechos y hacerles sentir importantes, con información pero también con algo más (encuentros, mejores condiciones en las campañas, etc).
- **Posición 3, mantener informados:** son personas u organizaciones con poco poder y mucho interés. Es necesario mantenerlas adecuadamente informadas y hablar con ellas para asegurarse de que no surjan problemas importantes.
- **Posición 4, monitorear:** son el grupo de menos poder e interés en la organización, aunque hay interacciones con ellos. Conviene monitorearlos, pero no aburrirla con comunicación excesiva.

1.3.5. OBJETIVOS M.A.R.T.E

Fajardo (2008) define los objetivos como “los propósitos o logros particulares, específicos, entendibles, compartidos, alcanzables y medibles que se pretenden conseguir en un periodo de tiempo determinado por un conjunto de personas y recursos determinados a los que su consecución debe provocar una motivación.”

Se recomienda utilizar el acrónimo MARTE, para recordar todas aquellas características básicas que se ha de seguir a la hora de redactar los objetivos:

- **M (Medibles):** es importante que los objetivos sean medibles para poder efectuar su seguimiento y comprobar su nivel de cumplimiento.
- **A (Alcanzables):** si los objetivos son colectivos y dependen de varios departamentos, debemos contar con su compromiso y apoyo o no se alcanzarán los objetivos. Además, si no poseemos los recursos necesarios (ej.: un presupuesto muy ajustado), los objetivos tampoco serán alcanzables.
- **R (Realistas):** los objetivos deben estar dentro de las posibilidades de la organización.
- **T (Fijados en el tiempo):** es necesario establecer un límite o plazo de tiempo concreto para alcanzar los objetivos.
- **E (Específicos):** los objetivos deben ser todo lo específico y concreto que se pueda.

1.4. METODOLOGÍA ROI

El ROI o retorno de la inversión es “el beneficio obtenido de una inversión en relación con los costes que ésta representa, expresado como un porcentaje. (...) En otras palabras, es el valor añadido que genera una inversión en relación con el sacrificio financiero que hay que hacer para que ésta sea rentable. (Stoel & van Leeuwen, 2007 p.8)

ROI es otra manera de expresar la contribución al beneficio obtenido por un evento. El beneficio es el valor neto creado por el evento, menos los costes del evento. El ROI es pues, la ganancia expresada como un porcentaje del coste del evento:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio del evento} - \text{Coste del evento} / \text{Coste del evento}) \times 100$$

Pero para llegar al impacto en la cuenta de resultados, antes hay que recoger paso a paso los valores creados por el evento. Esto se lleva a cabo a través de la Pirámide ROI o “cadena de impacto” consistente en 5 etapas o unidades de evaluación.

Este método se utiliza en la fase de planificación del evento con el fin de definir los objetivos que queremos medir y evaluar después.

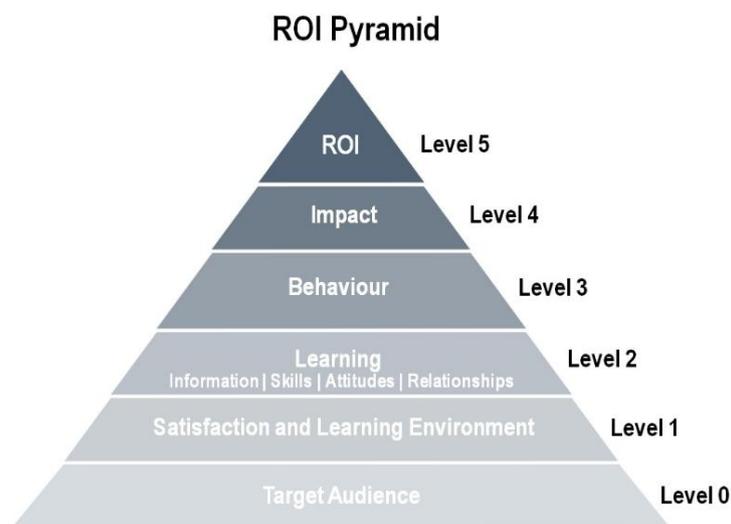


Figura 1. Pirámide ROI (Fuente European Event ROI Institute, en Hamso 2010)

A la hora de planificar un evento, comenzaremos por el punto más alto de la pirámide y descenderemos hasta el nivel 0:

- **ROI (Nivel 5)**

- **Objetivos de Impacto (Nivel 4)**

El impacto o impacto en el negocio, es la aportación de valor final del evento a sus públicos de interés. El impacto se utiliza en los cálculos de beneficios y ROI. Durante un evento para clientes, el impacto es por lo general un incremento en las ventas. Para un evento interno suele ser la mejora de la eficacia organizativa.

- **Objetivos de Comportamiento (Nivel 3)**

¿Qué tienen que hacer los invitados o participantes en reuniones y eventos, durante y después del evento, con el fin de crear valor para las partes interesadas? El cambio de comportamiento puede implicar dejar de hacer algo, hacer algo diferente, o tomar algunas acciones nuevas como resultado de asistir al evento.

- **Objetivos de Aprendizaje (Nivel 2)**

¿Qué cambio cognitivo (es decir, aprendizaje) es necesario para que los participantes cambien su comportamiento? Todo cambio de comportamiento es precedido por un cambio cognitivo. El cambio cognitivo puede ser inconsciente, pero siempre hay algo que tiene que cambiar en la mente antes de los cambios de comportamiento.

- **Objetivos de Satisfacción y Ambiente de Aprendizaje (Nivel 1)**

¿Cómo podemos diseñar un ambiente de aprendizaje que hará que el cambio cognitivo sea más eficaz? El aprendizaje está influenciado por el estado de ánimo del alumno, así como los factores ambientales (por ejemplo, temperatura ambiente y calidad del aire), el diseño educativo, altavoces de calidad, etc.

- **Público Objetivo (Nivel 0)**

Finalmente, ¿Cómo podemos asegurarnos de que las personas adecuadas están asistiendo? ¿Tienen la oportunidad de aplicar lo aprendido en beneficio de las partes interesadas? ¿Están aprendiendo algo nuevo, que va a cambiar su comportamiento?

No es necesario medir el ROI en todos los eventos, ya que dependiendo de los objetivos de cada uno se evaluará hasta un nivel u otro. La mayoría de eventos se evalúan actualmente en el nivel de Satisfacción (Nivel 1), pero no suelen incluir planes de acción. El Aprendizaje (Nivel 2) y el Comportamiento (Nivel 3) rara vez se miden aunque, por lo común sea muy sencillo hacerlo. Al medir el Impacto (Nivel 4), es preciso investigar si todos los impactos medidos son consecuencia del evento o si ha habido algo más que haya influido en dichos resultados, es decir, aislar los efectos del evento. (Hanso, 2010)

Una vez se tengan todos los objetivos establecidos junto a los planes de evaluación, se establecerán los métodos de recogida de datos (durante y después del evento) a través de las siguientes herramientas:

Cuadro 1.6 Herramientas de recogida de datos

Técnicas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Encuestas	✓	✓	✓
Cuestionarios	✓	✓	✓
Observación	✓	✓	✓
Entrevistas	✓	✓	✓
Dinámicas de grupo	✓	✓	✓
Test, exámenes		✓	
Simulaciones		✓	
Control de rendimiento			✓

Fuente: Elaboración propia basado en Garriga (2014) Medición de resultados. Metodología ROI Institute. ESDEN Business School

Para simplificar y tener bajo control todo el proceso de la metodología ROI, el ROI Instituto hace uso del llamado “plan de recogida de datos”, y al que se dará uso en el desarrollo de este proyecto. En él se plasma qué información vamos a recoger, cómo y cuándo.

Cuadro 1.7 Plan de recogida de datos

Nivel	Principales objetivos	Medidas	Métodos de recogida de datos	Fuentes de datos	Tiempo
1	SATISFACCIÓN:				
2	APRENDIZAJE:				
3	COMPORTAMIENTO:				
4	IMPACTO:				
5	ROI:				

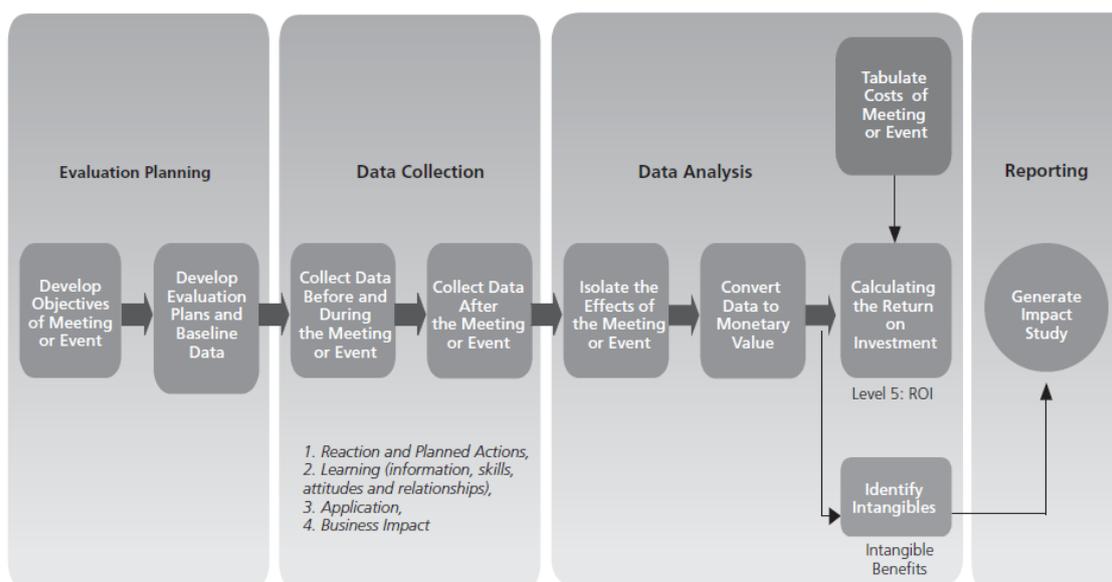
Fuente: Elaboración propia Garriga (2014) Medición de resultados. Metodología ROI Institute. ESDEN Business School

Una vez recogidos todos los datos dentro de sus respectivos tiempos, se han de analizar para conocer en qué medida se han cumplido o no los objetivos. Esta información se transmite a través del informe de resultados. Los apartados que debe incluir el informe son:

- Información general del evento y objetivos del proyecto.
- Descripción de la metodología del estudio: objetivos para cada nivel, matriz acción/aprendizaje y proceso de recogida de datos.
- Resultados para cada nivel.
- Conclusiones y recomendaciones.

La siguiente imagen expone todo el proceso que siguen los planes de evaluación a través de la metodología ROI.

Figura 2. Metodología ROI de Jack Phillips



Fuente: Phillips, Jack J., Myhill, M. y McDonough, James B. *Proving the value of meetings and events*. Birmingham, Ala.: ROI Institute, Inc., 2009. Impreso.

1.5. PLAN DE COMUNICACIÓN

En el proceso de organización de un evento, aunque estos sean sencillos, se precisa de un plan de comunicación. Puede ser una acción más dentro de un plan de comunicación más amplio o ser el principal o único elemento de un plan. Sea como sea, hay que planificarlos adecuadamente.

Según Fernández (2015), el plan de comunicación de un evento debe seguir los siguientes pasos:

- Introducción y contexto

Es imprescindible realizar una radiografía del contexto en el que surge el plan de comunicación para poder analizar la situación de partida y sentar las bases del mismo. Es recomendable la realización de un DAFO-CAME comunicativo para ayudar a construir y dar coherencia a las otras partes del plan de comunicación

- Objetivos

Lo más importante es que deben ser MARTE: Medibles, Ambiciosos, Realistas, Temporales y Específicos.

- Públicos objetivos

Es esencial identificarlos y conocerlos para segmentar las acciones comunicativas, puesto que cada uno requiere una estrategia diferenciada.

- Estrategias

Definir claramente las estrategias de comunicación que van a ser claves para desarrollar el plan y establecer líneas o ejes estratégicos que permitan dar unidad y coherencia a todas las acciones previstas en éste, encaminadas a dar respuesta a la consecución de los objetivos planteados. Una herramienta muy útil son los mapas estratégicos.

- Mensajes centrales

Se trata de analizar y plasmar los mensajes centrales que se van a transmitir a los diferentes públicos objetivos. No tienen que ser iguales para todos, pero no deben ser contradictorios.

- Comunicación interna

Es un elemento fundamental en cualquier plan de comunicación. Se debe establecer un mensaje unitario y que favorezca la motivación, credibilidad y confianza, desarrollando el sentimiento de pertenencia y favoreciendo un buen clima laboral. Es importante involucrar a todos los participantes en la difusión de las acciones.

- Comunicación externa

Se trata del conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos externos, así como proyectar una imagen favorable de los eventos y sus promotores.

Es necesario realizar un listado de las iniciativas para lograr los objetivos y establecer un calendario con las acciones que se llevarán a cabo.
- Estrategia digital

Este es un paso fundamental en un plan de comunicación para conseguir que sea 360º. Es importante adaptarlo a los públicos objetivos y darle mayor o menor prioridad en función de esos públicos.
- Evaluación

La evaluación es clave para poder medir los resultados del plan de comunicación. Es necesario establecer unos indicadores y que estos sean coherentes con los objetivos.
- Presupuesto

Es imprescindible para dotar al plan de los recursos necesarios para su desarrollo.

1.6. PLANIFICACIÓN DEL EVENTO: “EL DÍA D”

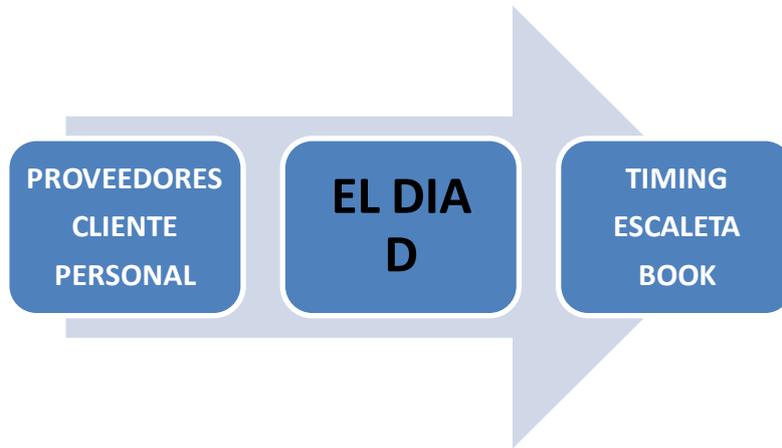
“El día D es el punto en el que confluyen todos los vectores con los que se ha trabajado en la producción previa de un evento: localizaciones y selección de proveedores, escenografía, espectáculos, decoración, iluminación y sonido, vídeo, logística, protocolo, etc. Se trata del “examen final” de todas esas materias (y de alguna otra que puede aparecer por sorpresa).” (Urkiola, 2015)

Según Urkiola (2015), los aspectos más importantes a tener en cuenta en “el día D” son:

- Al ser en un acontecimiento en directo es importante permanecer tranquilos
- Ser proactivo y positivo
- No discutir ni mostrar prisas
- Tratar de no improvisar en la medida de lo posible
- Minimizar los fallos y tener capacidad de reacción
- Mantener la calma en situaciones de crisis

- Tener seguridad en una mismo y no agobiarse
- Más tarde se evaluarán los errores cometidos

Figura 3. Desarrollo de la planificación: el Día D



Fuente: Elaboración propia

1.6.1. TIMING Y ESCALETA

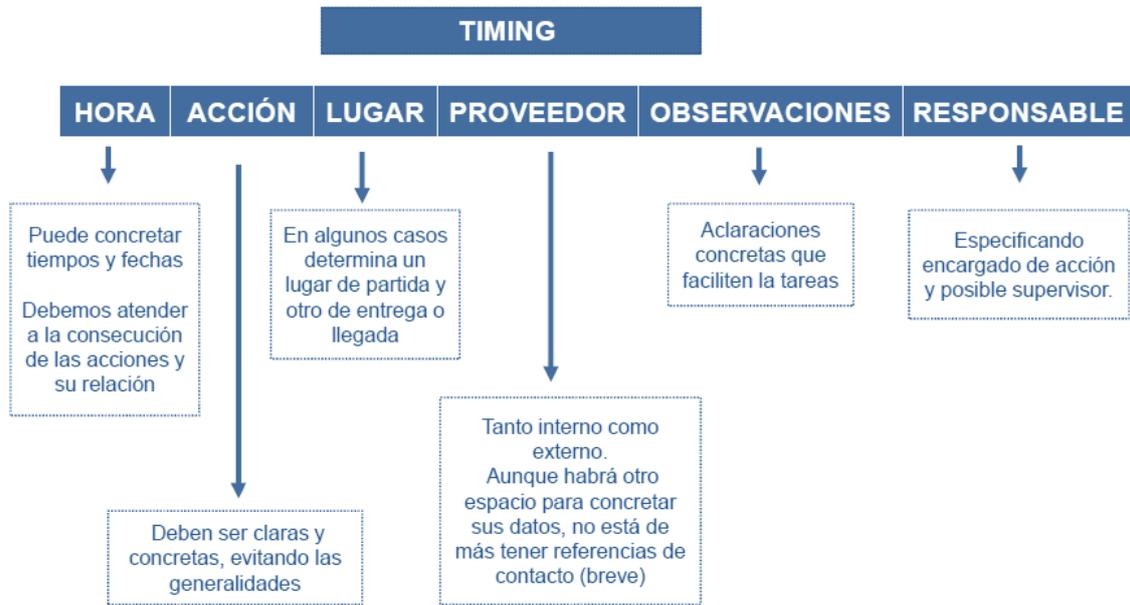
El timing es la ordenación (acción-tiempo) de todas las actividades a realizar, es decir, una “hoja de ruta” del evento (pre, durante y post). Lo ideal es que el timing esté supervisado por el coordinador del evento, que conozca a la perfección el orden y duración de cada acción a realizar en el evento. Además, todas aquellas personas involucradas en el evento (proveedores, colaboradores, ponentes, etc.) deben poseer una copia del mismo y ser notificados ante cualquier cambio.

La escaleta por su parte, es básicamente igual que el timing diferenciándose de este en que es una programación mucho más precisa y detallada de lo que debe ocurrir durante la celebración del evento.

Además de organizar una reunión previa al desarrollo del evento (no puede faltar junto con el ensayo general), es importante facilitar a quienes estarán presentes en el día D, un libro de ruta, roadbook o dossier que recoja la información necesaria para facilitar el trabajo de todos.

A continuación se muestra un ejemplo de cómo debería realizarse el timing o cronograma.

Figura 4. Características del Timing



Fuente: Urkiola, M. *Diseño y planificación de un evento. Máster en diseño y organización de eventos empresariales, Esden Business School. Bilbao 2015*

1.7. LA GESTIÓN DE RIESGOS

Aunque la planificación haya sido desarrollada plenamente y el equipo desarrolle de forma plena y eficaz su trabajo, siempre existen riesgos y por ello es necesario gestionarlos. Los riesgos son incontrolables pero no indetectables y algunos se pueden impedir pero se puede buscar una menor consecuencia negativa.

Cuadro 1.8 Gestión de riesgos

PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	GESTIÓN DE RIESGOS
<ul style="list-style-type: none">• Identificar: Listar las acciones que pueden ser susceptibles de riesgo en el conjunto del evento.• Valorar: Grado de posibilidad de que el riesgo se pueda convertir en realidad.• Gestionar: Prevenir, proteger, transferir, aceptar• Seguimiento: Aplicar la acción e introducirla en el proceso de planificación.	<ul style="list-style-type: none">• Prevenir: Poner recursos para que no se llegue a que el riesgo se convierta en realidad.• Proteger: Buscar alternativas para que cuando el riesgo se convierta en realidad, tengamos la solución. Adelantarnos al problema.• Transferir: Compartir el riesgo con terceros para intentar que no se produzca.• Aceptar: Decidir que en caso de producirse no hay solución y aceptar vivir con el riesgo.

Fuente: Elaboración propia basado en Urkiola, M. (2015)

1.8. GESTIÓN DEL BUDGET: PRESUPUESTO

El presupuesto es una importante herramienta que nos ayudará a obtener una visión más clara, amplia y realista de los recursos materiales y financieros que se requerirán para desarrollar con éxito el evento. (Ineventos, 2016)

Existen dos opciones a elegir durante la planificación del evento:

- Que adaptemos el presupuesto al evento (mayor libertad)

- Que adaptemos el evento al presupuesto (limitados)

Una vez que se define la meta y los objetivos del evento, tenemos que planificar cómo vamos a hacer para cumplir esos objetivos. Esa búsqueda se puede traducir en la cuantificación de las necesidades preestablecidas para nuestro evento: el presupuesto.

Al planificar un evento y desarrollar su presupuesto, tenemos 2 tipos de costos o egresos:

- Costos Fijos

Los costos fijos son los que vamos a tener que cubrir independientemente de la cantidad de asistentes que lleguen al evento, esto es:

- Producción pre-evento, gastos de personal designado y papelería.
- Difusión, promoción del evento, publicidad y rueda de prensa.
- Diseño, impresión y costo de envío de invitaciones.
- Locación, el lugar dónde se hará el evento. Ocupará un importante porcentaje de los costos totales del evento.
- Área y servicio de estacionamiento.
- Equipamiento técnico, sonido, proyección, decoración, fotografía y video.
- Viáticos, transporte y alojamiento de oradores e invitados especiales.
- Actos protocolares de apertura y cierre del evento.
- Traductores si fuera necesario.
- Sistema de inscripción y acreditación.
- Contratación de show o actividades, extra al evento.
- Cobertura de seguro de equipamiento y personal.
- Honorarios de servicios profesionales, contadores, abogados, arquitectos, etc.
- Servicio de fletes, transporte, montaje y desmontaje

- Costos Variables

Los costos variables están determinados por la cantidad de asistentes o invitados, entre ellos:

- Material de acreditación, credenciales, programas, folletería, regalos o souvenirs, diplomas, etc.
- Servicio de Catering, coffee breaks, almuerzos, cenas.
- Personal temporario.
- Estacionamiento.
- Computadoras y mobiliario.

- Gastos bancarios.
 - Personal de seguridad y limpieza
-
- Imprevistos
- Es importante tener en cuenta que puede haber imprevistos durante la organización del evento, por lo que es indispensable contar con un “extra” para poder cubrirlos. Se recomienda destinar entre el 10-15 por ciento de los costes totales. Esto aportará flexibilidad al presupuesto para cubrir cualquier contratiempo.

¿Cómo se presenta el presupuesto al cliente?

El presupuesto debe poder verse de un vistazo para que se comprendan todas las partidas, por lo que lo más adecuado es colocar en una sola hoja (una misma cara) todo el contenido. Al principio se deben indicar algunos aspectos como: nombre y fecha del evento, empresa y agencia organizadoras, número de asistentes... Y a continuación la lista que refleja cada uno de los artículos, la cantidad, el precio unitario y el precio total. Si el mismo evento se ha llevado a cabo en otras ocasiones, es una buena opción comprobar las variaciones en los costes a través de un documento comparativo.

CAPÍTULO 2. ORGANIZACIÓN DE UN EVENTO INTERNO. AVON COSMETICS

2.1. PUNTO DE PARTIDA: EL BRIEFING

Datos de la empresa

Avon es una empresa estadounidense de cosméticos, perfumes, joyería y productos para el hogar. Somos líderes mundiales en venta directa de productos cosméticos y afines, llegando a mujeres de todo el mundo a través de más de 5 millones de distribuidoras independientes.

Desde que Avon llegara a España hace 50 años, siempre se ha hecho uso de la comunicación interna para mantener informados a los empleados, mejorar el clima laboral y aumentar su compromiso. Sin embargo en el caso de los eventos siempre ha recaído sobre todo en la figura de la distribuidora Avon como herramienta de incentivo. Este año se quiere realizar por primera vez un evento de mayor dimensión para los empleados de nuestra sede en Alcalá de Henares (Madrid).

Objetivos

- A nivel formativo, se pretende que los empleados conozcan la filosofía, valores y fines globales de la organización, así como aumentar el conocimiento sobre elementos clave en la historia de la empresa.
- Motivar y mejorar el clima laboral.
- Mejorar la imagen que los empleados tienen de la propia empresa. Queremos que estén orgullosos de trabajar en Avon.
- Informar sobre las acciones de RSC (responsabilidad social corporativa) que Avon está llevando a cabo, y hacerles partícipes de estas acciones.
- Informar sobre los sistemas de desarrollo profesional que Avon les ofrece y alcanzar un mayor interés hacia estos. Queremos que los trabajadores se relacionen con los responsables de RRHH, de forma que aumente el número de personal que se presenta a candidaturas vacantes; o bien muestren interés en mejorar su posicionamiento profesional en la empresa, ya sea en su departamento o en otros (índice de rotación).

Objetivos secundarios:

- Conseguir repercusión en medios de comunicación principalmente online. Generar interactividad en redes sociales.

- Si el evento tiene éxito a nivel de consecución de objetivos, presentar candidatura a los premios del Observatorio de Comunicación Interna. El objetivo sería estar entre las 25 primeras en el ranking de candidaturas presentadas.

Públicos de interés

Nuestro público objetivo son mayoritariamente mujeres con una edad comprendida entre los 30 y 35 años, cuya carrera profesional aún está en fase de desarrollo y que no lleva más de 5 años trabajando en la empresa.

Otros públicos de interés establecidos según objetivos secundarios son los medios de comunicación, siendo prioritarios los medios online cuya temática es la comunicación corporativa.

El total de invitados al evento se eleva a unas 100 personas, entre las que no se incluye aquellas que van a formar parte de la dinamización del evento: personal de RRHH, personal del departamento de comunicación, jefes de departamento, directivos, etc.

Timing

- Desarrollo del plan de comunicación: desde Febrero hasta la primera quincena de Septiembre (excluido Agosto por vacaciones).
- Fecha del evento: 23 de septiembre (viernes). Horarios a concretar en función del diseño del evento.

Mandatorios

- Uso de los colores corporativos (rosas) para elementos comunicativos y decorativos.
- El espacio del evento debe ser al aire libre, situado no muy lejos de la sede y alrededores.
- Obsequios para los invitados:
 - Nueva fragancia exclusiva creada por Kenzo Takada para Avon (*Avon Life by Kenzo Takada*). Lanzamiento previsto para Noviembre de 2016 (exclusividad para los invitados)
 - Otros (pendiente de concretar)

Presupuesto:

20.000€ + IVA (flexible)

2.2. CULTURA E IDENTIDAD CORPORATIVA

MISIÓN

“Ser la empresa que mejor comprende y satisface las necesidades de producto, servicio y realización personal de la mujer, de modo global.”

VISIÓN

- **El líder mundial en belleza.** Construir una oferta única de productos y complementos de belleza diseñada para superar a los competidores en calidad, innovación y valor; elevando la imagen hasta convertirse en “la compañía de belleza” a la que se dirijan las mujeres de todo el mundo.
- **La elección de compra de las mujeres.** Convertirse en el lugar de compra elegido por la mujeres, ofreciendo una oportunidad de encontrar múltiples marcas y canales de venta, brindando una atención personalizada que permita crear relaciones duraderas con los clientes.
- **La venta directa por excelencia.** Ampliar la presencia en la venta directa y liderar la redefinición de este canal de comercialización, ofreciendo una oportunidad empresarial para obtener mayores ganancias, reconocimiento, servicio y apoyo, logrando que sea más sencillo y gratificante ser parte de Avon y elevando la imagen del sector.
- **La mejor compañía donde trabajar.** Ser conocidos por el liderazgo a través de la firme pasión por el liderazgo a través de la firma pasión por altos estándares, respeto por la diversidad y compromiso con la creación de excepcionales oportunidades de crecimiento profesional para los asociados, de modo que puedan alcanzar su máximo potencial.
- **La mayor fundación de mujeres.** Estar globalmente comprometidos con la salud y bienestar de las mujeres, a través de proyectos filantrópicos que eliminen el cáncer de mama y que apoyen a mujeres para conseguir la independencia económica.
- **La compañía más admirada.** Proporcionar rendimientos superiores a los accionistas, esforzándose incansablemente para lograr nuevas oportunidades de crecimiento y, al mismo tiempo, mejorando constantemente la rentabilidad, siendo una compañía ética y socialmente responsable que sea considerada e imitada como un modelo de éxito.

VALORES

Confianza, Respeto, Convicción, Humildad e Integridad.

2.3. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

A. ANÁLISIS INTERNO

Avon es una empresa estadounidense de cosméticos, perfumes, joyería y productos para el hogar. Fue fundada en Nueva York en el año 1886 por David H. McConnell. Desde el año 2013, la compañía está presidida por la ejecutiva estadounidense Sherilyn McCoy. En la actualidad, la marca está presente en más de 135 países del mundo y cuenta con 6 millones de distribuidoras a nivel global.



Avon es el líder mundial en venta directa de productos cosméticos y afines, con unos ingresos de 8.800 millones de dólares anuales, y llega a mujeres de todo el mundo a través de más de 5 millones de distribuidoras independientes. El Departamento de Comunicación Interna en Avon depende y está integrado dentro del Departamento de Recursos Humanos. La especificidad del negocio de Avon como empresa de venta directa de cosmética hace que sus trabajadores se organicen en una estructura compleja, por ello para la compañía ha sido fundamental convertir la Comunicación Interna en una herramienta estratégica para mantener informados a los empleados y contar con una poderosa arma que mejora el clima laboral y aumenta el compromiso de los empleados. Avon ganó el Premio Capital Humano a la Gestión de Recursos Humanos en la categoría de Comunicación Interna.

En Avon se ha conseguido convertir la Comunicación Interna en una herramienta estratégica para la compañía, lo que hace que pase de ser un mero elemento más, aunque necesario, para mantener informados a los empleados, a ser un poderoso arma que mejora el clima laboral, aumenta el compromiso de los empleados con las necesidades de la Compañía y contribuye de forma activa en los resultados de negocio.

Desde el mismo año en que Avon llegó a España, en el año 1966, se empezaron a utilizar múltiples canales de Comunicación Interna muy modernos para aquel momento (revista interna, tablones de anuncios, circulares, etc.).

Actualmente, Avon hace uso de numerosas herramientas de comunicación interna como:

- Manual de acogida
- Revista interna
- Encuestas de clima laboral
- Reuniones y desayunos
- Seminarios
- Tablón de anuncios
- Intranet
- Correo electrónico
- Buzón de sugerencias
- Web
- Etc.

Y como no iba a ser menos, los eventos. Avon realiza varios eventos a lo largo del año:

- Día internacional de la Mujer (8 de marzo)
- Fiesta de la piscina (junio)
- Día del fundador (septiembre)
- Avon festival (actividades lúdicas y de ocio)
- Presentaciones de producto
- Navidad

Los eventos organizados por Avon van desde incentivos a ventas (viajes grupales) y convenciones a nivel nacional e internacional, eventos de comunicación interna (apoyados por RRHH) y acciones de RSC y RRPP (dirigidos a medios de comunicación).



En España el evento de mayor envergadura es la convención de ventas, que se celebra anualmente y donde se congrega a todas aquellas distribuidoras que han conseguido durante ese año un rango mínimo

según su volumen de ventas. En el acontecimiento se realiza una bienvenida a las nuevas distribuidoras, se realizan ponencias, se realiza un resumen del ejercicio anterior, se dan regalos a las invitadas y en conclusión , se trata de un evento dedicado a la motivación y al reconocimiento del trabajo realizado.

Asimismo, Avon lleva a cabo una amplia labor en Responsabilidad Social Corporativa, recaudando más de 500 millones de dólares destinados a la Lucha Contra el Cáncer de Mama, la Violencia de Género y otras ayudas de emergencia, además de ser la primera compañía cosmética que dejó de experimentar con animales en 1989. Su RSC también se lleva a cabo y transmite a través de eventos, de entre los que destacan:

- Marcha Avon contra el cáncer de mama.

Cada año se realiza una marcha solidaria contra el cáncer de mama. A través de la venta de camisetas solidarias, se recaudan fondos destinados de forma íntegra a la lucha contra esta enfermedad.



- Acciones contra la violencia de género.

Con el objetivo de poner fin al ciclo de violencia en el hogar y en especial hacia la mujer, Avon a nivel mundial en alianza con UNIFEM, desarrollan en conjunto desde marzo del 2008, distintas acciones orientadas a la sensibilización, educación y prevención.

B. ANÁLISIS EXTERNO

El sector de la venta directa en España

Según Gómez de las Heras (ABC, 2015), la venta directa aumentó un 7,8 % su facturación en 2015 según datos de la AVD, la Asociación de Empresas de Venta Directa. Y con ella, el segmento de perfumería y cosmética lo hizo en un 2,2 %.

Stanpa, la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética, considera a España como uno de los grandes mercados del sector en el canal de venta directa europea. Un potencial “imparable” propiciado por los compradores que “están descubriendo las grandes ventajas de la venta directa, donde el consumidor cuenta con un asesor personal que examina sus

necesidades individuales, le aconseja los mejores productos e incluso permite la prueba de los mismos para comprobar su calidad”.

El perfil de los distribuidores, que tradicionalmente ha estado formado mayoritariamente por mujeres y, en el “imaginario popular”, amas de casa, ha evolucionado. La nueva distribuidora de belleza tiene menos de 30 años, se dedica al negocio a tiempo completo, trabaja su prestigio y red de contactos a través de Internet y actúa como asesora de belleza, el valor añadido que permite crecer en este tipo de ventas. El mundo de la cosmética es especialmente femenino y el modelo de negocio que ofrece la venta directa tiene mucho impacto en el emprendimiento, con mujeres que gestionan su propio negocio o actividad comercial, a tiempo completo o parcial.

En España son varias las empresas asociadas a la AVD que distribuyen productos de gran calidad de cosmética, cuidado corporal y perfumería, que son las conocidas: ORIFLAME, MARY KAY, LR, HERBALIFE, NUSKIN, AMWAY, YANBAL, CRISTIAN LAY, 4LIFE, VEROFIT, ACN (LÍNEA BENEVITA) y AKEO.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



Fundada en 1967, hoy en día, Oriflame es una compañía de belleza de Venta Directa presente en más de 60 países por todo el mundo. Oriflame es miembro de la Junta directiva de la Asociación de Venta Directa y la compañía europea número 1 en venta directa de productos de belleza. Opera en más de 60 países, ofrece una completa gama de productos para el cuidado del rostro, fragancias, cuidados corporales y accesorios comercializados a través de una red de más de 2.8 millones de socios distribuidores repartidos por todo el mundo.

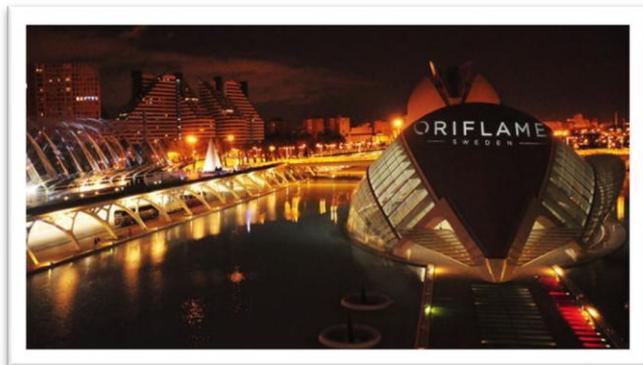
Oriflame ofrece la oportunidad de liderar un negocio para personas de todo el mundo, interesadas en ganar beneficios desde el primer día y trabajar para conseguir sus sueños y ambiciones personales, a través de un concepto de negocio único “Tus Sueños – Nuestra Inspiración”.

El respeto por las personas y la naturaleza es la base de los principios de la compañía y esto se proyecta en sus políticas sociales y medioambientales. Oriflame apoya a numerosas organizaciones benéficas en todo el mundo y es Cofundadora de la Fundación para la Infancia.

Acciones de comunicación interna (Oriflame)

Oriflame organiza durante todo el año cursos y eventos por todo el territorio español, totalmente gratuitos, enfocados a formar a todos sus socios para ayudarles en su negocio.

Pero la acción más destacada de Oriflame es su convención de ventas anual, el "CIS Gold Conference". Evento interno donde se evalúan el alcance de los objetivos del año y se premia a los trabajadores más productivos. Suele celebrarse a finales



de agosto y acuden unas 1.500 personas procedentes de más de 35 nacionalidades. En 2015, este evento tuvo lugar en Valencia con un extenso programa de 5 días, donde se realizaron actividades como: cena de bienvenida con espectáculos, reuniones de trabajo, conferencia de negocios, actividades y ejercicios saludables, así como una gala final con entrega de premios. Además de la agenda principal con las sesiones de trabajo y las cenas de bienvenida y de gala, los asistentes disfrutaron de una serie de actividades complementarias y rutas turísticas por los lugares más emblemáticos de Valencia.

MARY KAY

Mary Kay Ash fundó Mary Kay Cosmetics en 1963, con los ahorros de su vida de 5000 dólares. Hoy, Mary Kay es una de las mayores compañías de venta directa de cuidado de la piel y cosméticos de color en el mundo. Sus productos se venden en más de 35 mercados de todo el mundo y la fuerza de ventas mundial supera los 2 millones de trabajadores.

Lo que comenzó con la visión de Mary Kay Ash para los negocios y con su deseo de ayudar a las mujeres a lograr el éxito, se ha convertido en una de las mayores compañías del mundo de venta directa de productos del cuidado de la piel y maquillaje.

Hoy en día, Mary Kay continúa el legado de Mary Kay Ash: inspirar, enriquecer y alentar a las mujeres a hacer grandes cosas y a disfrutar de la vida de sus sueños. Esto forma parte la filosofía Mary Kay.

Acciones de comunicación interna (Mary Kay)

El Seminario en el mundo Mary Kay es el magno evento de la Compañía, es un evento anual y el lugar en donde los sueños se hacen realidad al reconocer los logros dentro de la Carrera Mary Kay.



Este evento de cuatro días ha sido descrito como una mezcla de los Premios Óscar, el concurso “Miss América” y la apertura de un espectáculo de Broadway. El Seminario cuenta con deslumbrantes premios, drama y entretenimiento.

Aparte del gran evento anual, Mary Kay realiza las llamadas “conferencia de carrera” y “conferencia de liderazgo. Eventos sociales y motivadores donde se realizan discursos y reconocimientos profesionales en una atmósfera relajada, íntima y cordial. Destinados a aquellas distribuidoras que se adentran más en profundidad en el mundo Mary Kay y con capacidad de liderazgo.

CRISTIAN LAY

A lo largo de estos más de 30 años de vida (La multinacional CRISTIAN LAY, creada en 1981), la Compañía ha ido ampliando sus líneas de productos, de manera que en la actualidad dispone de más de 10.000 referencias anuales, que van desde la joyería, la alta bisutería y la relojería, hasta la cosmética y los complementos, lo que la han convertido en una empresa líder en el sector de la venta por catálogo. Para ello, cuenta con una de las mayores y más modernas fábricas de joyería de Europa y con una fábrica propia de cosmética: PERSEIDA BELLEZA.

Gracias al control total de la cadena de valor de los artículos que comercializa (diseño, fabricación, distribución y venta), y a la apuesta por la alta tecnología, CRISTIAN LAY ofrece la

máxima calidad en sus productos, a precios muy competitivos. Con ello, la Compañía logra alcanzar una facturación que supera los 180 millones de euros anuales.

CRISTIAN LAY cuenta ya con cerca de 2.000 empleados en todo el mundo (directos e indirectos) y una Red de Ventas compuesta por 130.000 colaboradores, que posibilitan que los productos lleguen a más de trece millones de clientes en los 15 países en los que está presente actualmente, y con vistas a próximas aperturas.

Acciones de comunicación interna (Cristian Lay)

Cristian Lay ha llevado a cabo dos eventos destacados durante este año 2016. El pasado mes de enero, la marca de productos cosméticos organizó presentó su nuevo catálogo y su nuevo plan comercial para sus empleados. Entre los asistentes se encontraban los mejores vendedores de la compañía y altos cargos de la marca. El evento se desarrolló en el Centro de Convenciones de la población sevillana de Bollullos de la Mitación con una asistencia de más de 1.500 personas.



En el mes de mayo Cristian Lay recorrió la geografía española para hacer llegar un premio a las mejores emprendedoras de la marca. Se entregaron un total de 34 coches diseñados exclusivamente para ellas en las ciudades de Antequera, Madrid, Gijón y Barcelona, como reconocimiento a su trabajo.

2.4. ANÁLISIS DAFO-CAME

DEBILIDADES - CORREGIR

- La gran mayoría de trabajadores (con menos experiencia en Avon) desconoce los sistemas de desarrollo profesional que la empresa les ofrece.
Establecer canales y herramientas comunicativas directas entre los responsables de RRHH y estos.
- A los trabajadores que llevan menos tiempo en la empresa les cuesta relacionarse con sus jefes y orientadores profesionales de recursos humanos.
Aprovechar el evento para crear esa primera conexión entre ambas partes. Tratar de que los trabajadores acuerden visitas con su coordinador de RRHH para informarse en mayor detalle.
- La cultura organizacional de Avon es muy clara y la información está a disposición de los empleados, sin embargo éstos desconocen parte o la totalidad de los aspectos que la definen a nivel corporativo.
Hacer uso de actividades “formativas” como una actividad más del evento.

FORTALEZAS – MANTENER

- Experiencia en realización de eventos en diferentes formatos.
Integrar esa experiencia en la organización de este evento interno.
- El perfil del público(s) de interés es muy concreto y se encuentra bien definido.
- Sistemas y herramientas de comunicación interna bien definidas y consolidadas.
Hacer uso de estas herramientas para aplicar el plan de difusión del evento (newsletter, revista interna, tablón de anuncios, etc.). Teniendo controlados los canales comunicativos internos se asegura que la información llegue correctamente al público objetivo y haya un feedback continuo.
- La gestión del talento y sistemas de desarrollo profesional que Avon ofrece a sus trabajadores “internos” se deducen en intangibles importantes para ellos: oportunidades de desarrollo de habilidades profesionales, reconocimiento del esfuerzo, atención personalizada, resultados, independencia laboral, etc.

Destacar dichas cualidades sobre cualquier otra, aportando así un valor añadido y de interés para nuestro público objetivo.

AMENAZAS – AFRONTAR

- Creciente inestabilidad en el mercado laboral español. Reestructuración y reducción de plantilla en las organizaciones de Avon de otros países, lo que podría suscitar un ambiente de inseguridad laboral.

Disipar rumores sobre despidos. Promover la seguridad laboral apoyándose en casos reales de trabajadores con una larga trayectoria (ascendente) dentro de la empresa. No dar importancia a cómo se empieza, sino al esfuerzo e interés por superarse día a día.

- Por lo general los trabajadores rechazan asistir a eventos de empresa si son obligados (ej. cenas de Navidad). El evento empresarial o corporativo supone en muchas ocasiones (en la mente de los empleados) un acto tedioso.

Utilizar el mismo horario laboral para realizar en su lugar el evento, no siendo obligatoria la asistencia.

Transmitir la imagen del evento como una experiencia única, donde se destaquen también los aspectos beneficiosos para ellos.

- El mailing puede llegar a ser rechazado, no visto o ser considerado como spam.

No utilizar el e-mail como medio para enviar las invitaciones. Aprovechar que no son demasiados asistentes para hacerles llegar la invitación de forma más personal y directa, reservando los medios online para otras comunicaciones.

OPORTUNIDADES - EXPLOTAR

- Localización del evento cercana a la sede y espacio al aire libre. Cualquier gestión en temas organizativos o de comunicación resultan fáciles al concentrarse toda la actividad en un espacio único, y no en diferentes localizaciones.

Aprovechar la cercanía para que el cliente se involucre en la organización del evento (ej.: diseño, montaje y supervisión), para que la agencia tenga un canal más directo de comunicación y no haya confusiones entre ambos.

En el caso del espacio al aire libre, aprovechar la amplitud para diseñar un evento más abierto y creativo, que otros espacios cerrados no pueden ofrecer.

- Cada vez se le da mayor importancia a la RSC (responsabilidad social corporativa) como elemento distintivo que proporciona ventaja competitiva y reconocimiento en el mercado.

Potenciar la imagen de empresa socialmente responsable para mejorar la percepción y reputación de ésta a nivel interno. Las acciones de RSC son especialmente importantes por la emotividad y el sentimiento de pertenencia que generan.

- Público joven que facilita la estrategia comunicacional, ya que está habituado a las nuevas tecnologías.

Dar importancia a los medios on-line a la hora de diseñar el plan de medios. Hacer uso de las RRSS para mantener informados a los asistentes y poder recibir feedback rápidamente.

- La competencia más directa no ha realizado una acción de comunicación que se asemeje a la que se va a desarrollar (en referencia a públicos y objetivos).

Tratar de transmitir esta “exclusividad” hacia nuestro target principal para que se sientan especiales en comparación a otras empresas del sector.

2.5. FCE: FACTORES CLAVE DE ÉXITO

- Posicionamiento: socialmente responsable, comprometidos (dentro y fuera de la empresa), oportunidad y estabilidad laboral.
- Asistencia e interés: ubicación cercana y experiencia única (dinamismo)
- Formación: interactividad y tecnología
- Comunicación: personalizada + online

2.5.1. LÍNEA ESTRATÉGICA

ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN O REPOSICIONAMIENTO (CRUZA OPORTUNIDADES + DEBILIDADES)

Existen oportunidades en el entorno que utilizaremos para superar las debilidades y convertir estas en fortalezas.

2.6. OBJETIVOS M.A.R.T.E A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA ROI

ROI (Nivel 5)

No aplica

Objetivos de Impacto (Nivel 4)

El impacto o impacto en el negocio, es la aportación de valor final del evento a sus públicos de interés. El impacto se utiliza en los cálculos de beneficios y ROI. Durante un evento para clientes, el impacto es por lo general un incremento en las ventas. Para un evento interno suele ser la mejora de la eficacia organizativa.

- La media de reuniones (sesiones de coaching y mentoring) entre empleados y orientadores de RRHH aumenta al menos un 15% con respecto al semestre anterior.
- El 75% de empleados que se apunta a algún curso de formación online interna lo acaba dentro de los límites de duración (1, 2 ó 3 meses).
- Al menos 2 webs dedicadas al sector de la comunicación publican un artículo/noticia sobre el evento de Avon (hasta 2 meses después del evento).
- Estar entre los 25 primeros del ranking de premios del Observatorio de Comunicación Interna en el 2017.

Objetivos de Comportamiento (Nivel 3)

¿Qué tienen que hacer los invitados o participantes en reuniones y eventos, durante y después del evento, con el fin de crear valor para las partes interesadas? El cambio de comportamiento puede implicar dejar de hacer algo, hacer algo diferente, o tomar algunas acciones nuevas como resultado de asistir al evento.

- El índice de rotación aumenta un 40% durante 6 meses después del evento, es decir, que el 40% de las candidaturas presentadas a vacantes directivas provienen de empleados.
- El 50% de los asistentes al evento pide más información sobre las acciones de desarrollo profesional (cursos, coaching, mentoring, etc.) durante los 2 meses después del evento.
- El 15% de los asistentes pide una cita con su orientador de RRHH para recibir asesoramiento durante los 3 meses después al evento
- El 30% de los asistentes se inscribe en algún curso de formación interna online durante los 3 meses después del evento.
- El 75% de asistentes que se apunta a algún curso de formación online interna lo acaba satisfactoriamente dentro de los límites de duración (1, 2 ó 3 meses).
- Al menos 10 asistentes se apuntan durante el evento al voluntariado para la próxima carrera solidaria de Avon contra el cáncer de mama.
- Al menos 25 asistentes colaboran económicamente en alguna de las acciones de RSC expuestas durante el evento.
- Conseguir al menos 200 menciones (del hashtag establecido) en Twitter durante el evento.

Objetivos de Aprendizaje (Nivel 2)

¿Qué cambio cognitivo (es decir, aprendizaje) es necesario para que los participantes cambien su comportamiento? Todo cambio de comportamiento es precedido por un cambio cognitivo. El cambio cognitivo puede ser inconsciente, pero siempre hay algo que tiene que cambiar en la mente antes de los cambios de comportamiento.

- El 75% de los asistentes encuestados (en la semana siguiente al evento) afirman conocer el sistema de rotación que les ofrece Avon.
- El 75% de los asistentes encuestados (en la semana siguiente al evento) conocen al menos 3 acciones de desarrollo profesional (cursos, coaching, mentoring, etc.) que les ofrece Avon.

- El 80% de los asistentes conoce en primera persona a su orientador de RRHH durante el evento.
- Los asistentes responden correctamente al 70% de las preguntas del test de cultura organizacional realizado la semana siguiente al evento.
- El 75% de los asistentes conocen durante el evento las acciones de RSC que Avon está llevando a cabo.

Objetivos de Satisfacción y Ambiente de Aprendizaje (Nivel 1)

¿Cómo podemos diseñar un ambiente de aprendizaje que hará que el cambio cognitivo sea más eficaz? El aprendizaje está influenciado por el estado de ánimo del alumno, así como los factores ambientales (por ejemplo, temperatura ambiente y calidad del aire), el diseño educativo, altavoces de calidad, etc.

- El 80% de los participantes están de acuerdo en que el contenido fue relevante para ellos.
- El 80% de los asistentes encuestados (la semana siguiente al evento) afirman que la comunicación durante el evento era buena (escala de 5 puntos).
- El 50% de los asistentes encuestados (en la semana siguiente al evento) indican la intención de pedir más información sobre el sistema de rotación que les ofrece Avon.
- El 50% de los asistentes encuestados (en la semana siguiente al evento) indican la intención de realizar alguna actividad relacionada con el desarrollo profesional (cursos, coaching, mentoring, etc.).
- Conseguir una nota media del evento (de forma global) de al menos 8 sobre 10 en la encuesta realizada a los asistentes (en la semana siguiente al evento)
- Conseguir al menos un 7 sobre 10 en la encuesta realizada a los trabajadores involucrados en el evento.
- El 50% de los asistentes encuestados indican una mejora de la imagen de Avon como empresa tras el evento.

Público Objetivo (Nivel 0)

- El 75% de los empleados invitados asisten al evento.

2.6.1. PLAN DE RECOGIDA DE DATOS

Nivel	Principales objetivos	Medidas	Método recogida datos	Fuentes de datos	Tiempo
0	PÚBLICO OBJETIVO				
	Asistencia (75%)	Nº asistentes	Control in situ	Asistentes	Día del evento
1	SATISFACCIÓN				
	Contenido relevante (80%)	Sí/No	Encuesta en línea	Asistentes	La semana siguiente al evento
	Buena comunicación durante el evento	Escala Likert 1-5		Asistentes	
	Intención de pedir más información sobre el sistema de rotación (50%)	Sí/No		Asistentes	
	Intención de realizar alguna actividad relacionada con el desarrollo profesional (50%)	Sí/No		Asistentes	
	Nota media evento (8 sobre 10)	Escala sobre 10		Asistentes	
	Nota media evento (7 sobre 10)	Escala sobre 10		Trabajadores involucrados en el evento	
Mejora imagen de Avon como empresa (50%)	Escala Likert 1-5	Encuesta en línea	Asistentes		
2	APRENDIZAJE				
	Asocian a AVON al menos 3 de sus valores: Confianza, Respeto, Convicción, Humildad, Integridad (75%)	Identificación sobre una lista de atributos	Encuesta en línea	Asistentes	La semana siguiente al evento
	Conocimiento sistema de rotación (75%)	Sí/No			
Conocimiento de al menos 3 acciones de desarrollo profesional (75%)	Identificación sobre una lista de acciones				

	Responden correctamente (70% preguntas test cultura organizacional)	Test cultura organizacional			
	Conocimiento acciones RSC (75%)	Sí/No			
	Conocer personalmente a su orientador de RRHH (80%)	Sí/No	Control in situ	Asistentes → orientadores H	Durante el evento
Nivel	Principales objetivos	Medidas	Método recogida datos	Fuentes de datos	Tiempo
3	COMPORTAMIENTO				
	Índice de rotación/ Candidaturas a vacantes provienen de empleados (aumenta 40%)	Número de empleados	Dpto. RRHH	Dpto. RRHH	6 meses después
	Piden más información sobre las acciones de desarrollo profesional (50%)	Nº peticiones	Dpto. RRHH	Asistentes	2 meses después
	Cita con orientador de RRHH para recibir asesoramiento (15%)	Nº citas	Dpto. RRHH		3 meses después
	Inscripción curso de formación interna online (30%)	Nº inscripciones	Intranet		3 meses después
	Completan de forma satisfactoria curso de formación online interna al que se apuntan (75%)	Nº cursos completados/nº cursos apuntados	Intranet		Dentro de los límites de duración (1, 2 o 3 meses)
	Voluntarios próxima carrera solidaria Avon (al menos 10)	Nº inscripciones	Colaboradores zona RSC		Durante el evento
	Colaboración económica acciones RSC expuestas (al menos 25)	Nº aportaciones	Colaboradores zona RSC		
	Menciones del hashtag del evento en Twitter (al menos 200)	Nº tweets	Tráfico Twitter		
4	IMPACTO				
	Media reuniones entre empleados y orientadores RRHH (aumenta 15% con respecto al semestre anterior)	Nº reuniones	Dpto. RRHH	Dpto. RRHH	Semestre siguiente
	Webs sector comunicación publican un artículo/noticia sobre el evento (al menos 2 webs)	Nº noticias	Clipping de medios online	Dpto. comunicación	2 meses después

	25 primeros ranking premios Observatorio de Comunicación Interna	Puesto ranking	Ranking publicado en la web del OCI	Observatorio de Comunicación Interna	Edición 2017
5	ROI				
	-	-	-	-	-

2.7. STAKEHOLDERS

Internos

- Empleados (más o menos 100 pax)

Es el público objetivo principal ya que el evento y los objetivos están orientados hacia ellos. El público al que nos vamos a dirigir son mayoritariamente mujeres con una edad comprendida entre los 30 y 35 años, cuya carrera profesional aún está en fase de desarrollo y que no lleva más de 5 años trabajando para la empresa. Son independientes pero socialmente activas. Les gusta seguir las tendencias en moda y belleza y cuidan bastante su imagen. Son usuarias de nuevas tecnologías y las redes sociales que más utilizan son Twitter y Facebook.
- Personas implicados en el evento:
 - Orientadores de Recursos Humanos

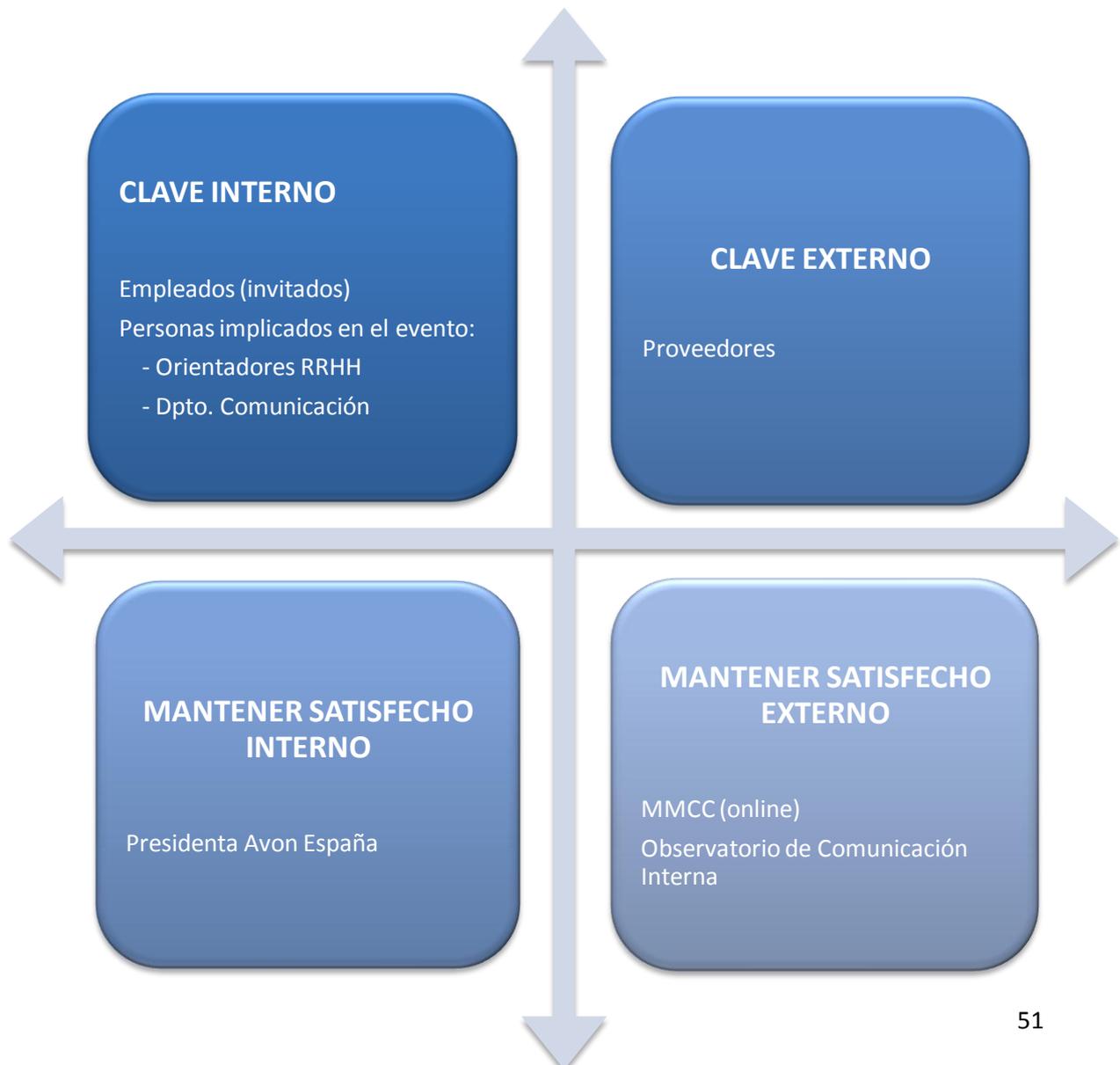
Tienen un papel importante dentro de la dinamización del evento, ya que ellos se encargarán de explicar los sistemas de rotación y todas las oportunidades profesionales que la empresa pone a disposición de los empleados.
 - Departamento de comunicación

Es el encargado de realizar la primera toma de contacto y de llevar a cabo las acciones de difusión del evento. Debe mantener una comunicación continua con los empleados invitados al evento.
 - Presidenta Avon Cosmetics España

Externos

- Proveedores
Debemos estar atentos a la comunicación que mantenemos con este stakeholder ya que serán los que nos proporcionen todo el material necesario para que el evento se desarrolle correctamente.
- Medios de comunicación (online)
Otros públicos de interés establecidos según objetivos secundarios son los medios de comunicación, siendo prioritarios los medios online cuya temática es la comunicación corporativa. Debemos generarles contenido de interés para el sector.
- Observatorio de Comunicación Interna

Dependiendo de si se trata de públicos internos o externos se clasifican en la siguiente matriz y según su grado de importancia se establecen las estrategias a seguir con ellos.



MATRICES POR STAKEHOLDER

- CLAVES INTERNOS

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	Empleados (invitados)				
Tipo:	Interno				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
<p>Conseguir el mayor número de asistentes dentro del público objetivo.</p> <p>Hacer del evento una experiencia única con un contenido relevante para los asistentes.</p> <p>Establecer relaciones entre los empleados y sus orientadores de RRHH</p> <p>Poner con conocimiento y generar interés hacia los programas de desarrollo profesional</p> <p>Formar sobre los valores y aspectos básicos y más relevantes de Avon</p> <p>Poner en conocimiento las acciones de RSC de Avon y hacerles partícipes de éstas</p> <p>Interacción con Avon en RRSS</p> <p>Mejora de la imagen de Avon como empresa</p>	Alto	Alto	<p>* Envío de invitaciones de forma personal y directa. Mantener el interés de nuestros invitados y comunicarnos con ellos de forma continua</p> <p>*Dividir y delimitar claramente los espacios del evento. Establecer un ambiente agradable en estos</p> <p>*Realizar actividades formativas pero dando un toque divertido y de entretenimiento</p> <p>*Aprovechar la tecnología para mejorar la interactividad</p> <p>*Agradecer la participación de los asistentes por medio de regalos al finalizar el evento</p>	<p>* No establecer una estrategia o plan de difusión del evento. Escasa comunicación con nuestro público</p> <p>* No determinar las diferentes zonas y actividades en las que se divide el evento</p> <p>*Formaciones de modo clásico o tradicional (ponente, papeleo, montajes tipo escuela, presentaciones...)</p> <p>*No hacer uso de medios de comunicación online como RRSS</p> <p>*No considerar los obsequios como forma de agradecimiento</p>	<p>Creación de un calendario de acciones y plan de difusión del evento</p> <p>*Estudiar las necesidades de las diferentes zonas establecidas según los objetivos a conseguir. Creación de elementos de orientación dentro del evento (señalización de espacios, mapa del evento, etc.)</p> <p>*Alejarse de lo tradicional y aprovechar los recursos que nos ofrecen las nuevas tecnologías como forma de comunicar</p> <p>*Hacer sentir a los asistentes como parte esencial del evento y del desarrollo de la empresa</p>
Conclusiones:	<p>Es un actor interno clave; si no se toman acciones positivas puede disminuir la eficacia del proyecto. La asistencia podría verse perjudicada y las acciones realizadas durante el evento no tendrían la eficacia esperada, de forma que el evento no conseguiría los objetivos de comunicación establecidos.</p>				

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	Orientadores RRHH				
Tipo:	Interno				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
<p>*Participación activa durante el proceso de organización del evento</p> <p>* Establecen relación con todos los asistentes posibles durante el evento</p> <p>*Comunican de forma eficaz y generan el interés de los asistentes hacia los programas de desarrollo profesional</p> <p>*Consiguen que parte de los asistentes pidan una cita con ellos para informarse con más detalle</p>	Alto	Alto	<p>* Mantener informado de todo el proceso organizativo</p> <p>*Concretar conjuntamente la forma más adecuada de dinamizar su "actividad" durante el evento</p> <p>*Establecer espacios y un ambiente agradable en las zonas de encuentro con los orientadores de RRHH</p> <p>*Citas directas (durante el evento) y entrega de tarjetas de contacto para citas</p>	<p>*No informarles durante el proceso de organización</p> <p>*No tenerles en cuentas a la hora de establecer las dinámicas que ellos mismos llevarán a cabo</p> <p>* No tener en cuenta las necesidades de los orientadores (ej.: asientos suficientes, comodidad, ruidos molestos, intimidad, etc.)</p> <p>*No facilitar ninguna forma de contacto posterior al evento</p>	<p>Creación de una red comunicativa conjunta (email, intranet, etc.).</p> <p>Establecer un calendario de reuniones</p>
Conclusiones:	Es un actor interno clave; si no se toman acciones positivas puede disminuir la eficacia del proyecto y generar dificultades con otros actores clave (proveedores, asistentes) ya que deben colaborar en la determinación del tipo de dinámicas que se llevarán a cabo, y establecer un ambiente adecuado para conseguir las metas establecidas.				

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	Departamento de Comunicación				
Tipo:	Interno				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
<p>Captar al mayor número de asistentes (dentro de los establecidos previamente) y mantener una comunicación fluida y continua con ellos</p> <p>Relación con medios de comunicación (principalmente online) → generación de publicity</p> <p>Realización del clipping de medios</p>	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> * Conocimiento del plan de difusión y desarrollo del evento * Repartir responsabilidades dentro del plan de difusión en el desarrollo del proyecto (pre, durante y post) * Programar calendario de reuniones 	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de coordinación interna * Incumplimiento de acciones dentro del plan de difusión * No contactar con medios de comunicación * No realizar seguimiento del impacto generado través de publicity 	<p>Creación de una red comunicativa y reuniones periódicas</p> <p>Establecimiento de un timing de medios/acciones comunicación y deadlines</p>
Conclusiones:	Es un actor interno clave; si no se toman acciones positivas, no se conseguirá la difusión esperada entre los empleados, así como crear la expectación necesaria para mantener el interés de los públicos. Además, la consecución de publicity y objetivos generales podrían verse gravemente afectados, no siendo viable la presentación a los premios del Observatorio de Comunicación Interna.				

- MANTENER SATISFECHO INTERNO

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	Presidenta Avon España				
Tipo:	Externo				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Mantener informado de todo el proceso Involucración y actuación en la apertura y cierre del evento	Medio	Medio	* Creación de discursos motivacionales específicos para los asistentes → pruebas y aprobación * Informes sobre el estado de desarrollo del evento	* Improvisación de los discursos * Falta de comunicación con los mandos directivos	Creación de una red comunicativa común con todos los departamentos implicados en el desarrollo del evento
Conclusiones:	La presidenta de Avon España representa una figura importante a la hora de transmitir una imagen de cercanía hacia los empleados. Para ello, deberá estar informada y construir su discurso de acuerdo al carácter que se le dé al evento.				

- CLAVE EXTERNO

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	Proveedores				
Tipo:	Externo				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Lograr una buena relación abierta y sincera, ayudando a lograr las expectativas comunes	Alto	Alto	* Involucrar constantemente a nuestros proveedores en el desarrollo del evento * Cumplir las entregas en cuanto a cantidad y plazos solicitados previamente	* Falta de comunicación y entendimiento en el proceso * Los productos/ servicios requeridos para el desarrollo del evento no están listos	Mantener una comunicación constante con ellos Establecer una hoja de control en cuanto a lo que se pide y en qué plazos se pide. Mantener siempre un contrato con las condiciones pactadas
Conclusiones:	Es un actor externo clave. Si no se toman acciones positivas habrá una clara falta de comunicación entre ambos que influirá en el correcto desarrollo de toda la acción comunicativa del evento				

- **MANTENER SATISFECHO EXTERNO**

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	MMCC (online)				
Tipo:	Externo				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Generación de publicity e imagen positiva	Medio	Medio	*Envío de notas de prensa e información detallada y llena de contenido de interés *Realizar un seguimiento comunicativo * Citar a los medios para cubrir una noticia durante el Evento. Mostrar el contenido y nuestro propósito comunicativo	*No relación con medios *Envío de información sin contenido de interés	Crear contenidos de interés para los diferentes medios elegidos y mantener una constante relación con ellos Dotar de contenido la noticia y dar recursos a los medios como por ej.: vídeos, redacción, imágenes, entrevistas, etc.
Conclusiones:	<p>Es un actor externo de importancia media; si no se realizan acciones positivas los medios no estarán informados, ni recibirán un contenido interesante para ellos por lo que no alcanzaremos los niveles de publicity e imagen que se pretenden.</p> <p>Si conseguimos que la acción tenga alguna repercusión mediática, puede resultar un caso de mayor interés para el Observatorio de Comunicación Interna.</p>				

Matriz de Stakeholder					
Proyecto:	Evento Avon				
Stakeholder:	Observatorio de Comunicación Interna				
Tipo:	Externo				
Objetivo o Resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Estar entre los 25 primeros del ranking de premios del Observatorio de Comunicación Interna en el 2017	Medio	Alto	*Conseguir resultados positivos con respecto a los objetivos internos establecidos, consecuentes de la realización del evento *Enviar candidatura con informes completos de resultados derivados del evento, así como material adicional (ej.: video del evento)	*No reportar suficiente información sobre resultados obtenidos *Los resultados no son del todo satisfactorios, y los objetivos no se han logrado conseguir	Conseguir una organización y desarrollo óptimos del eventos. Poner todo el empeño en la consecución del los objetivos Determinar sistemas eficaces de medición de resultados, así como de presentación de los mismos
Conclusiones:	Se trata de un stakeholder secundario, pero que posee un alto nivel de influencia. Conseguir un puesto decente en el ranking o incluso la asignación de algún premio repercutiría a Avon muy positivamente como empresa en términos de calidad comunicativa interna				

2.8. MAPA ESTRATÉGICO



SEDE ALCALÁ DE HENARES (MADRID)

OBJETIVOS PRINCIPALES

Asistencia
Formación:

- Cultura organizacional
- Historia Avon

Información + Participación:

- RSC (Responsabilidad Social Corporativa)
- Sistema Desarrollo Profesional (RRHH)

Interactividad RRSS
Imagen empresa
Motivación + clima laboral

OBJETIVOS SECUNDARIOS

Notoriedad MMCC (online)
 Premios OCI (Observatorio de Comunicación Interna)

FCE (Factores Clave de Éxito)

POSICIONAMIENTO	ASISTENCIA E INTERÉS	FORMACIÓN
RSC	Localización	Interactividad
Compromiso	Experiencia única (dinámico)	Tecnología
Oportunidad y estabilidad laboral	Comunicación personalizada y online	

LÍNEA ESTRATÉGICA DE REORIENTACIÓN / REPOSICIONAMIENTO (OPORTUNIDADES + DEBILIDADES)

CREATIVIDAD

PRESIDENTA AVON ESPAÑA	DPTO. COMUNICACIÓN	DPTO. RRHH	EMPLEADOS (Asistentes)	PROVEEDORES	MMCC (Online)	OCI (Observatorio de comunicación interna)
COMUNICACIÓN INTERNA				COMUNICACIÓN EXTERNA		

MEDICIÓN DE RESULTADOS

2.9. CONCEPTO CREATIVO

Tras analizar el contexto tanto externo como interno de la empresa, establecer de forma clara los objetivos que se persiguen y conocer a los diferentes stakeholders que intervienen en el plan comunicativo, se llega a la conclusión de que el evento debe seguir una serie de características clave:

- Lo esencial de la acción será mostrar la imagen más responsable de la empresa no solo para con sus empleados, sino también para con la sociedad.
- El evento no debe reflejar la imagen tradicional que se tiene de un evento de empresa, sino darle un carácter más actual e interactivo. Donde la tecnología está presente y los asistentes pueden relacionarse con la marca de una forma más cercana y “divertida”. No pretender que solo Avon se acerque a ellos, sino buscar la implicación de ambas partes.

A la hora de captar la atención de los públicos a los que nos dirigimos, se debe tener en cuenta que hay que ser directos para que el mensaje sea fácil y rápidamente comprendido. Poder diversificar estos mensajes pero siempre estando en relación con el concepto principal, hacer una “llamada a la acción” y acompañar a todo el contenido que envuelve al evento. Concepto sencillo pero que sea versátil y adaptable, que consiga transmitir una filosofía o idea central.

COMPROMISO

COMPROMISO... ¿Por qué?

Si pensamos en el término “compromiso” dentro del ámbito empresarial, las ideas principales que surgen son: acuerdo, contrato, obligación, etc. Pero no nos queremos referir en sentido estricto a esta clase de términos, sino más bien a la confianza, la colaboración, el deseo de pertenencia y en definitiva a ese carácter dual que contempla.

El compromiso pues, es el resultado de una relación mutua que mantienen dos partes. En este caso la de la empresa con sus empleados y viceversa. Ese compromiso viene marcado sobre todo por la identificación con la cultura de la empresa, por la experiencia que les ofrece, por la sensación de seguridad, por la implicación de las personas en su propia formación, etc.

COMPROMISO EMPRESARIAL

LA EMPRESA OFRECE...	LOS EMPLEADOS OFRECEN...
Estabilidad laboral	
Seguridad económica	Participación y proactividad (iniciativa)
Actuación conforme a sus valores	Buen clima de trabajo
Aprendizaje y desarrollo profesional	Actitud positiva / Motivación
Responsabilidad social	Capacidad de aprendizaje / Adaptabilidad
Buen clima de trabajo	Trabajo en equipo
Autonomía	Compartir y apoyar los valores de la empresa
Reconocimiento positivo / Incentivos	Confianza y responsabilidad
Cooperación / Construcción conjunta	Capacidad de comunicación
Relación y comunicación directa / Escucha activa	Consecución de objetivos
Flexibilidad (ej. horarios)	Impacto en los resultados

Por tanto, el término “compromiso” se traduce perfectamente en todo lo que Avon quiere transmitir a través del evento, y que derivará en la mejora de ese “vínculo”.

2.9.1. DESARROLLO CREATIVO Y DE CONTENIDO

IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA

- **LOGO**

Se ha creado un logotipo específico para el evento, que servirá a su vez como “Claim”. Se trata de una adaptación de su actual logo al concepto creativo y a aquello que queremos transmitir. A continuación podemos apreciar el logo que utiliza Avon actualmente y debajo de él el que utilizaremos para el evento.

AVON

the company for women



Como se puede apreciar, la adaptación se ha realizado de forma muy sencilla pero encaja con el eje creativo. En la frase se ha cambiado la palabra “women” que hace referencia a un abanico muy amplio y nada concreto, por la palabra “you” resaltada en mayúsculas ya que lo que se pretende es darle el protagonismo a aquellas personas a las que dirigimos principalmente la acción en sí, es decir, a los asistentes. El mensaje que transmite pues es el de “Avon como compañía por y para ti”.

Asimismo la frase queda enmarcada en un corazón cuyo significado más directo es el del afecto o amor, y que además representa el centro vital de un sistema, que en este caso

hace referencia a los empleados como el núcleo que hace posible la actividad de la empresa.

Las aplicaciones realizadas son cuatro:

- Acromático: sobre fondo blanco y fondo negro.
- Cromático: sobre fondo rosa y fondo blanco.

Este logotipo se aplicará en determinados elementos utilizados para la acción, como por ejemplo: merchandising, photocall, elementos de comunicación de los que se haga uso (ej.: emails, nota de prensa, video resumen...), etc.

• GAMA DE COLORES

Los colores utilizados son el blanco, el negro y tres tonalidades de rosa. Estos colores, tal y como se especificó en el briefing, forman parte de la gama cromática de la identidad visual corporativa de Avon.



Referencias en RGB (digital)

- Blanco: #ffffff
- Negro: #000000
- Rosa 1: #db0b77
- Rosa 2: #cd1285
- Rosa 3: #a40048

Referencias en CMYK (impresión)

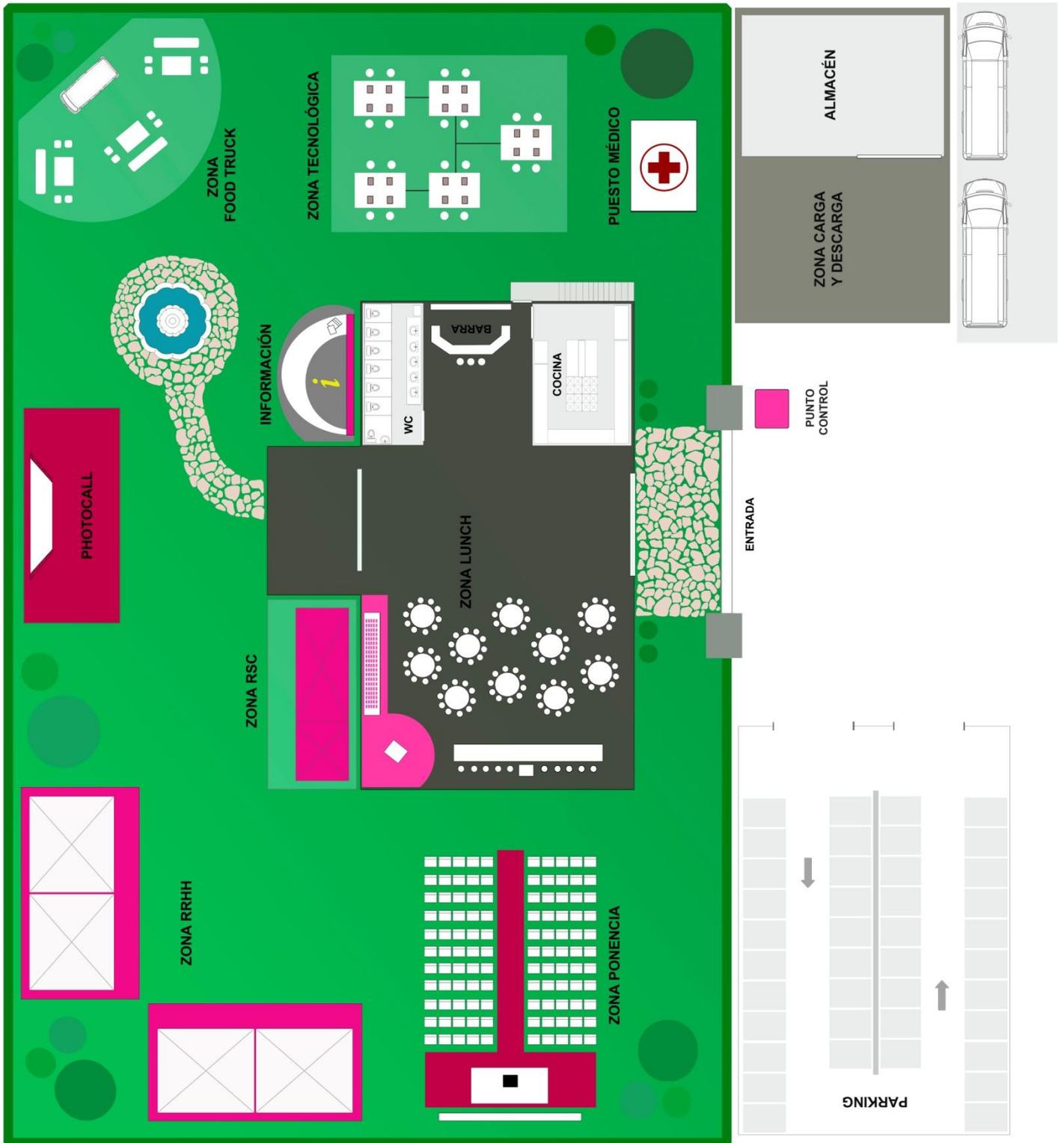
- Blanco: C0 M0 Y0 K0
- Negro: C84 M83 Y73 K80
- Rosa 1: C0 M97 Y24 K0
- Rosa 2: C1 M97 Y10 K0
- Rosa 3: C28 M100 Y64 K1

• MOODBOARD



ESPACIOS Y ACTIVIDADES

A continuación se muestra una representación en forma de mapa, de lo que serían las diferentes actividades o zonas que conformarán el espacio donde se va a realizar el evento.



Como se puede apreciar es necesario que exista un parking más o menos amplio y una zona de aparcamiento destinada a vehículos más grandes (autobús/minibús) en el caso de que se vaya a trasladar a los asistentes en grupos.

El espacio debe tener una zona de carga y descarga y un almacén donde poder guardar el material necesario para el evento y así ahorrar tiempo, haciendo que el montaje sea más rápido y organizado.

El lugar elegido será una finca que se dedique a la acogida de eventos de forma profesional. Deberá tener una zona cubierta amplia donde se realicen banquetes y zona ajardinada donde se realizará casi la totalidad de las actividades. Debe ser lo suficientemente grande para que las actividades no estén muy pegadas entre sí y se puedan diferenciar, y que los asistentes puedan moverse libremente. Si el espacio es demasiado amplio se deberá acotar para que no de la sensación de que está demasiado vacío, provocando el efecto contrario.

A continuación se define cada uno de los espacios en concepto de diseño, desarrollo y aplicación del contenido a los objetivos planteados:

- **Punto de control**

Se situará un punto de control de acceso donde una azafata acreditará a los asistentes que deberán identificarse y estar inscritos en la lista de invitados o de staff. De esta forma evitaremos la intrusión de personal ajeno al evento. Para identificarse bastará con mostrar la invitación o DNI.

- **Zona ponencia**

Los asistentes serán dirigidos primeramente a tomar asiento en la zona de ponencia. Esta zona toma la apariencia de un altar nupcial que será sustituido por una tarima con atril, y cuyo fondo estará conformado por una lona en la que destacará el logotipo del evento. No se hará uso de ninguna



pantalla de apoyo ya que se pretende centrar la atención en el ponente. Las sillas estarán dispuestas en filas de 10 pax, dejando un pasillo central con una alfombra que guíe el camino (tono rosa 3).

La ponencia la realizará la presidenta de Avon España, ya que se pretende mostrarla como una figura que se interesa por sus empleados y darle un carácter más cercano. El discurso será leve (30-40 minutos) y debe resaltar el por qué del evento. Debemos hacer sentir importantes a los asistentes con un sentido motivacional.

- **Zona RRHH**

Esta zona estará compuesta por cuatro stands con mesa y sillas. En cada uno habrá un orientador de recursos humanos que se encargará de informar tanto individual como grupalmente sobre el sistema de desarrollo profesional, aquellos cursos que



pueden realizar y cómo pueden mejorar su status en la empresa.

Además de informar, tratarán de alentarlos a concertar una cita con ellos para hablar más en profundidad sobre el tema en la sede. Se tendrá en todo momento un control de cuántas personas asisten a ellos y en qué medida se van pidiendo citas.

El ambiente del stand debe alejarse de lo frío o convertirse en un lugar acogedor y cómodo. Los colores utilizados serán el blanco y el tono rosa 2 de la paleta, y se hará uso del logotipo del evento.

- **Zona RSC**

En la zona RSC se situará una carpa de color rosa 2 de la paleta y con distinción propia haciendo uso del logotipo utilizado en las acciones de RSC. Como su nombre indica esta zona estará dedicada a



informar sobre las acciones de Responsabilidad Social Corporativa que Avon realiza actualmente, pero centrándonos en la más importante (carrera contra el cáncer de mama).

Esta carpa se dividirá en dos zonas, una informativa y otra de colaboración. En la sección informativa se colocará una pantalla con imágenes de eventos pasados y una mesa donde poder explicar las labores que se realizan y sus resultados. En la sección de colaboración los asistentes podrán poner su granito de arena para la causa, bien apuntándose como corredor o voluntario de la próxima carrera que se lleve a cabo, realizando un donativo o comprando algún tipo de merchandising.

En definitiva, en esta zona se pretende destacar el carácter responsable de la empresa para con la sociedad y hacer a sus propios empleados partícipes de la causa.

- **Photocall**

El photocall se situará en la parte central del evento. En él se plasmará el logotipo con el Claim pero el corazón será modificado de lugar para que aquellos que salgan en la fotografía lo hagan dentro de él. Se pretende que el mensaje sea directo y las imágenes lo capten.

Siendo el centro del evento (especialmente hablando) y un lugar donde todo el mundo suele querer ir y participar, se ha querido aprovechar mejor este espacio y se le ha dado un doble uso para darle un toque más interactivo

¿Cómo lo conseguimos? Haciendo que el photocall sea también el “libro de firmas” del evento ¿Y cómo firmarán? Si somos una empresa que vende maquillaje, ¿qué mejor

forma de aprovecharlo? Los asistentes que quieran dejar su firma recibirá un pintalabios Avon (de regalo), deberá pintarse los labios con él y dejar su huella junto con su mensaje. De esta forma creamos ese engagement. La lona del photocall será posteriormente enmarcada y puesta en un lugar visible de la sede.



- **Información**

Punto para informarse sobre todo lo referente al evento y servicio de guardarropa. En él podrán coger un folleto informativo con las diferentes zonas del evento, horarios, o cualquier duda que surja.

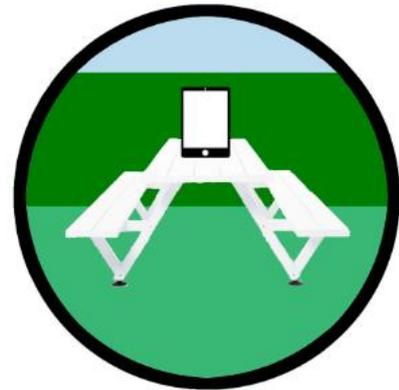
- **Zona food truck**

En esta zona como su nombre lo indica habrá un food truck pintado con el tono rosa 1. En él los asistentes podrán adquirir bebidas (sin alcohol) y snacks de forma gratuita. Podrán relajarse en la zona chillout y tomarlos tranquilamente. Es importante crear un ambiente cómodo y agradable. Junto a esta zona se colocará una pantalla grande donde se retransmitirá un timeline en directo de las menciones del evento a través de un hashtag (#) específico para ello. De esta forma conseguimos que todas las personas asistentes participen y transmita sus impresiones. Es una forma de monitorizar toda la actividad en redes sociales (en este caso Twitter).



- **Zona tecnológica**

Esta zona estará compuesta por cinco mesas con una capacidad total de 20 pax. En cada asiento habrá un iPad asegurado a la mesa y conectados a la red eléctrica. Estos iPads tendrán preinstalados material corporativo sobre la empresa que podrán ver a través de pequeños vídeos e imágenes (algo como un mini curso corporativo) de aquellos aspectos que queremos que aprendan.



Los usuarios deberán registrarse con su ID de trabajo para poder ser reconocidos y demostrarán sus conocimientos sobre la empresa en una especie de concurso. Este concurso consistirá en unas 50 preguntas tipo test en total que tengan que ver con el contenido que pretendemos que aprendan. No queremos que sea muy difícil sino más bien sencillo y rápido. No habrá un número límite de participaciones, pero sí de tiempo por persona ya que queremos que todos los asistentes puedan participar y haya rotación.

Existirá un ranking según las respuestas correctas y que podrá ser visto en directo a través de la pantalla situada en la zona del food truck. Entre los primeros del ranking se sorteará

el mismo modelo de iPad que han utilizado para participar. Esto servirá de aliciente para que participen y hará que aprendan de una forma divertida.

- **Puesto médico**

Asistencia ante cualquier problema de salud durante el evento. Especial atención a reacciones alérgicas, protección solar y contra insectos.

- **Zona lunch**

Al final del evento se realizará un lunch en la zona interior con una mesa presidencial. Al final del mismo la presidenta dará un breve discurso de clausura desde un atril y se dará unos obsequios a los asistentes. Los obsequios estarán dentro de una bolsa como la de la imagen y contendrá:

- Una fragancia “Avon Life by Kenzo Takada” exclusiva, ya que serán los primeros en poder disfrutarla (lanzamiento en España en noviembre 2016).
- Una taza con mensaje y el logo del evento.
- Diploma de asistencia y agradecimiento.



OPCIONES DE ESPACIO PARA EL EVENTO

El lugar del evento está por determinar, pero según las características buscadas se ha encontrado tres posibles opciones:

1. Finca El Olivar

Referencia: <http://elolivar.es/>

Situación: Camino del Olivar 9, Alcalá de Henares

Distancia: a 10,5 km de la sede (15 min en coche)



2. Espacio Eboli

Referencia: <http://www.espacioeboli.com/>

Situación: Calle del Cardenal Cisneros, Pinto

Distancia: a 56 km de la sede (40 min en coche)



3. Finca El Albero

Referencia: <http://www.fincaelalbero.com/>

Situación: Avenida de los Alcázares, Valdemorillo

Distancia: a 76,5 km de la sede (55 min en coche)



2.10. LOGÍSTICA Y OPERATIVA

- **RECURSOS TÉCNICOS**

- Espacio evento
- Mobiliario: atriles, mesas, sillas, chillout, expositores, alfombras, stands
- Audiovisuales: pantallas, iluminación y sonido, iPads
- Creatividades: invitaciones, merchandising, photocall, decoración, etc.
- Food truck
- Montaje y desmontaje
- Catering
- PREMIO: iPad

- **RECURSOS HUMANOS (Equipo interno)**

- Cuentas
- Dirección estratégica
- Dirección de Arte
- Planificador de Medios
- Medición Resultados
- Coordinador del proyecto
- Gastos propios (agencia)

- **RECURSOS HUMANOS (Evento)**

- Coordinador del evento
- Equipo RRHH y Comunicación
- Presidenta Avon (ponente)
- Personal técnico
- Personal médico
- Azafatas (dietas y desplazamiento)
- Chófer

- **RECURSOS ADMINISTRATIVOS**

- Seguro Responsabilidad Civil

TIMMING DE PRODUCCIÓN Y ESCALETA (Ver anexos)

2.11. ESTRATEGIA Y PLAN DE MEDIOS

INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

La empresa de cosméticos Avon líder mundial en el sector de la venta directa, va a realizar un evento para una parte de los empleados de su sede situada en Alcalá de Henares (Madrid).

Sus objetivos van encaminados hacia la información y formación profesional, la motivación y mejora del clima laboral, el apoyo y participación dentro de sus acciones de RSC, así como la mejora de la imagen de la empresa como lugar de trabajo.

A su vez, se quiere conseguir repercusión en medios de comunicación, principalmente online. Y que durante la acción se genere interactividad en redes sociales.

Si el evento resulta exitoso a nivel de consecución de objetivos, Avon quiere presentar su candidatura a los premios del Observatorio de Comunicación Interna, con el objetivo de estar entre los 25 primero del ranking entre todas las candidaturas presentadas a nivel internacional.

OBJETIVOS ESTRATEGIA COMUNICATIVA

- Desarrollo de un Plan de Comunicación orientado a los objetivos establecidos.
- Definir las herramientas comunicativas y canales preferentes para su comunicación.
- Establecer un cronograma de las acciones comunicativas.
- Definir los principales indicadores para hacer una evaluación del Plan de Comunicación.

OBJETIVOS COMUNICATIVOS

- Al menos 2 webs dedicadas al sector de la comunicación publican un artículo/noticia sobre el evento de Avon (hasta 2 meses después del evento).
- Estar entre los 25 primeros del ranking de premios del Observatorio de Comunicación Interna en el 2017.

- Conseguir al menos 200 menciones (del hashtag establecido) en Twitter durante el evento.
- El 75% de los asistentes encuestados (en la semana siguiente al evento) afirman conocer el sistema de rotación que les ofrece Avon.
- El 75% de los asistentes encuestados (en la semana siguiente al evento) conocen al menos 3 acciones de desarrollo profesional (cursos, coaching, mentoring, etc.) que les ofrece Avon.
- Los asistentes responden correctamente al 70% de las preguntas del test de cultura organizacional realizado la semana siguiente al evento.
- El 75% de los asistentes conocen durante el evento las acciones de RSC que Avon está llevando a cabo.
- El 50% de los asistentes encuestados indican una mejora de la imagen de Avon como empresa tras el evento.
- El 75% de los empleados invitados asisten al evento.

PÚBLICOS OBJETIVOS

PÚBLICO INTERNO	PÚBLICO EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados (invitados) • Orientadores de RRHH • Dpto. Comunicación • Presidenta Avon España 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • MMCC (online) • Observatorio de Comunicación Interna

MENSAJES CENTRALES

- **Empleados (invitados)**

Por una parte captar su atención e informales sobre la celebración del evento. Una vez en el evento los mensajes se centran en los valores y beneficios profesionales que Avon les ofrece. Avon como empresa responsable socialmente y comprometida con sus empleados.

- **Equipo interno (Dpto. de RRHH y Comunicación)**

Notificación del desarrollo del evento por parte de la propia organización. Implicarlos desde el primer momento para crear un contenido relevante acorde a los objetivos.

Por parte del Dpto. de Comunicación, conocer el plan de difusión del evento ya se encargará de ponerlo en práctica.

- **Presidenta Avon España**

Notificación continua del estado de desarrollo del evento.

Creación y transmisión de las ponencias de forma clara y de duración no superior a los 40'; coherentes y orientada al motivo del evento y sobre todo que sean dinámicas.

- **Proveedores**

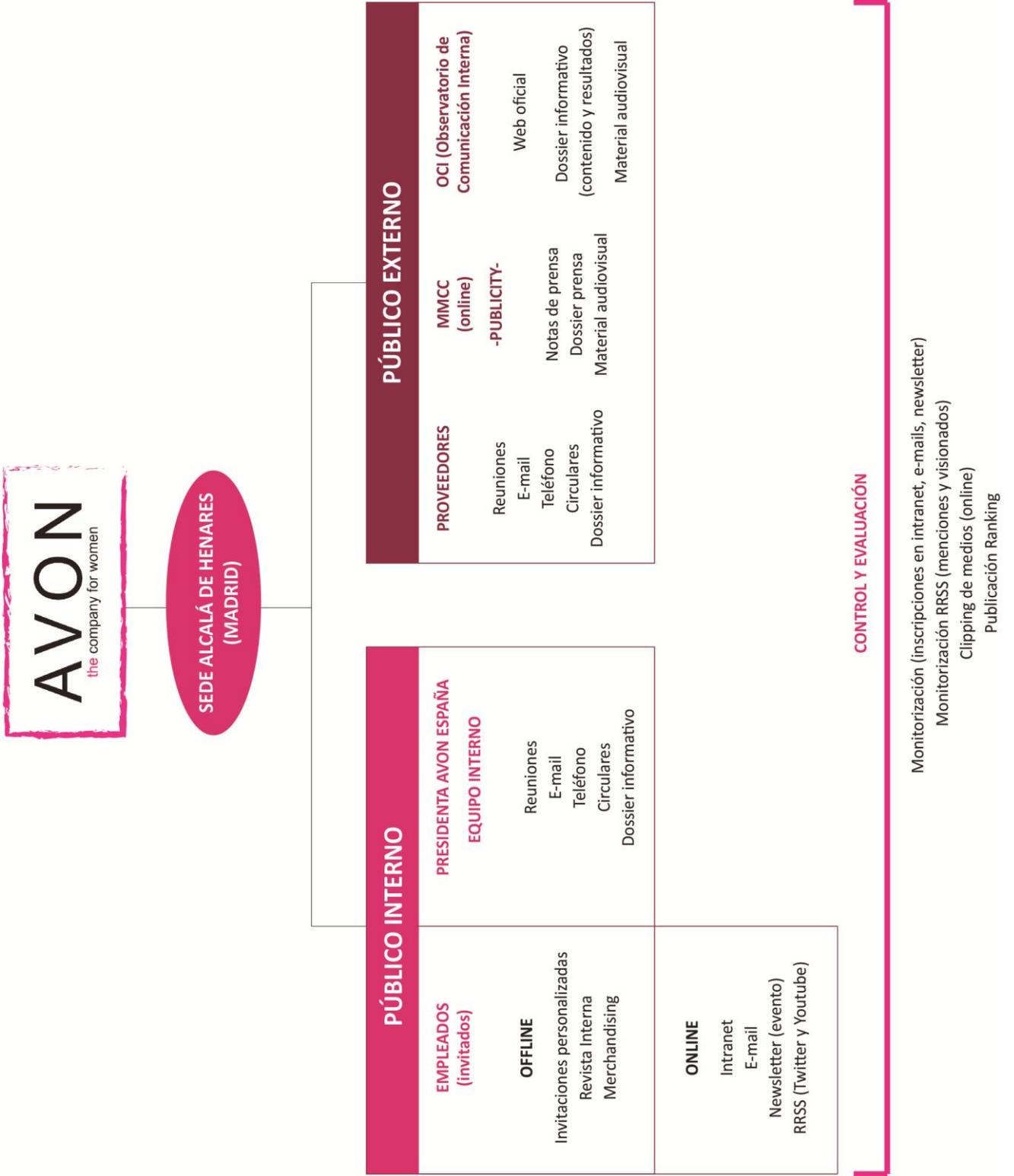
Conocimiento de las necesidades para el evento, así como del calendario de entregas para llevar a cabo los montajes y la producción en general.

- **MMCC (online)**

Informar sobre la realización del evento y todo su contenido, así como de los resultados obtenidos. Avon como empresa que hace uso de acciones comunicativas basadas en estrategias con resultados positivos.

- **Observatorio de Comunicación Interna**

Al igual que los medios de comunicación se quiere mostrar a Avon como empresa que hace uso de acciones comunicativas estratégicas con resultados positivos demostrados. En definitiva, una empresa con una comunicación interna de calidad.



COMUNICACIÓN INTERNA

Comenzamos mencionando las acciones con respecto al **equipo interno implicado** en el evento:

- Reuniones
- E-mail
- Teléfono
- Circulares sobre el desarrollo de la organización del evento
- Dossier informativo para el evento

Para comenzar a comunicar adecuadamente y con buen pie se debe empezar siempre por nuestro público más cercano, y ese es el interno.

Es de suma importancia informarlos desde un primer momento y crear un sentimiento de pertenencia.

Las personas implicadas directamente en el evento (trabajadores, voluntarios...) deben tener conocimiento sobre todo lo que envuelve al evento: concepto creativo, contenido, filosofía, tono, etc. Además de estar al corriente de cómo se va desarrollando el proyecto y las funciones que ejercen en él.

Cabe destacar la relevancia de transmitir a nuestro público interno los resultados y su análisis posterior una vez terminado el evento y la medición de los objetivos establecidos.

Para los públicos internos se desarrollará un dossier informativo con la información necesaria sobre contratos, horarios, espacios, actividades, timings, contactos y demás aspectos de interés necesarios para el asesoramiento de los asistentes y ejecución de sus funciones.

En cuanto a los **empleados invitados** al evento que conforman el stakeholder principal se distinguen dos tipos de acciones comunicativas: offline y online.

- **OFFLINE**
 - Invitaciones personalizadas

Cada uno de los empleados invitados al evento recibirá una invitación personalizada con su nombre de forma física, es decir, un responsable se hará cargo de dar en persona cada una de las invitaciones.

Las invitaciones tendrán un diseño sencillo con fondo blanco y letras en negro y rosa. Debe estar escrito en un tono cercano y con un pequeño toque divertido. La invitación debe contener:

- Nombre de la persona a la que va dirigida
- Motivo del evento: siempre mostrar la parte beneficiosa para ellos (aprendizaje, día libre, diversión, premios, etc.)
- Etiqueta: ropa sport cómoda (jeans, deportivas y camiseta blanca)
- Lugar de encuentro
- Horario del evento
- Lugar de inscripción (intranet) + Código personal
- Firma a mano de la presidenta Avon España
- Logotipo del evento

○ Merchandising

Durante el evento se dará y pondrá a disposición de los invitados diferentes productos y merchandising:

- Pintalabios Avon para el photocall de firmas
- Abanicos/Pai pai para aliviar en caso de calor
- Protección solar Avon para el sol
- Taza y fragancia como obsequios al final del evento

○ Revista interna

Una vez recopilada toda la información post-evento se realizará una publicación en la revista interna. En el contenido se mostrará un resumen de todo el evento, experiencias, fotografías, etc.

● **ONLINE**

○ Intranet

En la intranet se creará una sección específica para el evento. Los empleados deberán introducir el código personal para poder identificarse e inscribirse al evento. De esta forma se tendrá control sobre el número de inscripciones y saber quiénes exactamente se han inscrito.

○ En esta sección podrán encontrar:

- Información de interés sobre el evento
 - Contacto vía email para resolver cualquier duda
 - Post evento: galería de imágenes y vídeo
 - Actividad en RRSS, es decir, todas aquellas menciones que se hayan realizado con el hashtag del evento podrán ser vistas.
- E-mail

El email será el principal modo de comunicación para resolver cualquier duda o cuestión sobre el evento. Si existe algún tema frecuente en las consultas, la información o aclaración se enviará de forma masiva a través del Newsletter.
 - Newsletter

Al inscribirse a través de la intranet recibirán en sus emails de trabajo una Newsletter sobre contenido del evento pero nunca desvelando todo, sino dejando un “halo misterioso”.
 - Redes Sociales (Twitter y Youtube)

Los días previos al evento se dará a conocer el hashtag para menciones en Twitter, con el que se alentará a los invitados a compartir sus impresiones, experiencias a través de imágenes, opiniones, etc. Como se mencionó en el apartado de contenido, durante el evento habrá una pantalla con un timeline en tiempo real de las publicaciones que lleven el hashtag.

En cuanto a Youtube, el canal de Avon será utilizado como plataforma donde publicar el vídeo resumen del evento.

COMUNICACIÓN EXTERNA

- **PROVEEDORES**

Al igual que con el equipo interno, las acciones que se llevarán a cabo son:

- Reuniones
- E-mail
- Teléfono
- Circulares sobre el desarrollo de la organización del evento

- Dossier informativo para el evento

Los proveedores deben estar al tanto de todo ya que son los que van a administrar todo lo necesario para la producción del evento. Sin ellos el evento no sería posible.

- **MEDIOS DE COMUNICACIÓN (online)**

Nos centramos en los medios de comunicación online a la hora de conseguir publicity.

El contacto con los medios se realizará a través de las siguientes acciones:

- Notas de prensa
- Dossier de prensa
- Material audiovisual

Los medios de comunicación online a los que nos dirigiremos serán webs y blogs especializados en comunicación empresarial.

Ejemplos de webs/blogs:

- <http://www.puromarketing.com/>
- <http://www.marketingdirecto.com/>
- <http://www.merca20.com/>
- <http://www.elblogdelmarketing.com/>
- <http://prnoticias.com/>
- <http://www.juanmerodio.com/>
- <http://retos-directivos.eae.es/>
- Etc.

- **OBSERVATORIO DE COMUNICACIÓN INTERNA**

Se contactará con el OCI a través de los medios establecidos para presentar la candidatura y se le enviará todo el material pertinente:

- Dossier informativo con contenido del evento (visual y audiovisual) y los resultados obtenidos con respecto a los objetivos establecidos previamente (cifras, gráficos, etc.)

2.12. GESTIÓN DE RIESGOS

RIESGO POSIBLE	G ^a DE POSIBILIDAD (de 1 a 5)	QUÉ SE PUEDE HACER	PROPUESTA ALTERNATIVA
Pocos asistentes	2	PREVENIR - PROTEGER Imagen atractiva del evento / Contenido de interés Secretaría técnica Comunicación activa	Ofrecer un descuento de horas de trabajo por asistir al evento o un día adicional de vacaciones
Adversidades meteorológicas: tormenta, chubascos, etc.	2	PROTEGER Revisar la previsión meteorológica	Espacios cubiertos (carpas) Merchandising: chubasqueros, paraguas...
Incumplimiento de Proveedores	3	PREVENIR Fecha de entrega previa al día "D" Realizar un contrato en el cual estén indicados todo tipo de detalles en caso de incumplimiento	Tener otro proveedor concertado en caso de fallo del primero Tener una guía de contactos de proveedores
Mucho calor	3	PREVENIR - PROTEGER Comprobar la orientación del sol. Disponer de zonas de sombra. Instalar aspersores/humidificadores Bebidas frías	Contratar/concertar un proveedor de sistema de refrigeración Merchandising: abanicos con diseño del evento
Fallos en sonido e iluminación	4	PREVENIR - PROTEGER Contratar a un proveedor con experiencia Comprobar que las instalaciones se han realizado correctamente Técnico presente durante el evento	Prueba de revisión Materiales de repuesto
Retrasos en la escaleta	3	PREVENIR Controlar timings y puntualidad de los ponentes	Alargar la actuación precedente o disponer de una persona "comodín" que actúe o entretenga al público mientras tanto

Accidente laboral	1	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>Obligar por contrato a las empresas subcontratadas el cumplimiento de leyes y protocolos</p> <p>Supervisar los montajes y todos los procesos en los que pudiese pasar cualquier incidente</p>	<p>Creación de plan de acción y protocolo a seguir en el caso de ocurrir cualquier incidente, a nivel de actuación como a nivel de comunicación.</p> <p>Nombrar responsables para comunicación con servicios de emergencia y familiares.</p>
Emergencias de salud	3	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>Proteger y señalizar correctamente aquellos elementos que puedan ser peligrosos (cables, corriente eléctrica, etc.)</p>	<p>Contar con un equipo/material de primeros auxilios</p> <p>Contacto con ambulancia</p>
Alergias	2	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>. Identificar problemas de salud y/o alergias con antelación</p> <p>. Vigilar el catering por posibles alergias</p>	<p>Disponer de los medicamentos/medicinas necesarias en caso de intoxicación, alergia, indisposición, etc.</p> <p>Disponer de contacto y situación de Centros de Salud cercanos</p>
Asistencia de minusválidos	1	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>Contar con rampas de acceso para minusválidos a los espacios</p> <p>Cuidar las dimensiones de los espacios y dicho acceso para habilitarlo a personas en silla de ruedas o con movilidad reducida</p> <p>Espacio reservado para minusválidos</p>	<p>Personal de asistencia especial en caso de que sea dificultoso el acceso</p>
Robos	1	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>Guardarropía</p>	<p>Establecer un punto de información en el que se pueda “denunciar” cualquier problema surgido durante el evento</p>
Problemas fontanería en los aseos	2	<p>PREVENIR</p> <p>Persona encargada de la limpieza de los aseos durante el evento</p>	<p>Canal de información entre organizadores y responsables de mantenimiento del espacio</p>

Incendio o similar	1	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>Poseer un sistema automático de sobretensión</p> <p>Comprobar que la instalación eléctrica funciona de forma correcta</p> <p>Controlar posibles fuentes de calor y no utilizar productos/material inflamables</p> <p>Totalmente prohibido fumar, utilizar mecheros, cerillas u objetos similares en espacios no designados para ello / Establecer un espacio para fumadores</p>	<p>Equipo de extinción de incendios reglamentario</p> <p>Señalética de seguridad y evacuación</p> <p>Contacto con servicios de emergencia</p>
Falta de espacio para aparcar	3	<p>PREVENIR - PROTEGER</p> <p>Alquilar un vehículo/s (minibús/bus) por si el espacio no dispone de un lugar de aparcamiento amplio</p> <p>Crear grupos de 4 personas previamente para que compartan coche</p>	Uso de los vehículos alquilados
Desconocimiento de actuación ante un riesgo ya producido	2	<p>PROTEGER</p> <p>Transmitir el manual de riesgos y actuación (junto con este documento)</p>	<p>Poco urgente Consultar manual de riesgos</p> <p>Urgente Consultar el manual de procedimientos o preguntar a un compañero que sepa cómo tratarlo</p> <p>Muy urgente Contactar directamente con el máximo responsable</p>

2.13. PRESUPUESTO FINAL

PRESUPUESTO FINAL: AVON				
CONCEPTO	UNI	PRE. UNI.	IMP. TOTAL	OBSERVACIONES
1.- GASTOS PERSONAL			0	
Seguridad social	36%	0	0	
Indemnización fin de contrato (pagas, vacaciones, indemn)	3%	0	0	
2.- GASTOS DE GESTIÓN			5.360	
Cuentas	15	10	150	
Dirección Estratégica	50	15	750	
Dirección de Arte	20	15	300	
Planificador Medios	5	12	60	
Medición Resultados	30	15	450	
Coordinador Proyecto	100	20	2.000	
Coordinador Evento	10	150	1.500	
Reuniones	10	15	150	
3.- COMPRAS Y SUBCONTRATACIÓN			5.975	
Compra/alquiler de materiales			3.810	
Carpas	6	250	1.500	
Mobiliario (mesas)	10	35	350	
Mobiliario (sillas)	120	7	840	
Mobiliario (chillout)	4	100	400	
Photocall	1	130	130	
Suelos desmontables	2	75	150	
Pantalla exterior	1	125	125	
Alquiler iPads	7	45	315	
Compra de materiales fungibles			825	
Stand	6	100	600	
Suelo/Alfombra	3	75	225	
Subcontrataciones varias (seguridad, traducción, azafatas)			1.340	
Choler + bus	2	250	500	
Azafatas	3	75	225	
Personal técnico	2	120	240	
Food Truck	1	250	250	
Servicio médico	1	125	125	
4.- OTROS GASTOS			4.150	
FINCA			4.150	
Alquiler espacio	1	800	800	
Servicio de catering (incluye mobiliario)	120	25	3.000	
Sistema audiovisual	1	350	350	
Primas de seguros			150	
Seguro Responsabilidad Civil	1	150	150	
Publicidad			420	
Invitaciones	100	2	200	
Nota de prensa	20	2	40	
Dossier de prensa	20	3	60	
Video Resumen	1	120	120	
Regalos y obsequios			660	
Merchandising (tazas)	110	4	440	
Merchandising (abanicos)	110	2	220	
Telefonía fija y movil			50	
Teléfono	1	100	50	
Fotocopias y encuadernaciones			80	
Dossier equipo	10	5	50	
Dossier final (campana completa)	3	10	30	
Uniforme personal			20	
Identificaciones staff	20	1	20	
Gastos de viaje de equipo (traslados, alojamientos, dietas, kilometrajes)			130	
Dietas	10	10	100	
Traslados	2	15	30	
Gastos varios			500	
PREMIO (iPad)		1	500	
SUBTOTAL GASTOS			15.485	
IMPREVISTOS	3%	465	465	
GG Y B° INDUSTRIAL	10%	1.549	2.013	
TOTAL PPTO BASE IMPONIBLE			17.963	
IVA	21%		3.772	
TOTAL PPTO IVA INCLUIDO			21.735	

2.14. ANEXOS

TIMMING PRE Y POST-EVENTO: AVON

FEBRERO		L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Primer contacto (Brief)	Dpto. Cuentas																													
Contrabrief	Dpto. Cuentas																													
Reunión inicial	TODOS																													
Análisis competencia	Dpto. Marketing																													
Análisis DAFO-CAME	Dpto. Marketing																													
Establecer FCE	Dpto. Marketing																													
Establecer línea estratégica	Dpto. Marketing																													

MARZO		M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Objetivos M.A.R.T.E	Dpto. Marketing																															
Objetivos ROI	Dpto. Medición																															
Plan recogida datos	Dpto. Medición																															
Diseño encuestas	Dpto. Medición																															
Análisis stakeholders	Dpto. Marketing																															

ABRIL		V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Mapa estratégico (definir estrategias)	TODOS																														
Concepto creativo	Dpto. Creativo																														
Diseño logotipo	Dpto. Creativo																														
Diseño contenido evento	Dpto. Creativo																														
Diseño merchandising	Dpto. Creativo																														
Logística (definir recursos)	Dpto. Producción																														

MAYO		D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Estrategia de medios	Dpto. Medios																															
Diseño invitaciones y contenido intranet	Dpto. Marketing y Creativo																															
Gestión de riesgos	TODOS																															
Proveedores: espacio	Dpto. Producción																															
Proveedores: transporte	Dpto. Producción																															
Proveedores: catering	Dpto. Producción																															
Proveedores: mobiliario	Dpto. Producción																															
Proveedores: audiovisuales y tecnología	Dpto. Producción																															
Proveedores: azafatas	Dpto. Producción																															

JUNIO		X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Presupuesto final	Dpto. Administración																														
Contratación proveedores (todos)	Dpto. Producción																														
Customización elementos evento (carpas, merchandising...)	Dpto. Creativo																														
Diseño final espacio (AUTOCAD)	Dpto. Creativo																														

JULIO		V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Ultimar detalles / Todo aquello que quede por hacer	TODOS																															

AGOSTO		L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Vacaciones																																

SEPTIEMBRE		J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Escaleta	Coordinador evento + Dpto. Producción																														
Preparación material evento (obsequios, bolsas, merchan...)	Dpto. Creativo																														
Montaje	Coordinador evento + Dpto. Producción																														
Evento + Desmontaje	Coordinador evento + Dpto. Producción																														
Medición de resultados	Dpto. Medición																														

OCTUBRE		S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L
TAREAS	DEPARTAMENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Colocar photocall firmas	AVON																															
Medición de resultados	Dpto. Medición																															

ESCALETA: AVON

FECHA: 23 SEPTIEMBRE 2016

HORA INICIO		HORA FIN		ACCIÓN		LUGAR		PROVEEDOR		OBSERVACIONES		RESPONSABLE	
18.00		21.00		MONTAJE		Lugar del evento		Producciones Eventika		Día anterior al evento (22 sept.)		Jefe de producción	
7.00		8.00		Repaso montaje		Lugar del evento		Producciones Eventika		Colocación de elementos decorativos, últimos retoques y adecuación de zonas		Jefe de producción + Supervisor montaje	
7.50		8.00		Llegada invitados		Sede Avon		AVON		División de los asistentes en 2 grupos. El encargado de grabación comienza desde este momento hasta finalizar el evento		Coordinador evento	
8.00		8.15		Llegada autobuses y subida		Sede Avon		Autocares Madriles S.L.		Cada grupo a un autobus		Chófers + Coordinador evento	
8.15		x		Salida autobuses		Sede Avon - Lugar del evento		Autocares Madriles S.L.		Junto con los invitados irá el equipo interno. La presidenta se desplazará en coche		Chófers	
9.00		9.20		Control de asistencia - Toma de asiento		Entrada y Zona ponencia		Tissa		Las azafatas pedirán la invitación o identificación. Guiarán a los invitados a tomar asiento		Azafatas	
9.20		10.00		Ponencia Presidenta Avon		Zona ponencia		AVON		Asistencia de azafatas y técnico de sonido		Presidenta Avon + Coordinador evento	
10.00		14.00		Evento (actividades)		Espacios del evento		AVON		Ambientación musical / Antes de comenzar todo el equipo se colocará en su zona correspondiente		Coordinador evento	
14.00		15.00		Lunch		Zona lunch		Catering Garcia		Ubicada en el interior de la finca		Jefe de catering	
15.00		15.20		Discurso final		Zona lunch		AVON		Habrà un atril colocado a un lateral cerca de la mesa de obsequios		Presidenta Avon + Coordinador evento	
15.20		15.30		Entrega de obsequios		Zona lunch		AVON		Las azafatas se harán cargo de entregar las bolsas a los invitados		Azafatas + Coordinador evento	
15.30		16.00		Pausa		Zona lunch		Catering Garcia		Cóctel al final del evento (sin alcohol). Posibilidad de salir a la entrada del salón		Jefe de catering	
16.00		16.15		Subida a autobuses		Entrada		Autocares Madriles S.L.		División de los asistentes en 2 grupos		Chófers + Coordinador evento	
16.15		x		Llegada final trayecto		Lugar del evento - Sede Avon		Autocares Madriles S.L.		Finalización de grabación		Chófers	
17.00		20.00		DESMONTAJE		Lugar del evento		Producciones Eventika		El coordinador del evento se queda para supervisar el desmontaje		Jefe de producción + Coordinador evento	

CAPÍTULO 3. REFERENCIAS

CAP. 1

Cómo elaborar el presupuesto para un evento (2016). Recuperado de <https://www.ineventos.com/es/blog/el-presupuesto-de-un-evento.aspx>

Domènech, J.C. *Tipología de eventos. Empresas organizadoras*. Máster en diseño y organización de eventos empresariales. Esden Business School. Bilbao 2014

Domènech, J. C. *La planificación estratégica. Orientación al cambio*. Máster en diseño y organización de eventos empresariales, Esden Business School. Bilbao 2014

Eden y Ackerman (1998). En Serra, C. (7 diciembre, 2014). *Stakeholders Analysis: Power/Influence-Interest Matrix*. [Entrada de blog]. Recuperado de <http://projectizing.co.uk/stakeholders-analysis-powerinfluence-interest-matrix/>

Fajardo, Ó. *La fijación de objetivos: conceptos básicos para su establecimiento*. 2008

Fernández, A. *El evento y su plan de difusión*. Máster en diseño y organización de eventos empresariales, Esden Business School. Bilbao 2015

García, M. (2013). *Los eventos como herramientas de comunicación. Su efectividad como transmisores de los mensajes organizacionales. Estudio de caso: Eventos de la Fundació Fòrum Ambiental*. (Treballs de recerca dels programes de postgrau del Departament de Comunicació, Universitat Pompeu Fabra). Recuperado de https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/22199/TFM_MAGarcia.pdf?sequence=1

Garriga, R. *Medición de resultados. Metodología ROI Institute*. Máster en diseño y organización de eventos empresariales, Esden Business School. Bilbao 2014

Goldblatt, J.J. (1990). *Special events: the art and science of celebration*. Van Nostrand Reinhold. En García, M. (2013). *Los eventos como herramientas de comunicación. Su efectividad como transmisores de los mensajes organizacionales*.

Hanso, E. *La Metodología ROI de planificación y evaluación en reuniones y eventos. Los eventos: funciones y tendencias*. Bilbao: Estudios de Ocio. Deusto, 2010. 137-166. Impreso.

Malacara, N. (27 octubre 2014). *3 Definiciones de un brief*. Recuperado de <http://www.informabtl.com/3-definiciones-de-un-brief/>

Phillips, Jack J., y Pulliam Phillips, P.. *Beyond learning objectives: develop measurable objectives that link to the bottom line*. Birmingham, Ala.: ROI Institute, Inc., 2008. Impreso.

Phillips, Jack J., Myhill, M. y McDonough, James B. *Proving the value of meetings and events*. Birmingham, Ala.: ROI Institute, Inc., 2009. Impreso.

Real Academia de la Lengua Española (2016). Definición de evento. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=H9JpZQS>

Redacción en Empresas (2008). *Nace la Asociación Española de Marketing Integrado*. Recuperado de <http://www.puromarketing.com/53/4287/nace-asociacion-espanola-marketing-integrado.html>

Stoel, D. & van Leeuwen, R. (2007, p. 8). *Guía para asesores en formación: Calidad del e-learning y evaluación del ROI*.

Torrents, R. (2005). *Eventos de Empresa. El poder de la comunicación en vivo*. Bilbao: Deusto S.A. Ediciones.

Torrents, R. (2010). *Los eventos de empresa*. En Ortega, C, Izaguirre, M. (Eds.) (2010) *Los Eventos: funciones y tendencias*. Bilbao: Universidad de Deusto. En García, M. (2013). *Los eventos como herramientas de comunicación. Su efectividad como transmisores de los mensajes organizacionales*.

Urkiola, M. *Diseño y planificación de un evento*. Máster en diseño y organización de eventos empresariales, Esden Business School. Bilbao 2015

Zarraga, A. *Estrategia de comunicación*. Máster en diseño y organización de eventos empresariales, Esden Business School. Bilbao 2015

CAP.2

Gómez de las Heras, E. (10 de marzo, 2015). Recuperado de <http://www.abc.es/economia/20150303/abci-venta-directa-espana-201503031316.html>

http://www.avon.es/PRSuite/aboutus_landing.page

<http://es.oriflame.com/about/our-story>

Redacción (15 de septiembre, 2015). *Eventísimo realiza la organización integral de la CIS Gold Conference de Oriflame*. Recuperado de <http://www.topcomunicacion.com/noticia/7140/eventisimo-realiza-la-organizacion-integral-de-la-cis-gold-conference-de-oriflame>

<http://www.marykay.com.co/nuestra-historia-fundacion-prueba>

<http://www.marykay.com.co/content/public/corporate/MTO/quiero-ser-consultora-marykay/reconocimientos.html>

<http://cristianlay.com/es/sobre-cristian-lay/>

<http://www.espectalium.com/caso-exito-manu-sanchez/>

<http://cristianlay.com/blog/can/2016/05/10/coches-cristian-lay/>

IMÁGENES

Logotipo AVON. Recuperado de

<http://www.nationnews.com/IMG/363/54363/avon-logo4502-450x303.jpg?1418885410>

Evento Avon. Recuperado de <https://pbs.twimg.com/media/CNVqWZpWgAAvH0G.jpg>

Evento Cáncer de mama. Recuperado de

http://empresariosdelhenares.es/upload/img/periodico/img_4457.png

Logotipo Oriflame. Recuperado de

<https://stuffed.com/vector/wp-content/uploads/sites/5/2014/07/Oriflame-Logo-vector-image.png>

Evento CIS Gold Oriflame. Recuperado de

<http://noticiasmultinivel.com/wp-content/uploads/2015/09/CIS-Gold-Conference-2015-de-Oriflame-en-valencia-espana.jpg>

Logotipo Mary Kay. Recuperado de

http://www.gmkfreelogos.com/logos/M/img/mary_kay.gif

Seminario Mary Kay. Recuperado de

http://www.raquelhuecas.com/wp-content/uploads/2013/09/20130913_105558.jpg

Logotipo Cristian Lay. Recuperado de

<http://cristianlay.com/es/media/wysiwyg/logo-cristian-lay.png>

Coches Cristian Lay. Recuperado de

http://cristianlay.com/blog/wp-content/uploads/2016/05/CRISTIAN_LAY_MADRID_MG_2077.jpg

Fragancia Avon Life by Kenzo. Recuperado de <https://fimgs.net/images/perfume/nd.39829.jpg>

Finca el Olivar. Recuperado de <http://elolivar.es/>

Espacio Eboli. Recuperado de <http://www.espacioeboli.com/>

Finca El Albero. Recuperado de <http://www.fincaelalbero.com/>