



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE
CRISIS**

CASO: GRUPO TERRA

SUSTENTADO POR:

YAJAIRA PAOLA VINDEL AYALA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EN MARKETING**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A

ABRIL 2014

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LÉSTER LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYEZ

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIRE TEJADA

**MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE
CRISIS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

DIRECCIÓN EN MARKETING

ASESOR METODOLÓGICO

CARLOS ZELAYA OVIEDO

ASESOR TEMÁTICO

MARIO ARGUETA

MIEMBROS DE LA TERNA

JUAN AGÜERO

ANGELA AMAYA

ANDREA FLORES



FACULTAD DE POSTGRADO

MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE CRISIS

AUTOR:

Yajaira Paola Vindel Ayala

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo identificar la percepción que tienen los comunicadores sociales acerca de Grupo Terra con el fin de proyectar planes de acción concretos que permitan prevenir y enfrentar satisfactoriamente una situación mediática difícil y compleja, con objetividad y profesionalismo.

El diseño de la investigación es descriptivo tiene un tipo de muestreo a criterio no probabilístico, ya que en la elección de la muestra se seleccionó a aquellos sujetos que se consideró más apropiados y convenientes para formar parte de la misma. Los métodos utilizados fueron el cuestionario aplicado y entrevistas a profundidad.

Las necesidades detectadas son: apertura de la fuente noticiosa, mayor divulgación de sus proyectos, inversiones y apoyo a la comunidad, mayor involucramiento en los temas de país, brindar capacitación a los comunicadores sociales sobre temas de sus rubros de negocios, mayor acercamiento de parte del equipo de comunicación a la prensa y mayor exposición publicitaria en los medios masivos.

Un porcentaje significativo considera que este grupo empresarial tiene crisis mediáticas fuertes y constantes, pero que son afrontadas satisfactoriamente. Aunque se requiere de más apertura para la prensa.

Palabras claves: Grupo Terra, comunicadores, crisis, acercamientos, empresa, plan, capacitación.



MANAGEMENT COMMUNICATION TO A CRISIS SITUATION

AUTHOR:

Yajaira Paola Vindel Ayala

Abstract

The present study aimed to identify the perceptions journalists about Terra Group in order to project specific action plans to prevent and deal successfully with a difficult media situation and complex, with objectivity and professionalism.

The research design is descriptive is a type of non-probability sampling criterion, since the choice of the sample to those individuals who are considered most appropriate and suitable to form part of it was selected. The methods used were applied questionnaire and in-depth interviews.

Identified needs are: opening news source, greater disclosure of their projects, investment and community support , greater involvement in issues of country provide training to journalists on topics of their lines of business , from closer communication equipment to the press and greater advertising exposure in the mass media.

A significant percentage believes that the group has strong and constant media crisis but are faced satisfactory. Although it requires more openness to the press.

Keywords: Terra Group, communicators, crisis, approaches, business plan, training.

Dedicatoria:

Dedico este trabajo primeramente a Dios todopoderoso por permitirme el regalo de la vida, salud y fortaleza para poder alcanzar mis sueños. Especialmente a mis padres y a toda mi familia por ser el motor que me impulsa cada día y por haber fomentado en mí el espíritu de superación, pasión y entrega en cada proyecto emprendido.

Agradecimiento:

Agradezco a mi asesor temático, el Lic. Mario Roberto Argueta por su total disponibilidad en atender mis inquietudes y por sus valoraciones al presente trabajo de investigación las cuales ayudaron para el enriquecimiento del mismo. También deseo expresar mi agradecimiento a mis amigos, Alejandra Laínez, Brayan Carrillos y Ramfiz Rodriguez por su contribución y asesoría en el desarrollo de la presente tesis.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 DIVISIONES DE NEGOCIO	4
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	7
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	8
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.5 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	9
1.6 JUSTIFICACIÓN	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	13
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	13
2.2 DIFERENCIA ENTRE RELACIONES PÚBLICAS Y PERIODISMO	14

2.3 COMPONENTES DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN.....	16
2.4 TIPOS DE CRISIS	18
2.5 CÓMO ENFRENTAR ADECUADAMENTE UNA CRISIS DE COMUNICACIÓN...22	
2.6.1 SOBRE LEYES Y REGLAMENTOS PARA LA PROFESIÓN PERIODÍSTICA	24
2.7 ACERCA DE LOS VOCEROS.....	27
2.8 RELACIÓN CON LOS MEDIOS	29
2.9 MONITOREO DE MEDIOS	30
2.10 GRUPO TERRA: CASOS DE CRISIS.....	31
2.10.1 CASO DE CRISIS DIVISIÓN DE ENERGÍA	31
2.10.2 CASOS DE CRISIS DIVISIÓN DE PETRÓLEOS.....	34
2.10.3 CASO DE CRISIS DIVISIÓN DE INFRAESTRUCTURA – AEROPUERTOS DE HONDURAS.....	35
2.10.4 CASO DE CRISIS DIVISIÓN DE INMOBILIRIA	39
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	43
3.1 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	43
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	48
3.4.1 TÉCNICA APLICADA.....	48

3.4.2 INSTRUMENTOS.....	49
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	50
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS	50
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	51
4.1 TIPOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVOS REPRESENTADOS	51
4.2 REPRESENTACIÓN DE COBERTURA DE LA FUENTE ECONÓMICA.....	52
4.3 TEMAS DE INTERÉS DE GRUPO TERRA PARA PERIODISTAS	53
4.4 CONOCIMIENTO SOBRE LOS PAÍSES DONDE GRUPO TERRA TIENE INVERSIÓN	54
4.5 EFICACIA DE MEDIO PARA HACER LLEGAR INFORMACIÓN NOTICIOSA	55
4.6 APERTURA DE PARTE DE GRUPO TERRA PARA TRATAR DIVERSOS TEMAS RELACIONADOS CON SUS RUBROS DE INVERSIÓN	56
4.7 IDENTIFICACIÓN DE VOCERO	57
4.8 NIVEL DE COMUNICACIÓN CON EL EQUIPO DE RELACIONES PÚBLICAS DE GRUPO TERRA.....	58
4.9 PERCEPCIÓN SOBRE OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS DE GRUPO TERRA.....	59
4.10 MEDIOS DE PREFERENCIA PARA RECIBIR CONVOCATORIAS A EVENTOS VARIOS	60
4.12 CONSIDERACIÓN DE CRISIS MEDIÁTICAS PARA GRUPO TERRA	62

4.13 SITUACIONES DE CRISIS MEDIÁTICAS PARA GRUPO TERRA	63
4.14 ENFRENTAMIENTO DE CRISIS MEDIÁTICAS	64
4.15 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	65
4.15.1 ENTREVISTA BRINDADA POR EL LIC. RAMFIZ RODRÍGUEZ.....	109
4.15.2 ENTREVISTA BRINDADA POR EL LIC. DAGOBERTO RODRÍGUEZ	111
4.15.3 ENTREVISTA BRINDADA POR LA LICDA. PATRICIA ÁRIAS	114
4.15.4 ENTREVISTA BRINDADA POR EL LIC. OCTAVIO CARBAJAL.	116
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	70
6.1 PLAN DE COMUNICACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE CRISIS DIRIGIDO A LA DIVISION DE ENERGIA DE GRUPO TERRA	70
6.2 INTRODUCCIÓN	71
6.3 PROPÓSITO.....	72
6.3.1 ÁREA DE INFLUENCIA.....	72
6.4 PÚBLICOS	73
6.5 COMITÉ DE CRISIS	82
6.6 COMITÉ DE VOCEROS	84
6.7 ENTRENAMIENTO DE VOCEROS	84
6.8 MONITOREO DE NOTICIAS GRUPO TERRA	88
6.9 GUÍA DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS	90

6.10 ESTRUCTURACIÓN DE MENSAJES.....	92
<u>6.11 DIPLOMADO SOBRE ENERGÍA RENOVABLE PARA PERIODISTAS.....</u>	<u>93</u>
<u>6.12 GIRA EXPLICATIVA POR PLANTAS DE ENERGÍAS RENOVABLES Y</u> <u>TÉRMICAS.....</u>	<u>94</u>
6.13 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2014	96
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 DESCRIPCIÓN DE VARIABLES DE ESTUDIO. VARIABLE DEPENDIENTE: PLAN DE COMUNICACIÓN.....	9
TABLA 2. CONTENIDO BÁSICO DE UN PLAN DE CRISIS	19
TABLA 3. MAPEO DE PROGRAMAS DE CANALES DE TELEVISIÓN	46
TABLA 4. MAPEO DE MEDIOS NACIONALES, DIRECTORES, FRANJAS HORARIAS Y RELEVANCIA MEDIÁTICA (PRENSA ESCRITA)	47
TABLA 5. MAPEO DE MEDIOS NACIONALES, DIRECTORES, FRANJAS HORARIAS Y RELEVANCIA MEDIÁTICA (RADIO)	47
TABLA 6. MAPEO DE MEDIOS NACIONALES, DIRECTORES, FRANJAS HORARIAS Y RELEVANCIA MEDIÁTICA (DIARIOS DIGITALES)	48
TABLA 7. MAPEO DE MEDIOS NACIONALES, DIRECTORES, FRANJAS HORARIAS Y RELEVANCIA MEDIÁTICA (DIARIOS DIGITALES)	50

TABLA 8. MAPEO DE PÚBLICOS DE INTERÉS. GRUPO TERRA.....	73
TABLA 9. INVERSIÓN MEDIA TRAINING	87
TABLA 10. INVERSIÓN MONITOREO	90
TABLA 11. INVERSIÓN DIPLOMADO SOBRE ENERGÍA RENOVABLE.....	94
TABLA 12. INVERSIÓN GIRA EXPLICATIVA.....	95
TABLA 13. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2014, CON RESPONSABLE E INDICADOR	96

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA Y EXPLORATORIA UTILIZADAS.....	44
FIGURA 2. PORCENTAJE DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVOS REPRESENTADOS EN LA MEDIA.....	51
FIGURA 3. PORCENTAJE DE COBERTURA DE LA FUENTE ECONÓMICA.....	52
FIGURA 4. PERCEPCIÓN SOBRE TEMAS DE INTERÉS	53
FIGURA 5. CONOCIMIENTO ACERCA DE LOS PAÍSES DONDE GRUPO TERRA TIENE INVERSIÓN	54
FIGURA 6. PERCEPCIÓN SOBRE LA EFICACIA DE LOS MEDIOS PARA HACER LLEGAR INFORMACIÓN NOTICIOSA	55
FIGURA 7. PERCEPCIÓN SOBRE APERTURA DE GRUPO TERRA CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	56
FIGURA 8. RECONOCIMIENTO DE VOCEROS DE LAS EMPRESAS DE GRUPO TERRA	57

FIGURA 9. PERCEPCIÓN SOBRE EL NIVEL DE COMUNICACIÓN CON LA OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS DE GRUPO TERRA.....	58
FIGURA 10. PERCEPCIÓN SOBRE LA GESTIÓN DE LA OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS DE GRUPO TERRA.....	59
FIGURA 11. PERCEPCIÓN ACERCA DE LA PREFERENCIA DE LOS MEDIOS PARA RECIBIR CONVOCATORIAS A EVENTOS	60
FIGURA 12. PRINCIPALES NECESIDADES PROFESIONALES DE LOS COMUNICADORES SOCIALES	61
FIGURA 13. PERCEPCIÓN SOBRE EL NIVEL DE CRISIS MEDIÁTICAS DE GRUPO TERRA	62
FIGURA 14. PERCEPCIÓN SOBRE TEMAS QUE PROVOCAN CRISIS PARA GRUPO TERRA	63
FIGURA 15. PERCEPCIÓN SOBRE ENFRENTAMIENTO DE CRISIS.....	64
FIGURA 16. EJEMPLO DEL SISTEMA DE ENVÍO DE CORREOS MASIVOS, PERSONALIZADO PARA GRUPO TERRA	90
FIGURA 17. RANKING DE CANALES DE TELEVISIÓN, IPOBE 2013	118

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El destino del hombre es afrontar y resolver problemas; y ésto, como es natural, es obra de la comunicación. Tal hecho explica por qué a quienes saben comunicarse se les da preferencia en todas partes, adquiriendo, de paso, mayor habilidad en los círculos en que se desenvuelven (Gifford, 2012). Es por esta razón que para efectos de la presente investigación se consideró los elementos de comunicación que deben ser implementados a nivel corporativo a efecto de proyectar una imagen pública veraz y ajustada a la realidad.

Además es importante resaltar como en diferentes ocasiones muchas empresas creen tener una comunicación efectiva, sin embargo no existe una estructura que sea lo suficientemente eficaz para enfrentar una eventual crisis de comunicación o quizás lo que sea igual o más importante que eso, prevenirla.

Tomando en consideración los elementos que dan la pauta para detectar una crisis así como sus características y posibles soluciones, se propone una serie de acciones concretas que permitan a las empresas de Grupo Terra, hacer uso de ellas con el objetivo de prevenir y enfrentar crisis mediáticas.

Es por ello que el presente trabajo de investigación pretende colaborar con el Departamento de Comunicación e Imagen Corporativa de Grupo Terra a través de un plan de comunicación orientado a disminuir el impacto negativo de crisis en las

empresas de la División de energía de dicho grupo, aportando estrategias que fortalezcan aún más la institución a lo interno y externo.

Como resultado de los instrumentos de investigación utilizados, Grupo Terra es considerado como un conglomerado empresarial fuerte y estratégico, de alto interés mediático para los periodistas quienes a la vez consideran que si existe apertura de parte del grupo para tratar ciertos temas de sus rubros de negocios, relativos a su imagen corporativa y a su proyección infraestructura.

Al mismo tiempo que aconsejan crear un vínculo más directo con los voceros y gerentes de las empresas de Grupo Terra, considerando el alto porcentaje de crisis mediáticas a las que se enfrenta este conglomerado empresarial.

Las principales necesidades detectadas en el presente estudio son: apertura de la fuente noticiosa, mayor divulgación de sus proyectos, inversiones y apoyo a la comunidad, mayor involucramiento en los temas de país, brindar capacitación a los comunicadores sociales sobre temas de sus rubros de negocios, mayor acercamiento de parte del equipo de comunicación a la prensa y a la sociedad y mayor exposición publicitaria en los medios masivos.

En este documento también se brindan recomendaciones y acciones enmarcadas en un plan de comunicación, que la empresa puede tomar en consideración para su implementación como parte de la mejora en su estrategia de comunicación.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Grupo Terra es una empresa multilatinas de origen hondureño, es una de las corporaciones más modernas y activas de la región latinoamericana con presencia en 8 países, líder en los sectores de: Generación y Distribución de Energía, Comercialización y Suministro de Combustibles, Infraestructura y Desarrollo Inmobiliario, (Terra, 2013)

Fundado en 1978 por Fredy Nasser, bajo una visión de constante expansión, diversificación e integración vertical hasta ser hoy en día un conglomerado que genera más de 3 mil empleos directos y aproximadamente 15 mil indirectos a nivel regional, (Terra, 2013)

En los últimos 6 años, la inversión en proyectos en materia de energía, petróleo y sus derivados, infraestructura e inmobiliaria, han impactado el crecimiento económico de la región de manera positiva y dinámica.

Sin embargo dicho crecimiento también ha provocado la reacción de diversos sectores involucrados directa o indirectamente con los proyectos de Grupo Terra, por lo que se ha requerido del diseño de estrategias que al ser implementadas contravengan situaciones negativas que afecten a sus empresas.

Dichas estrategias han sido creadas e implementadas individualmente por las empresas que se sienten afectadas y por profesionales de otras áreas alejadas al tema de comunicación o relaciones públicas, por lo que su cobertura y resultados ha sido limitada.

El Departamento de Comunicación e Imagen Corporativa de Grupo Terra es de reciente creación el que se encuentra relacionado con la parte de alineamiento estratégico, el origen de este departamento tiene por objetivo el diseño de estrategias de comunicación y la ejecución de las mismas a nivel de todas las empresas del grupo, incluyendo la diversidad de cada una de sus divisiones.

1.2.1 DIVISIONES DE NEGOCIO:

División de Energía

Esta división cuenta con capacidad instalada y en operación de aproximadamente 500 MW, distribuidos en: Honduras, Guatemala, Nicaragua y El Salvador, a través de 3 plantas termoeléctricas, 6 Plantas Hidroeléctricas y 1 planta eólica.

Simultáneamente se continúa con el proceso de estudio y diseño de nuevos proyectos de diferentes tipos de generación eléctrica.

Actualmente se encuentran en la fase de construcción 410 MW, distribuidos de la siguiente manera: 200 MW, en Perú, a través de un proyecto termoeléctrico en calidad de reserva fría, en Honduras un parque eólico de 100 MW, en Guatemala, la generación de 55 MW, a través de Hidro - Xacbal Delta y 30 MW de energía eólica, y finalmente en Nicaragua la generación de 25 MW de energía eólica.

La visión para el futuro de la División de Energía de Grupo Terra es lograr generar 1000 MW, en los próximos 3 años.

División de Petróleos

UNO, fue fundada en 1996, con la misión de ser la mejor empresa comercializadora de derivados del petróleo de Latinoamérica.

Con presencia en 7 países y más de 1200 estaciones de servicio bajo las marcas UNO en, Honduras, Nicaragua, El Salvador, Costa Rica y Belice, Shell en Guatemala y Biomax/ Brio en Colombia.

Sus activos en Centroamérica incluyen 9 terminales de almacenamiento distribuidas estratégicamente, con capacidad conjunta para almacenar más de 2.5 millones de barriles de producto.

En el 2013 UNO se expande a Latinoamérica con el ingreso al mercado colombiano a través de la adquisición de la empresa comercializadora de combustibles BIOMAX, al obtener el 63.78% de las acciones por medio de una oferta pública, por un monto de inversión que ascendió a 124 millones de dólares, además de la inyección de 30 millones de dólares de capital de trabajo proyectados para nuevas inversiones que complementarán y apoyarán la estrategia de crecimiento de dicha empresa.

División de Infraestructura

En materia de infraestructura es concesionaria a través de INTERAIRPORTS de los cuatro aeropuertos internacionales de Honduras.

En el marco de concesión, se han realizado importantes inversiones en remodelación y ampliación de las terminales aéreas además de la capacitación continua para el

personal operativo y administrativo con el objetivo de continuar brindando atención de calidad a 2 millones de pasajeros entrando y saliendo por los aeropuertos de Honduras.

Además de otras inversiones en sistemas de distribución de agua potable y terminales de buses.

División de Inmobiliaria

La División de Inmobiliaria, tiene el propósito de ofrecer una propuesta confiable y segura en servicios de construcción.

Dicha división ha desarrollado más de 25 proyectos en los últimos 15 años entre urbanos, residenciales, comerciales e industriales.

Fundación Grupo Terra

En el área de Responsabilidad Social Empresarial, cuenta con un comprometido programa que desarrolla diversas áreas de trabajo, entre las que destacan los programas “Becas Tutorías” y “Centros Pre Básicos”.

Por su trabajo ha recibido diversos premios entre ellos: el reconocimiento “Mejor Práctica Latinoamericana de Responsabilidad Social Empresarial 2010- 2011”, otorgado por el Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI). En el año 2011 la revista América Economía, entregó a su Presidente Ejecutivo, Fredy Nasser, el premio a la “Excelencia 2011”.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Hoy en día las empresas enfrentan diversos tipos de crisis comunicacionales relacionadas a su orientación comercial en la mayoría de los casos o, a actos de corrupción que las involucren directa o indirectamente. Sin importar de donde provenga una crisis, lo más importante es que las corporaciones estén preparadas para enfrentarlas y salir bien librados de las mismas.

“Es importante tratar de anticipar este tipo de problemas y crear un plan para solucionarlos. Una planificación de crisis debe ser parte de todo plan para la comunicación, para así saber que hacer exactamente cuando surja un problema o una crisis” (Cristina Holth, 2013).

Aunque la prevención y el manejo de una crisis puedan verse directamente vinculado al departamento de comunicación e imagen corporativa de una empresa, es indispensable el involucramiento de otros departamentos que aporten ideas e información contundente para su pronta solución y eventual prevención.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Falta en las organizaciones de un plan de comunicación empresarial (caso: Grupo Terra) para la solución de una crisis que afecta su imagen y credibilidad.

1.3.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta Principal:

¿Cómo lograr una comunicación eficaz en una situación de crisis?

Preguntas secundarias:

¿De qué manera se ve afectada una organización que no cuenta con un plan de comunicación?

¿Qué características específicas debe incluir un plan de comunicación?

¿Qué opciones y alternativas puede formular Grupo Terra para neutralizar y superar las diversas crisis de comunicación que se presenten?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Colaborar con el Departamento de Comunicación e Imagen Corporativa de Grupo Terra a través de un plan de comunicación orientado a prevenir situaciones de crisis en sus empresas y a disminuir el impacto negativo en las mismas, con el fin de aportar estrategias que fortalezcan aún más la imagen y credibilidad de la institución.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar las causas que pueden propiciar una crisis y las que pueden solucionarla.

Evaluar el impacto mediático de las noticias publicadas que afectan la imagen de las empresas del Grupo.

Proponer un plan de comunicación orientado a disminuir el impacto negativo de una crisis en las empresas de la División de Energía de Grupo Terra.

1.5 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Tabla 1. Descripción de variables de estudio. Variable dependiente: Plan de Comunicación.

Variable	Tipo de variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
Relaciones Públicas	Independiente	Las Relaciones Públicas constituyen la función administrativa, que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y procedimientos de una organización, ejecuta un programa de acción para ganar la comprensión y aceptación del público. (Palacios, 1986)	Análisis de situaciones de crisis y planteamiento de estrategias y ejecución de acciones que ayuden a controlar las mismas.
Medios de comunicación	Independiente	“Son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar de manera masiva” (Sandoval, 1995)	Facilitaran hallazgos de: Noticias de Grupo Terra (Positivas/ negativas) Comentarios positivos /negativos A través de la observancia y el análisis de forma cualitativa permitirán determinar cómo se encuentra la imagen del grupo en la actualidad.
Investigación	Independiente	“La investigación es una herramienta multifacética que se utiliza en todas las fases de un programa de comunicación”	A través de, Encuestas, entrevistas y análisis. Con el fin de concluir y recomendar estrategias
Mensaje	Independiente	“En la comunicación se suele utilizar para determinar qué mensaje concreto es el que mejor llega al público objetivo” (Dennis Wilcox, 2006)	Definir mensajes para cada etapa de comunicación, con el objetivo de tener respuestas inmediatas y congruentes al momento de enfrentar una crisis.

CONTINUACION TABLA 1. Descripción de variables de estudio. Variable dependiente: Plan de Comunicación.

Variable	Tipo de variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
Imagen corporativa	Independiente	“Es la forma en que se percibe una compañía, es una imagen de lo que la compañía significa” (Duarte, 2012)	Estudiar y analizar la actual imagen corporativa de Grupo Terra, quienes son, como son vistos, que espera la sociedad de ellos y así establecer el plan de comunicación.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Grupo Terra, basados en su visión de liderazgo requiere de una estrategia de comunicación orientada a disminuir el impacto negativo de noticias divulgadas en contra de una de sus empresas así como la implementación de prácticas que prevengan una situación de crisis que afecte su imagen y credibilidad.

La planeación de acciones estratégicas en materia de comunicación que permitan socializar sus buenas prácticas y por ende el posicionamiento de una imagen positiva de este grupo empresarial, se convierte en un tema de realidad e importancia nacional y de vital impacto por los rubros empresariales que maneja ligados directamente al desarrollo económico del país.

Se considera que a raíz de los negocios manejados por Grupo Terra, existe una alta incidencia de crisis mediáticas que afectan la imagen de este grupo empresarial ante la sociedad, además una de las mayores preocupaciones de los equipos de dirección es que la información sobre alguna situación irregular por la que atraviesa la empresa

trascienda a los medios de comunicación colectiva, amenazando su reputación, imagen e incluso su credibilidad.

Entre algunas de las crisis mediáticas por las que atraviesan las empresas de Grupo Terra, se encuentran:

- Renovación de contratos térmicos
- Revisión de contratos de energía renovable
- Revisión de contrato de concesión de InterAirports
- Tráfico de dólares o sustancias ilícitas por las terminales aéreas
- Contrabando de combustibles
- Altos costos de carburantes
- Otorgamiento de concesión para la construcción de Palmerola

No obstante, las crisis organizacionales, sea cual sea su origen o elemento detonador, pueden prevenirse y manejarse en tal forma que impacten en mucha menor medida a las empresas, buscando revertir esa percepción negativa.

“Cada crisis tiene características únicas y, por ello, el impacto que estas tienen sobre las empresas, esto implica que no existen recetas para manejar una crisis, sin embargo como la mayoría de estas surgen en circunstancias latentes, existen factores de riesgo que pueden ser detectados y potencialmente controlados”. (Gutierrez, 2002)

El desconocimiento mismo de parte de los ejecutivos sobre cómo actuar (qué hacer o no hacer) durante un período de crisis, puede conducirlos a caer en uno u otro error, llevando a la empresa a una situación cada vez más difícil en cuanto a ataques y cuestionamientos de públicos de interés.

Hay que tener en consideración que las crisis pueden ser situaciones inesperadas y coyunturales que se presentan como producto de la conjunción de factores que por alguna circunstancia salen de control, sin embargo que al ser abordados correctamente se retorna a la estabilidad, es decir no son necesariamente estados permanentes.

Por ello, es imprescindible el planteamiento de un plan de comunicación y un conjunto de estrategias ante una situación de crisis que analice los diferentes escenarios que pueden afectar la imagen de un grupo empresarial, en este caso Grupo Terra, esto conllevará a la creación de estrategias que busquen eficientar las relaciones directas e indirectas con los públicos de interés.

Las estrategias de posicionamiento ante conflictos permiten a la organización anticipar acciones concretas. Los profesionales de las Relaciones Públicas tienen que saber que asumen el reto de abordar distintos conflictos en distintas fases, y que al resolver un conflicto el proceso cíclico empieza de nuevo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO CONCEPTUAL

Comunicación

La comunicación, consiste en el proceso de transmitir ideas e información acerca de una iniciativa y/o asunto de interés a la comunidad.

No solamente se refiere a darle publicidad o a promocionar un programa, sino a comunicar la verdadera índole de una organización y los asuntos que trata. Si la organización desea alcanzar sus objetivos, debe hacer llegar el mensaje a la población meta y más allá. Pueden existir diferentes motivos para querer hacer esto dependiendo del carácter de la iniciativa. (Kansas, 2013)

Comunicación interna

“La comunicación faculta al sistema empresa para consolidar sus linderos y barreras con respecto al entorno y con respecto a otros sistemas. Esa interacción del sistema con el entorno no sería posible sin haber consolidado previamente su identidad” (Jímenez, 2013)

Relaciones Públicas Corporativas

Necesitamos comprender que en las empresas es donde tienen mucho que decir y bastante que hacer porque, a través de sus metodologías, se les puede colaborar al sostenimiento, despegue y éxito, contribuyendo a que se eviten los riesgos. (Montero, 1994)

Medios de Comunicación

De acuerdo a “Los medios de comunicación de masas son mucho más que simples instrumentos que transmiten los acontecimientos, mucho más incluso que mediadores interpuestos entre estos y los sujetos receptores” (Caldero, 2010, p. 3)

Acontecimiento mediático

“Un acontecimiento que nace directamente vinculado a los medios y para los medios, y que trata, por lo tanto, de prefigurar, desde su misma génesis, la noticia que se construirá a partir del él” (Caldero, 2010, p. 7)

Públicos de interés

Lo primero que suelen hacer los profesionales de las relaciones públicas cuando desean identificar y seleccionar a sus públicos es aplicar clasificaciones (algunas procedentes del ámbito teórico y otras del mundo profesional) que sirven para situar a los grupos con los que se relaciona la organización en una posición determinada en función de sus peculiaridades. (Miguez, 2010, pág. 65)

Crisis

“Una crisis responde a un cambio repentino, que pone en peligro la imagen de una organización, se caracteriza, por una ruptura de equilibrio: es un fenómeno grave, sin embargo normal, ligado al funcionamiento cotidiano organizacional”. (Vallejo, 2001)

2.2 DIFERENCIA ENTRE RELACIONES PÚBLICAS Y PERIODISMO

Hasta hace muy poco tiempo, las Relaciones Públicas en nuestro país eran vistas como un área más del campo del periodismo, en ningún momento como una carrera o una

especialidad cuyas funciones pudieran brindar soluciones concretas a un problema específico de comunicación.

Es por ello que en su gran mayoría los cargos de comunicación o relaciones públicas son ocupados por profesionales del periodismo y en un porcentaje menor por publicistas o mercadólogos.

Aunque a paso lento, hoy en día podemos notar que gracias a la observancia de distintos sectores en la materia, la academia ha dado la importancia de especializar a profesionales en dicha área.

La redacción es una actividad común, tanto de los profesionales de las relaciones públicas como de los de periodismo. Ambos trabajan de forma análoga: entrevistan a personas, recopilan y sintetizan grandes cantidades de información. (Dennis Wilcox, 2006, p. 27)

Wilcox agrega que los profesionales de las relaciones públicas redactan en un estilo periodístico y están entrenados para escribir un buen artículo en el último momento. De hecho muchos periodistas llegan a cambiar de profesión para convertirse en profesionales de las relaciones públicas.

Para muchos las relaciones públicas son sencillamente un “periodismo empresarial” de una organización que no sea un medio de comunicación social.

“Sin embargo, a pesar de que comparten muchas técnicas, los dos sectores se diferencian en alcance, objetivos, públicos y canales”. (Dennis Wilcox, 2006, pág. 46)

El profesional en Relaciones Públicas, es el llamado a crear las condiciones para que las empresas u organizaciones (Públicas o privadas) y las personas que las dirigen o pertenecen a ella adquieran una buena imagen ante la opinión pública. (Montero, 1994)

Es mucho más fácil tener éxito en alcanzar unos objetivos concretos, con el apoyo y comprensión del público, que percibiendo la negatividad e indiferencia del mismo. (Black, 1993)

2.3 COMPONENTES DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN

Es necesario hacer referencia acerca de lo que debe incluir un plan de comunicación, vale la pena indicar que los componentes citados no están sujetos a una camisa de fuerza, ya que según diversas opiniones algunos de ellos pudieran variar de acuerdo a las circunstancias específicas.

Sin embargo en la generalidad dichos componentes siguen indicando la misma línea de procedimientos y sobre todo de estrategias.

En el documento web, “Los 10 elementos de un plan estratégico de comunicación - Emprendo con Vodafone” se exponen los siguientes pasos para el desarrollo de un plan de comunicación integral, (Cantolla, 2014):

- Definir los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Identificar la audiencia.
- Desarrollar los mensajes.
- Seleccionar los canales de comunicación
- Definir acciones en cada una de las fases
- Implementar las estrategias planteadas
- Evaluar y corregir.

La planificación de una estrategia operativa o ejecución de un plan de comunicación debe llevarse en coordinación con los ejecutivos de la compañía estudiando sus características y desarrollando las siguientes fases, (Barquero, 2006):

1. Un análisis interno de la empresa que permita conocer sus divisiones, departamentos, líneas de producto, y demás aspectos técnicos y económicos. Esto permitirá identificar cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
2. Análisis del entorno, con el objetivo de detectar los inconvenientes que puedan provenir tanto de aliados como de competidores.
3. Diagnóstico y evaluación de puntos fuertes y débiles identificados previamente.
4. Planteamiento de medidas para la solución o mejora de una determinada situación o problema.
5. Incluir un estudio presupuestario de costes, para evaluar los valores económicos de cada medida.
6. Un plan de contingencia, que establecerá el tipo de decisión que deberíamos tomar ante un determinado acontecimiento imprevisto.

El seguimiento de un plan de comunicación permite mantener o mejorar la imagen en función de los intereses de la empresa, por lo que su utilización como parte de las actividades cotidianas será de mucho aporte para el buen desarrollo de las comunicaciones empresariales.

2.4 TIPOS DE CRISIS

Hoy en día cualquier organización puede encontrarse súbitamente en lo que se conoce como una situación de crisis, cuyos orígenes pueden ser diversos: desde la crisis coyuntural a la crisis estrictamente financiera, pasando por la tecnología, social o económica. (Xifra Triadú, 2007, pág. 90)

Desde el momento en que la empresa adquiere relevancia dentro de su respectivo sector, existen numerosos factores clave y eventos de vital importancia que pueden condicionar su buen funcionamiento, provocados por situaciones externas eventuales.

Tipos de crisis que puede enfrentar una organización, (José Barquero, 2006):

- Sucesos previsibles: aquellos que pueden ser previstos y que de producirse afectarían a la empresa.
- Sucesos imprevisibles: Acontecen sin previo aviso sin dar casi tiempo a reaccionar.

Además es importante mencionar los posibles orígenes de las diversas crisis, que hoy enfrentan las instituciones.

- Crisis por deficiente financiación.
- Crisis por producto o de mercado.
- Crisis por regulación laboral.
- Y quizás la más difícil de manejar, crisis por intereses particulares.

Cada crisis es distinta por naturaleza, pero existen una serie de denominadores comunes, que derivan en recomendaciones que pueden ser aplicables a todas ellas como lo es tener planes de acción y sobre todo de prevención.

En la tabla 2 descrita a continuación se explica cuál debería ser el proceso a seguir al trabajar un plan de crisis.

Tabla 2. Contenido básico de un plan de crisis

Contenido básico de un plan de crisis								
Filosofía corporativa, base del plan.	Justificación del plan de crisis	Objetivos del plan de crisis	Análisis de crisis potenciales	Guía de acción en caso de emergencia	Relaciones con los medios de información	Centro de operaciones	Recursos externos	Evaluación funcionamiento plan de crisis
a) Misión y visión corporativa b) Filosofía y principios de actuación	a) Análisis de crisis pasadas. b) Reflexión acerca de la necesidad de un Comité de Crisis	a) Jerarquía de prioridades en la aplicación del plan (objetivos primarios y secundarios) b) Función de los distintos participantes en la consecución de dichos objetivos.	a) Análisis del entorno b) Tipología de Crisis	a) Miembros del Comité de Crisis b) Alerta del responsable del Comité c) Alerta al resto de los miembros d) Responsabilidad de los miembros del Comité e) Métodos de recogida de información.	a) Guía de Medios b) Forma de comunicación con medios c) Borrador de materiales de comunicación a utilizar: Posicionamiento o Preguntas y respuestas Historial de la organización Biografías Comunicado de prensa Otros.	a) Emplazamiento b) Equipamiento necesario	a) Organismos Oficiales: Gubernamentales, Protección Civil Etc. b) Consultores: comunicación opinión pública laborales jurídicos Etc. c) Asociaciones d) Expertos	a) Puesta en práctica del plan de crisis de forma simulada b) Evaluación del funcionamiento del plan e inclusión de las mejoras oportunas

Fuente: (Herrero, 1998)

CONTINUACIÓN TABLA 2. Tabla 2. Contenido básico de un plan de crisis

Contenido básico de un plan de crisis								
Filosofía corporativa, base del plan.	Justificación del plan de crisis	Objetivos del plan de crisis	Análisis de crisis potenciales	Guía de acción en caso de emergencia	Relaciones con los medios de información	Centro de operaciones	Recursos externos	Evaluación funcionamiento plan de crisis
				f)Árbol decisorio y procedimientos a seguir en la aprobación de acciones y/o documentos g)Audiencias y públicos objetivo clave	d)Procedimiento para seguir la cobertura informativa e) Designación del portavoz a la organización: Como actuar ante entrevistas con los medios, en conferencias de prensa u otras apariciones Públicas.			

Fuente: (Herrero, 1998)

2.5 CÓMO ENFRENTAR ADECUADAMENTE UNA CRISIS DE COMUNICACIÓN

Después de todo lo analizado en el presente trabajo de investigación, es obvio que no hay una varita mágica para evitar o resolver las crisis de comunicación. Sin embargo existe una metodología que ayuda a estar preparado para enfrentarlas de la mejor manera y por supuesto evitarlas en la medida de lo posible.

En los últimos años muchas empresas han observado que tanto los acontecimientos como las percepciones pueden tener efectos muy negativos para su imagen. Por lo que, el Departamento de Comunicación como defensor de la imagen corporativa debe desarrollar la capacidad de responder a posibles situaciones de riesgo para su empresa.

Una buena gestión de Relaciones Públicas planificada con antelación permitirá preparar debidamente a la empresa y evitar que su imagen se vea afectada por una crisis mediática.

Las crisis tienen un ciclo de vida, según sea su naturaleza. Las evitables suelen presentar una fase de alerta o pre crisis (incubación, con aparición de indicios de activación), otra de escalada, que suele gestionarse como fase de prevención o contención. (Marin, 2010)

Es importante destacar que al enfrentarse a una situación de crisis, la confianza resulta esencial en todo momento, pero los factores que la determinan cambian completamente en momentos de preocupación.

El Director Ejecutivo y director de Comunicación de Crisis en Hill & Knowltn, identifica cuatro áreas de planificación avanzada para atender una crisis de comunicación (Hyde, 2010):

- Gestión de la amenaza, consiste básicamente en identificar situaciones de riesgo.
- Estrategia del mensaje, la cual requiere de la participación de varios departamentos que aporten información para la creación o redacción de los mensajes a transmitir.
- Atención psicológica, mantener permanente comunicación con los afectados directa o indirectamente por una crisis.
- Principios básicos de la comunicación, hoy en día, más que nunca existe la creencia de que los valores de la empresa pueden servir tanto en la cotidianeidad de la empresa como en situaciones de crisis.

Las acciones adecuadas tomadas por personas de confianza pueden marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso a la hora de afrontar una crisis.

2.6 ANÁLISIS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN NACIONALES

Para nadie es un secreto que en una crisis los medios de comunicación juegan un papel importante, recuerde que se le ha denominado el cuarto poder, aunque algunos no lo acepten. (León, 2012)

En Honduras la prensa nacional está compuesta por medios de comunicación audiovisuales, digitales e impresos. Cada uno de ellos tiene su propia política editorial,

en algunos casos preferencia por un determinado partido político, grupo económico, clase social.

La persona que trabaja en relaciones públicas estudia estas diferencias, que dan forma a los llamados “perfiles”, para saber qué medios son los más apropiados para lograr la mejor respuesta a determinada información. (Whiteaker, 2000)

El género privilegiado en la prensa hondureña es la noticia, y a partir de ella, los medios se juzgan desempeñando una labor permanentemente informativa. Mientras tanto el género interpretativo es muy pobre y este casi se circunscribe a una faena de los periódicos escritos. (Meza, 2002)

2.6.1 SOBRE LEYES Y REGLAMENTOS PARA LA PROFESIÓN PERIODÍSTICA

Ley Orgánica del Colegio de Periodistas de Honduras

El Colegio de Periodistas de Honduras es un ente con personalidad jurídica y patrimonio propio cuya organización y funcionamiento se rige por la ley de Colegiación Profesional Obligatoria y tiene las siguientes finalidades, (colegiodeperiodistasdehonduras.hn, 2006):

- Regular el ejercicio profesional del periodismo en toda la República;
- Velar por el libre ejercicio profesional de los miembros del Colegio;
- Vigilar la conducta profesional de los colegiados, de conformidad a lo previsto en esta Ley;

- Procurar la superación cultural, social y económica de los colegiados con el objeto de enaltecer la profesión y de que ésta cumpla la función social que corresponde;
- Colaborar con el Estado en el cumplimiento de sus funciones públicas;
- Fomentar la solidaridad y ayuda mutua entre los colegiados;
- Emitir y aplicar rigurosamente el Código de Ética Profesional;
- Contribuir al progreso social y al desarrollo integral de Honduras;
- Cualquier otra actividad lícita en beneficio de la profesión.

CÓDIGO DE ÉTICA

El Código de Ética, contemplado en el Artículo 15, inciso c) de la Ley Orgánica del Colegio de Periodistas de Honduras, aprobada mediante Decreto Número 759 del 25 de mayo de 1979, tiene como principio fundamental velar por la conducta profesional de los colegiados, (colegiodeperiodistasdehonduras.hn, 2006) y se rige por los siguientes puntos:

- Cumplir con las disposiciones de este Código, Ley Orgánica del Colegio de Periodistas de Honduras, y sus Reglamentos, Ley de Emisión del Pensamiento, demás Leyes de la República y Resoluciones legalmente emanadas del Colegio;
- Dirigir todos sus esfuerzos a la formación de una verdadera conciencia nacional y superación del pueblo hondureño;
- Abolir el sectarismo en todas sus manifestaciones;
- Mantener la disciplina y unidad del gremio;

- Contribuir a la solución de las diferencias o conflictos en el seno del Colegio con elevado espíritu de equidad y justicia;
- Observar siempre, discreción y seriedad dentro y fuera del Colegio, como demostración de cultura;
- Anteponer su dignidad e independencia por sobre cualquier consideración a intereses de orden personal;
- Ser solidarios con sus compañeros cuando los derechos de éstos sean perjudicados;
- Evitar toda competencia desleal;
- Responsabilizarse por lo que publique, respetando, de manera irrestricta, el secreto profesional;
- Informar con exactitud, imparcialidad y veracidad, sin omitir nada que el público tenga derecho a conocer,
- Usar la forma impersonal y culta sin perjuicio de la severidad y la fuerza del pensamiento crítico, desechando los rumores, como “el se dice”, “se asegura” para afirmar únicamente aquello que tenga la convicción afianzada por pruebas y documentos;
- El trabajo de todo colegiado debe estar al servicio del interés público de tal forma que contribuya al reforzamiento de los principios fundamentales del hombre, al desarrollo de un mejor conocimiento y a la mutua comprensión entre los pueblos; y,
- Las consignadas en el Artículo 6 de la Ley Orgánica del Colegio de Periodistas de Honduras.

2.7 ACERCA DE LOS VOCEROS

Los expertos consideran que cuando se avecina una crisis hay que ACTUAR RÁPIDO y el manejo de medios es clave, se debe poseer un vocero autorizado, que tenga mucha credibilidad en la sociedad. (León, 2012)

La vocería corporativa no se improvisa, se desarrolla para que pueda crear valor aún en tiempos de crisis, de ahí las siguientes características de los voceros institucionales (Salas, 2011):

- Contar con las destrezas y herramientas necesarias para transmitir la posición de la empresa en diversas situaciones.
- Estar debidamente entrenados en el manejo de los medios.
- Ser capaces de sostener el enfoque de los temas tratados.
- Tener una gran habilidad para manejar procesos de comunicación pública bajo presión.
- Contar con la credibilidad suficiente para ser una fuente confiable.

Uno de los errores más frecuentes en el mundo corporativo actualizado es no contar con voceros calificados para transmitir información oportuna, cierta y confiable a los medios de comunicación.

Para evitar ese tipo de errores, una vez seleccionadas las personas idóneas, las empresas deberán hacer una importante inversión en la capacitación de voceros, este entrenamiento apunta a potenciar la capacidad del vocero para entregar mensajes y relacionarse con los medios de comunicación.

El vocero debe desarrollar tres habilidades (Venturino, 2009):

1. Comprensión de los medios: es fundamental que comprenda los medios de comunicación, sus dinámicas, formas de trabajo y líneas editoriales.
2. Manejar técnicas de entrevistas: las entrevistas son conversaciones y, como tales, siguen dinámicas que es posible guiar en la medida que conozca el tipo de preguntas que enfrentará. (No es igual una entrevista en una crisis que en un lanzamiento de producto).
3. Mensajes clave: desarrollar estos mensajes es la habilidad clave. Se orienta a trabajar el desarrollo de los conceptos y argumentos que formarán parte del plan de comunicaciones.

Los voceros formales de la empresa tienen que ser capaces de conocer y comprender las dinámicas del entorno, interpretar los aspectos que pueden afectar el desarrollo de sus negocios y transmitir de manera clara y precisa la posición de la empresa frente a estas dinámicas. (Salas, 2011)

El vocero formal de la empresa debe estar entrenado, contar con las herramientas de comunicación necesarias para su buen desempeño (Mensajes claves y documentos de preguntas y respuestas típicas, perfil de sus audiencias, entre otras).

Así mismo, conocer el mapa o temas sensibles, la posición de sus adversarios frente a los temas a tratar, contar con voceros de respaldo para temas especializados y cuidar la comunicación no verbal, en estrecho contacto con los altos ejecutivos de las empresa integrantes del conglomerado.

2.8 RELACIÓN CON LOS MEDIOS

En el ámbito de las relaciones públicas externas, las relaciones con los medios de comunicación se presentan casi como la actividad fundamental en dicha área. Sin embargo son una de las facetas más importantes en la comunicación, pero no es exclusiva ni se agota en ellos. (Esparcia, 2009)

Los objetivos de las relaciones con los medios de comunicación son los siguientes, (Fransesc, 1992, pág. 157):

- Establecer de forma continuada y permanente un servicio informativo abierto a los medios de comunicación.
- Crear y dirigir la operatividad de los documentos, boletines y otros, tanto en el ámbito interno de la empresa, como sobre todo, en el externo.
- Estar en condiciones de dar respuesta a las preguntas que se plantean desde el exterior y suscitarlas.
- Hacer el seguimiento de las informaciones aparecidas para autoevaluar constantemente la imagen que se desprende de ellas.
- Hacer la prospectiva y la previsión de los riesgos que se pueden producir con respecto a la imagen para actuar con el tiempo suficiente y fijar en las mentes y archivos de los periodistas los registros para que cuando se produzca alguna crisis no se rompa la relación establecida.

Para expertos en el área de Relaciones Públicas, es importante ganarse las simpatías de los periodistas, facilitando datos fidedignos de situaciones económicas de un sector

determinado, aunque en ellos no se encuentre directamente implicada nuestra compañía. (José Barquero, 2006)

(Barquero, 2006) Agrega que de esta manera se evidencia que por una parte el relacionador público está informado y que por otra parte trata de colaborar desinteresadamente con los medios de comunicación.

2.9 MONITOREO DE MEDIOS

El monitoreo de medios es una tarea diaria de los departamentos de Relaciones Públicas, quienes a través de una lectura minuciosa y analítica de los temas que le competen a la empresa pueden enriquecer sus ideas e incluso generar nuevas estrategias que contribuyan a ir más allá de la simple reacción ante una situación que ponga en peligro la buena imagen de la empresa.

En ese sentido cualquier suceso que proceda de la empresa va adquirir cierta relevancia si trasciende a la opinión pública, debido a la cobertura realizada por los medios.

Es en estas ocasiones por ejemplo donde vale la pena comprender que comunicarse como empresa ante sus públicos de interés se convierte en una necesidad que de hacerlo de la mejor manera es decir, utilizando los canales directos, el mensaje adecuado y los voceros idóneos permiten a la empresa ser visible y sobre todo proactiva (Enrique, 2008)

Un buen monitoreo de medios, ayuda a los departamentos de comunicación y a las empresas a tomar buenas decisiones, mientras que un mal monitoreo conllevará a la toma de malas decisiones.

A criterio de la Directora de Síntesis y Análisis de Comunicación Social de Presidencia, el monitoreo de medios sirve para, (Nuñez, 2010):

- Dar respuesta inmediata ante situaciones de crisis.
- Analizar y discutir a tiempo acciones de propaganda negativa.
- Realizar una planeación estratégica.
- Hacer un diagnóstico de imagen propia.
- Analizar la imagen tanto de aliados como de adversarios.
- Verificar impacto de acción:
 - Como difundir publicidad.
 - Como se difunden otras acciones de comunicación.

Los productos derivados del monitoreo de medios deben ser, (CONEICC, 2010):

- Reportes urgente (Reacción inmediata).
- Resúmenes informativos (Análisis de la agenda mediática).
- Análisis con cierta periodicidad.
- Perfiles de medios y periodistas.
- Perfiles de otros actores sociales.

2.10 GRUPO TERRA: CASOS DE CRISIS

2.10.1 CASO DE CRISIS DIVISIÓN DE ENERGÍA

Once mil millones de lempiras le han sangrado a Empresa Nacional de Energía Eléctrica las generadoras térmicas...

La decisión de no renovar los contratos de generación de energía térmica puede conducir a romper las cadenas que han mantenido atados a los hondureños y que ha provocado la desestabilización financiera de la Estatal Eléctrica.

Como se sabe, el Presidente Juan Orlando Hernández, ha anunciado tajantemente que su Gobierno no extenderá los leoninos contratos firmados con las térmicas, cuya vigencia en algunas de las compañías llega a su fin precisamente este mes.

En el Congreso Nacional hay un ambiente favorable para dar por terminado los tratos oscuros a que habían llegado los empresarios térmicos con anteriores administraciones.

En todo caso, la extensión de los contratos de generación estaría condicionada a una negociación de condiciones razonables y justas y no estaría amarrada a términos totalmente desmesurados como fueron concebidos hasta la fecha.

La Gerencia de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica, ha iniciado una aproximación con los representantes de las térmicas, a efecto de analizar sus ofertas económicas.

Los dirigentes del Sindicato de la estatal eléctrica sostienen que la posición adoptada por el Gobierno trasciende la lucha emprendida por ese gremio desde hace varios años, tendiente a cancelar los contratos suscritos con las térmicas y que han drenado las finanzas de la ENEE y golpeado con fuerza a los abonados.

El pacto para poner en vigencia la fórmula por la cual se ha calculado el precio de venta de cada kilovatio generado, es considerado sencillamente como un atraco del cual sólo se han lucrado las térmicas, menos el país.

Lo que se ve, ha prevalecido, es el interés de los grupos económicos gracias a que los gobiernos se han plegado a ellos y optado por desentenderse del asunto.

En la administración anterior, el ex Presidente Porfirio Lobo Sosa, nombró una comisión a cargo de estudiar una posible renegociación de los contratos, pero el intento fracasó.

Los inversionistas del rubro arguyeron que no estaban dispuestos a ajustar un solo centavo y hasta llegaron al extremo de afirmar que una revisión de ese tipo colocaría a sus empresas en riesgo de descapitalización.

El momento actual es propicio para avanzar hacia la soberanía energética, puesto que algunos contratos están a punto de finalizar y el Gobierno tiene la alternativa de no renovar los mismos o de renegociar la generación alrededor de 170 megavatios.

Los contratos han sido ampliados por décadas enteras. Algunos están vigentes desde 1994, unos vencen este año; otros llegan a su final en el 2016; y algunos más dejarán de tener efecto en 2019. La Empresa Nacional de Energía Eléctrica tiene encima la carga de 13 contratos con empresas que generan un poco más de 1,300 megavatios a base de diesel, búnker y carbón.

En esta lista de las firmas dedicadas a producir energía están: **ELCOSA, EMCE, LUFUSSA I, LUFUSSA II, EMCE-Choloma, LUFUSSA III, ENERSA, CECSA, Vetasa y Wesport.**

Mensualmente la ENEE paga 182 millones de lempiras por cargos fijos, aunque el parque térmico no esté en funcionamiento, un monto que debe ser cancelado en la primera semana de cada mes; de lo contrario, el Gobierno es castigado con un recargo del 19 por ciento.

Haciendo una relación de los últimos cinco años, se concluye que la ENEE ha debido engordar las arcas de los térmicos con el pago de casi 11 mil millones de lempiras sólo por la vía de costos fijos.

Actualmente el valor más bajo de cada kilovatio térmico es de 16 centavos de dólar, pero este costo puede sobrepasar los 35 ó 37 centavos en el caso de que su generación se produzca en las horas de mayor demanda.

Las condiciones están dadas para romper las ataduras de las generadoras térmicas y dar pasos hacia adelante en el propósito de lograr la independencia energética, un rubro primordial para impulsar el desarrollo del país. (HRN, 2014)

2.10.2 CASOS DE CRISIS DIVISIÓN DE PETRÓLEOS

Denuncia por cobros excesivos en Gasolinera UNO

“Sí, buenas tardes, quiero denunciar directamente a la Gasolinera UNO, yo compraba una bebida que toma mi hija que valía 50 lempiras, a partir de que empezó en vigencia lo del 15% (Refiriéndose al incremento del impuesto sobre venta de 12% a 15%) vale 62 lempiras, aquí le están subiendo más del 20%, aparte de los 3% que tenían que haberle subido, porque si le subieran sólo el 3% para que fuera el 15% sólo tendrían que cobrar 51.50 lempiras.

Es por eso que hago un llamado a las autoridades de Industria y Comercio para que revisen la Gasolinera UNO, en todas las Gasolineras UNO existe ese problema, le han subido más de 25%, aparte del 12% que ye tenían los productos”. (América, 2014)

Lo expuesto anteriormente fue una denuncia hecha en Radio América, el 28 de enero en el programa llamado, “A quien corresponda”. Radio América es un influyente medio de comunicación de nuestro país, con cobertura a nivel nacional.

En el caso anterior se puede observar cómo una denuncia o comentarios negativos de la marca expone su buen nombre y reputación, por lo que de no cuidar este tipo de denuncias y permitir que continúen se puede convertir en un serio caso de crisis que afecta a la empresa, en su imagen y en sus ingresos.

2.10.3 CASO DE CRISIS DIVISIÓN DE INFRAESTRUCTURA – AEROPUERTOS DE HONDURAS

Poder Ejecutivo no descarta revisar concesión de InterAirports para garantizar seguridad

El gobierno no descartó ayer la revisión del contrato de concesión de los aeropuertos del país. De ser necesario, el convenio entre el Estado y la empresa Aeropuertos de Honduras (InterAirports) será modificado para garantizar el control y la seguridad de las terminales.

En esos términos se pronunciaron las autoridades del Ejecutivo tras la determinación del Consejo Nacional de Defensa y Seguridad de asumir el control de los aeropuertos del país.

Reinaldo Sánchez, ministro de la Presidencia, advirtió que el gobierno está dispuesto a resolver el problema de seguridad que existe en las terminales aunque ello pase por una revisión al contrato de InterAirports.

El gobierno anunció en las últimas horas que la Fuerza Interagencial, creada el pasado 27 de enero, asumirá la responsabilidad de la revisión de personas y equipaje en las terminales aéreas. Con esta medida se pretende evitar hechos como el denominado “maletazo”, suscitado semanas atrás mediante la captura de tres hondureños en Panamá que lograron salir desde el aeropuerto Toncontín con más de siete millones de dólares en ocho maletas.

“Hay que revisar todo porque al final lo importante es que el Estado recupere la autoridad que no se puede transferir ni delegar, entonces es inconcebible, por ejemplo, de que salga una buena cantidad de dólares y que no haya responsables”, afirmó Sánchez.

El Ejecutivo habló de revisar, incluso, el cobro que hace el concesionario por el servicio de rayos X a los usuarios de los aeropuertos, pues esta será una responsabilidad que asumirá la Dirección de Investigación e Inteligencia del Estado.

De acuerdo al contrato, el concesionario está circunscrito a garantizar la seguridad de los pasajeros impidiendo que se introduzca en las aeronaves: armas, explosivos, sustancias químicas, biológicas u otros artefactos peligrosos.

Para este efecto se realiza un cobro de dos dólares a los pasajeros que hacen uso de los aeropuertos para financiar la revisión de maletas a través del equipo de rayos X. Mediante la intervención de la Fuerza Interagencial, integrada por las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, fuerza TIGRES, Policía Militar y la Dirección de Investigación e Inteligencia, se pretende ordenar la labor que realizan diferentes organismos al interior de los aeropuertos.

Y es que el contrabando y la corrupción han venido campeando en las terminales pese a la supervisión de organismos como la Dirección Nacional de Servicios Especiales de Investigación (DNSEI), la Dirección de Lucha contra el Narcotráfico (DNLCN), la Dirección General de Migración y Extranjería, personal de las aerolíneas y el personal de la concesionaria encargado de la máquina de rayos X.

Adicionalmente colaboran empleados de aduanas de la Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI), bomberos aeronáuticos y en ocasiones los aeropuertos cuentan con apoyo adicional de la Fuerza Aérea Hondureña (FAH).

“Las medidas tomadas son de ejecución inmediata, así que en este momento los miembros de la Fuerza Interagencial ya están en acción, como ustedes saben, son temas de seguridad que no todos los detalles podemos publicar, sino la decisión tomada en Consejo de Seguridad y Defensa para hacerlo”, dijo por su lado Ebal Díaz, asesor presidencial. EL HERALDO buscó constatar ayer la presencia de la Fuerza Interagencial en las instalaciones del aeropuerto Toncontín, pero se observó que el personal de seguridad continuaba cumpliendo sus labores de manera normal.

Se manejó que el cuerpo de seguridad estaría asumiendo el control en las próximas semanas en virtud de que antes se debe capacitar a las personas que se encargarán de revisar el equipaje y los pasajeros que hacen uso de la terminal.

En reiteradas ocasiones se intentó obtener una versión oficial de la Dirección de Investigación e Inteligencia del Estado, encabezada por el general Julián Pacheco Tinoco, pero no se obtuvo respuesta a través de su aparato celular.

InterAirports anuente

Edgardo Maradiaga, representante de la empresa Aeropuertos de Honduras, reiteró ayer la disposición que existe de apoyar las acciones que en materia de seguridad emprenderá el gobierno en las terminales aéreas.

Maradiaga insistió en que la seguridad de los aeropuertos siempre ha estado a cargo del Estado pese a que ha sido el concesionario el encargado de manejar los equipos tecnológicos de seguridad, aún a costa de los usuarios de las terminales.

“Nuestra posición es de apoyo total, significa proveer con todos los recursos tecnológicos y humanos que el concesionario tiene para que esa coordinación que se va a realizar entre los diferentes entes del Estado sea efectiva y que incorpore, si así lo decide el Estado, las coordinaciones con el concesionario”, dijo. (Heraldo, 2014)

2.10.4 CASO DE CRISIS DIVISIÓN DE INMOBILIRIA

Aeropuerto de Palmerola siempre lo construirá una empresa de Terra

La empresa nacional Servicios Aeroportuarios Integrados S.A. (SAISA) se adjudicó ayer el proyecto de construcción del aeropuerto de Palmerola, de acuerdo a informes de la Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada (Coalianza).

Con la apertura del sobre que contenía la oferta técnica y económica la empresa del Grupo Terra ofreció una tasa mínima por movimiento de contenedor de 44 dólares (unos 880 lempiras) y 48 dólares (alrededor de 960 lempiras) como máximo.

El lunes anterior, Coalianza recibió la propuesta de esta compañía local precalificada junto al consorcio colombiano Concay S.A que al final se abstuvo de presentar sus ofertas.

INVERSIÓN MILLONARIA

De acuerdo a este ente desconcentrado, la inversión estimada para el desarrollo del nuevo aeródromo es de 107 millones de dólares (más de dos mil cien millones de lempiras) con una duración de contrato de tres décadas a partir del inicio de las operaciones.

El lugar dónde se construirá la nueva infraestructura aeroportuaria está ubicado a 70 kilómetros de la capital y cuenta con una pista de 2,440 metros de longitud, considerada como suficiente para garantizar la operación de aeronaves comerciales de fuselaje estrecho y ancho con bajas restricciones a destinos de largo radio.

El comisionado presidente de Coalianza, José Pineda enfatizó que “el nuevo aeropuerto cumplirá con la reglamentación de la OACI - Organización Internacional de Aeronáutica Civil- y ofrecerá un servicio más seguro y confiable”. (Tiempo, 2014).

2.11. Caso de éxito al implementar una estrategia de comunicación

Un ejemplo de una estrategia de comunicación muy bien manejada es atribuido al Gobierno de la Republica de Honduras en un hecho reciente, que de no haber tenido una estrategia de comunicación bien estructurada no hubiese alcanzado el éxito obtenido y hubiera provocado comentarios negativos de parte de la prensa e incluso el cierre de un aeródromo recién inaugurado.

La noticia que todos los hondureños conocimos hace unos días fue la inauguración de la segunda etapa del aeródromo de Celaque en la ciudad de Gracias, Lempira. Una nueva terminal que permitirá el aterrizaje de aeronaves pequeñas con capacidad de hasta 80 pasajeros.

Tiene una pista de 200 metros de largo y 23 metros de ancho. El aeródromo está catalogado en la categoría B y fue edificado a un costo de 30 millones de lempiras a través del Batallón de Ingenieros de las Fuerzas Armadas y un inversionista privado. La obra fue inaugurada por el Presidente junto al titular del Congreso Nacional (CN),

Mauricio Oliva, en presencia de varios funcionarios de gobierno, representantes del sector Turismo y las fuerzas vivas de la ciudad de Gracias.

“Es un enorme gusto estar en mi tierra, en la tierra del indómito cacique Lempira. Estamos culminando la segunda etapa de este proyecto, porque nos queda la tercera etapa. Vamos a concluirla porque vamos a prepararnos para el futuro”, dijo Hernández. El mandatario afirmó que la nueva terminal aérea permitirá acercar a los turistas a la zona occidental del país, pues se pretende establecer vuelos desde Roatán, La Ceiba y otras zonas de la nación.

Sin embargo horas después de inaugurada dicha pista, 4 hondureños originarios de Gracias Lempira, perdieron la vida trágicamente luego de que una avioneta tipo Cessna 172 con registro HR-AVR de carácter comercial, en la que se transportaban para hacer un recorrido turístico aéreo por la zona, se estrellara en las cercanías de la aproximación sur de la nueva pista denominada Aeropuerto Celaque.

Lo que destaca de este caso en materia de comunicación, es que el fatal accidente no opacó la noticia de la inauguración de la terminal aérea ya que su divulgación se dio a conocer por todo lo alto en los diferentes medios de comunicación aun después de ocurrida la tragedia aérea, la que fue desligada completamente del aeródromo.

Es importante destacar que los medios de comunicación más importantes del país incluso hicieron mención de no relacionar el accidente aéreo con la pista recién inaugurada, esto con el objetivo de no ligar la reciente obra del Gobierno con una noticia negativa.

Acciones inmediatas que se contempla fueron implementadas de parte del

Gobierno:

- Comunicado de parte de la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC), informando oficialmente sobre el accidente aéreo en el cual también establece que los primeros indicios revelan que un fallo en la potencia del motor sería una eventual causa de la tragedia.
- La Secretaría de Desarrollo Social publicó inmediatamente después de la tragedia un acuerdo de duelo, lamentando la pérdida de cuatro vidas humanas.
- Comunicaciones directas de parte del equipo de comunicación con jefes de redacción, productores y periodistas de los medios de comunicación más influyentes para hacer la separación correspondiente de ambas informaciones.

CAPÍTULO III – METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE Y MÉTODOS

La presente investigación aplicada tiene dos alcances: exploratorio y descriptivo, debido al uso de características de ambos, tales como: el planteamiento claro del problema, la utilización de variables de estudio en lugar de hipótesis, una muestra representativa pequeña, así como examinar el problema de investigación y describir el fenómeno.

El análisis de datos posee un enfoque mixto ya que existe una combinación entre el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. Dentro del enfoque cuantitativo se consideró la medición numérica y el análisis estadístico, sin embargo predominó el enfoque cualitativo ya que se utilizó como técnica de recolección de datos, la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, interacción con personas, entre otros. Prevalció el método inductivo dentro de un proceso formal y estructurado por medio de encuestas además de entrevistas a profundidad a expertos.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se aplicó el diseño de una investigación no experimental, “Estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observa los fenómenos en un ambiente natural para después analizarlos” (Roberto Hernandez, 2010, pág. 149).

En la presente investigación aplicada se utilizó la investigación de tipo transversal, ya que se recolectó datos en un solo momento y en un tiempo único. (Roberto Hernandez, 2010)

A su vez es un diseño descriptivo ya que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010. P. 80) y exploratorio ya que el problema investigado es desconocido, por lo que se requiere de mucho tiempo para su elaboración y recolección de información.

Posee un tipo de muestreo a criterio no probabilístico, ya que en la elección de la muestra se seleccionó a aquellos sujetos que se consideró más apropiados y convenientes para formar parte de la misma, (Malhotra, 2004), la que se basó en la aplicación de instrumentos de investigación, tales como: entrevistas a profundidad así como la aplicación de encuestas, tal como se observa en el siguiente diagrama:

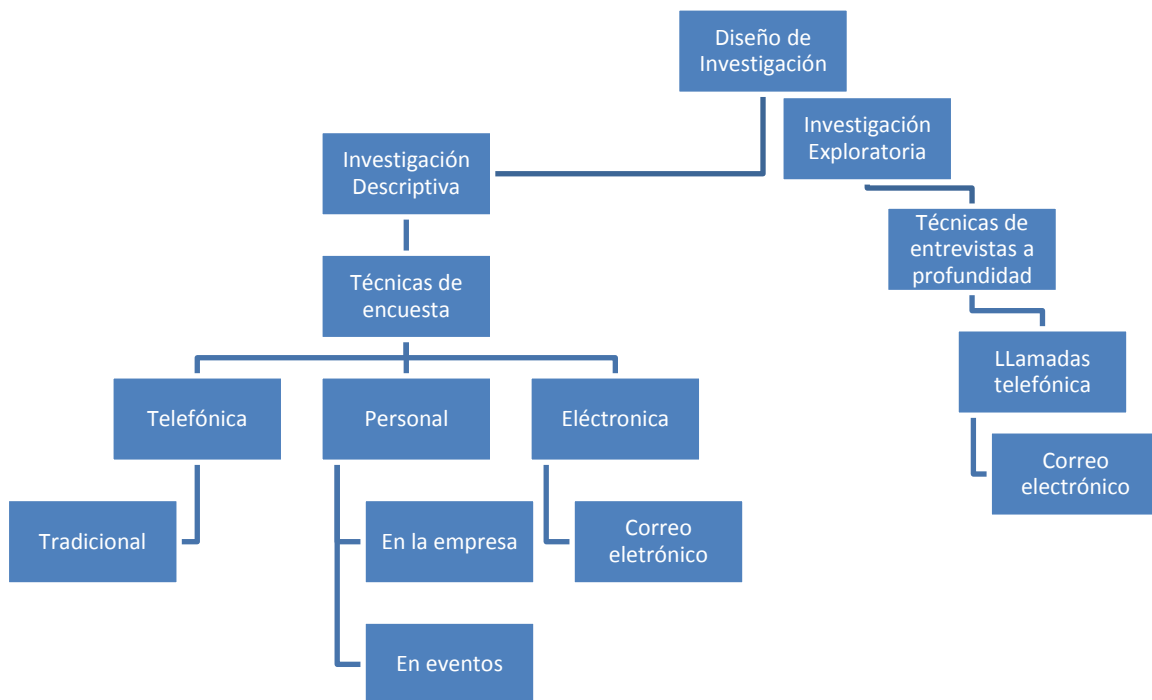


Figura 1 Técnica de investigación descriptiva y exploratoria utilizadas

3.2.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró la orientación del estudio sobre el manejo de la comunicación ante una situación de crisis, para la cual predominan como fuente de información y análisis los medios de comunicación, particularmente los de presencia nacional.

La muestra es abierta y aplicada a toda la población meta, debido a que la última está conformada por un número pequeño, constituida por los programas de radio y televisión de los medios audiovisuales, así como la prensa escrita y medios electrónicos, la mayoría de ellos con sede en Tegucigalpa, Francisco Morazán y una minoría en San Pedro Sula, departamento de Cortés.

Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.) (Roberto Hernández, 2010).

El tipo de muestra seleccionado es la no probabilística o dirigida, ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. (Roberto Hernández, 2010)

La población ha sido elegida tomando en consideración los programas de noticias y medios con mayor sintonía a nivel nacional. Descritos en las tablas 3, 4, 5 y 6 a continuación:

Tabla 3. Mapeo de programas de Canales de Televisión

Medio	Director	Franja horaria	Relevancia mediática
TN5 Estelar	Renato Alvarez	Nocturno	1
TN5 Matutino	Jorge Zelaya	Matutino	1
Hoy Mismo	Edgardo Melgar	Nocturno	1
Maya TV	Mario Flores Ponce	Nocturno	2
Póngase Claro	Danilo Izaguirre	Nocturno	2
HCH Matutino	Eduardo Maldonado	Matutino/Vespertino	2
Globo TV	Ivis Alvarado	Nocturno	3
Canal 11 Matutino	Raúl Valladares	Nocturno	2
Canal 10	Rodrigo Wong	Nocturno	2
Abriendo Brecha	Rodrigo Wong	Nocturno	1
Semana a Semana/ Canal 51	Suyapa Reyes	Matutino	3
Canal 8	_____	Nocturno	3
Telenoticias, Canal 48	Carlos Ramos	Nocturno	3
Más que noticias	Octavio Carbajal	Medio día	2
Noticias Canal 6	Óscar Kilgore	Matutino	2
Waldina Paz	Honduras TV	Nocturno	3
Mundo TV	Enma Calderón	Nocturno	3

Tabla 4. Mapeo de medios nacionales, directores, franjas horarias y relevancia mediática (Prensa escrita)

Medio	Director	Franja horaria	Relevancia mediática
La Tribuna	Adán Elvir	Diarios	1
El Heraldo	Carlos Mauricio Flores	Diarios	1
La Prensa	María Antonieta de Fuentes	Diarios	1
Tiempo	Manuel Gamero	Diarios	2

Tabla 5. Mapeo de medios nacionales, directores, franjas horarias y relevancia mediática (Radio)

Medio	Director	Franja horaria	Relevancia mediática
Radio Nacional		Programación todo el día	3
Radio Globo	David Romero Ellner	Programación todo el día	2
HRN	Juan Carlos Barahona	Programación todo el día	1
Radio América	Enmanuel Tercero Juan Bautista Vásquez Luis Edgardo Vallejo	Programación todo el día	1
Radio Cadena Voces	Carlos López	Programación todo el día	2

Tabla 6. Mapeo de medios nacionales, directores, franjas horarias y relevancia mediática (Diarios Digitales)

Medio	Director	Franja horaria	Relevancia mediática
www.proceso.hn	Marlen Zelaya	Programación permanente	1
www.centinelaeconomico.com	Dagoberto Rodriguez	Programación permanente	3
www.hondudiario.com	Aristides Aceituno	Programación permanente	3
www.7noticias.com	Carolina Torres	Programación permanente	3
www.elheraldo.hn	Carlos Mauricio Flores	Programación permanente	1
www.latribuna.hn	Adán Elvir	Programación permanente	1
www.laprensa.hn	María Antonieta de Fuentes	Programación permanente	2
www.tiempo.hn	Geovanny Domínguez	Programación permanente	3

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICA APLICADA

La técnica utilizada para el desarrollo de la investigación fue la encuesta, la cual se basó en el interrogatorio por medio de un cuestionario, que incluyó una serie de preguntas cerradas para obtener información de los individuos objetos de la investigación.

El instrumento fue aplicado a reporteros de los diferentes medios de comunicación nacional a través de visitas personales, llamadas telefónicas y por medio de encuestas en línea, utilizando la herramienta en línea www.encuestafacil.com.

En cuanto a las entrevistas a profundidad, fueron aplicadas a directores de programas, jefes de redacción y expertos en materia de comunicación.

El procedimiento aplicado fue el siguiente:

- Solicitud y programación de citas.
- Aplicación de cuestionario de forma verbal sobre el tema.
- Grabación de la entrevista y transcripción de la misma la cual fue incluida en el contenido del documento de tesis.

3.4.2 INSTRUMENTOS

El instrumento utilizado (Ver anexo 1) fue una encuesta titulada:

“Manejo de la comunicación, Grupo Terra” que por medio de preguntas cerradas, cuya respuesta fue de selección única, se determinó las principales necesidades de comunicación, además se logró identificar los medios más eficaces para envío de comunicados de prensa y envío de convocatorias de prensa, nivel de conocimiento de los periodistas sobre Grupo Terra y sus inversiones, así como la identificación de voceros de dicho grupo, temas de interés para los periodistas y percepción de estos sobre la oficina de Relaciones Publicas de Grupo Terra.

En el segundo instrumento (Ver anexo 2)

La entrevista a profundidad fue manejada por medio de preguntas abiertas dirigidas a expertos en materia de comunicación y que por su orientación profesional se ven vinculados a los temas de Grupo Terra.

Por medio de dichas entrevistas se obtuvo valiosa información que aporta al desarrollo de la presente investigación, tal como: percepción de la imagen de Grupo Terra, recomendaciones acerca de la exposición que debe tener el grupo e identificación de los principales temas de interés.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

Tabla 7. Fuentes primarias y secundarias

Fuentes	Definición	Modo de recopilación
Datos primarios	Son los datos obtenidos directamente de la realidad, recogidos con los instrumentos implementados por los mismos investigadores.	Encuestas Entrevistas a profundidad
Datos secundarios	Son datos que han sido producidos por otras instituciones o personas con distinto fin al nuestro, pero que son de utilidad para recabar información que nos ayude a entender una problemática.	Periódicos Libros Memoria institucional Monitoreo de diversos medios de comunicación

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 TIPOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVOS REPRESENTADOS

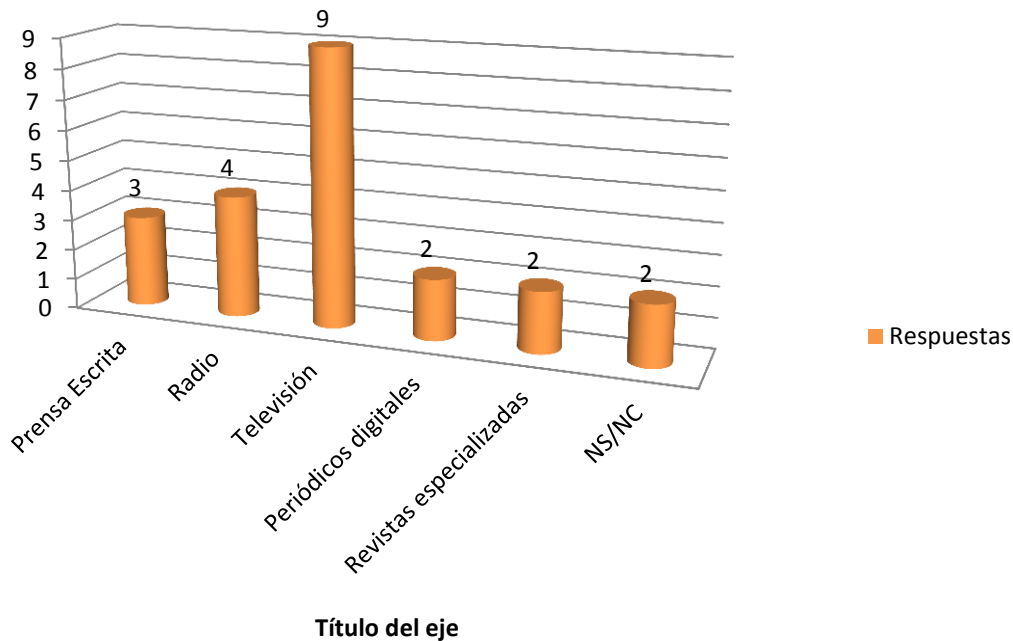


Figura 2. Porcentaje de medios de comunicación masivos representados en la media

Según lo observado en la figura 2, los medios de comunicación con mayor representatividad son los canales de televisión con un 41% y radio con un 18%, lo que suma un 59% de medios audiovisuales del total de la muestra.

El tercer dato representativo es 14% que pertenece a prensa escrita y el restante 27% está dividido en 3 categorías con un 9% cada uno, periódicos digitales, revistas especializadas y un no sé, no contesto que son periodistas, pero en este momento no laboran para ningún medio de comunicación.

Dichos porcentajes reflejan la anuencia de los diferentes periodistas seleccionados en la muestra para plasmar su opinión en una entrevista que pretende encontrar y analizar mejoras en la política de comunicación de Grupo Terra, ante una situación de crisis.

4.2 REPRESENTACIÓN DE COBERTURA DE LA FUENTE ECONÓMICA

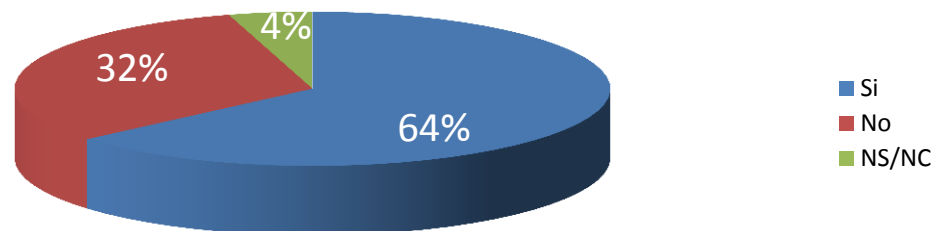


Figura 3. Porcentaje de cobertura de la fuente económica

Debido a la orientación económica de las noticias de Grupo Terra, dentro de uno de los instrumentos de investigación se incluyó la pregunta: ¿Cubre usted la fuente económica? El objetivo fue tener la mayor cantidad posible de periodistas con conocimiento exacto de las noticias constantes del grupo.

Los datos reflejan que la mayoría de los profesionales de la comunicación entrevistados se orientan a dar cobertura a la fuente económica, esto se demuestra a través del 64% representado en la figura 3.

4.3 TEMAS DE INTERÉS DE GRUPO TERRA PARA PERIODISTAS

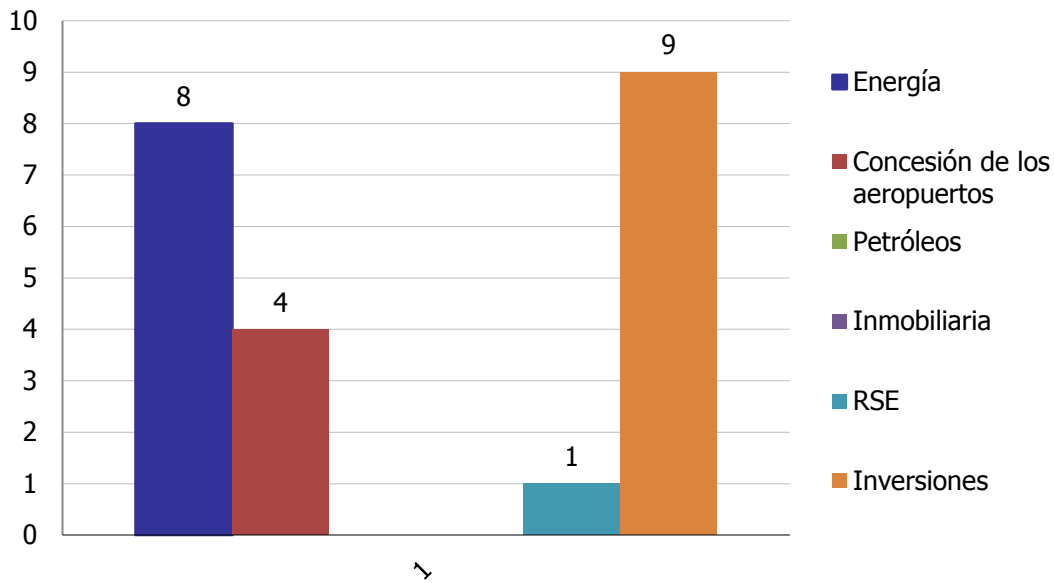


Figura 4. Percepción sobre temas de interés

A la pregunta ¿Cuáles son sus principales temas de interés de una transnacional como Grupo Terra?, los datos reflejan que a la mayoría de los periodistas el tema que más les interesa es inversiones con un 41%, seguido de los temas de energía con un 36% y concesión de aeropuertos con un 18%.

En el caso particular del tema de petróleos aunque si es demandado por los periodistas, no es un eje noticioso directo de Grupo Terra, debido a que en el país todos los distribuidores de petróleo son regidos bajo un mismo esquema, sin diferenciación de precios u otros factores de cambio. Ésto significa que hay entes especializados en dicho tema, por ende con mucha potestad y criterio para abordarlos con los periodistas.

4.4 CONOCIMIENTO SOBRE LOS PAÍSES DONDE GRUPO TERRA TIENE INVERSIÓN

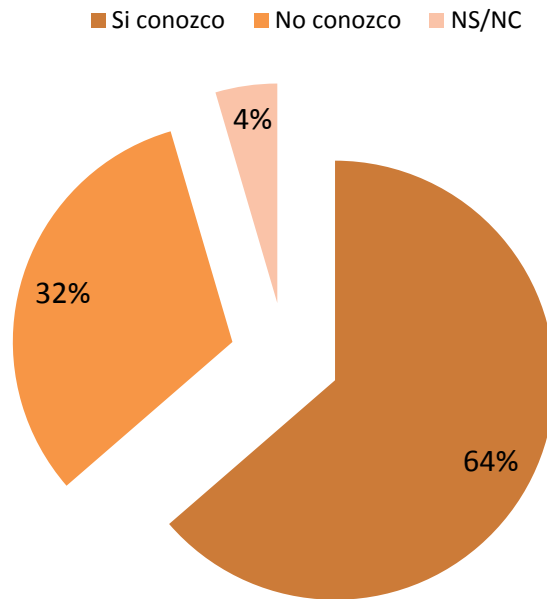


Figura 5. Conocimiento acerca de los países donde Grupo Terra tiene inversión

El 36% de la muestra dice desconocer los países en los que Grupo Terra tiene inversión. La mayoría de los periodistas encuestados si conocen los países donde Grupo Terra tiene inversiones, lo que es ampliamente satisfactorio ya que por ser una empresa multilatinas de origen hondureño, es importante que uno de los principales grupos de interés, los medios de comunicación, sigan la pista de este conglomerado.

4.5 EFICACIA DE MEDIO PARA HACER LLEGAR INFORMACIÓN NOTICIOSA

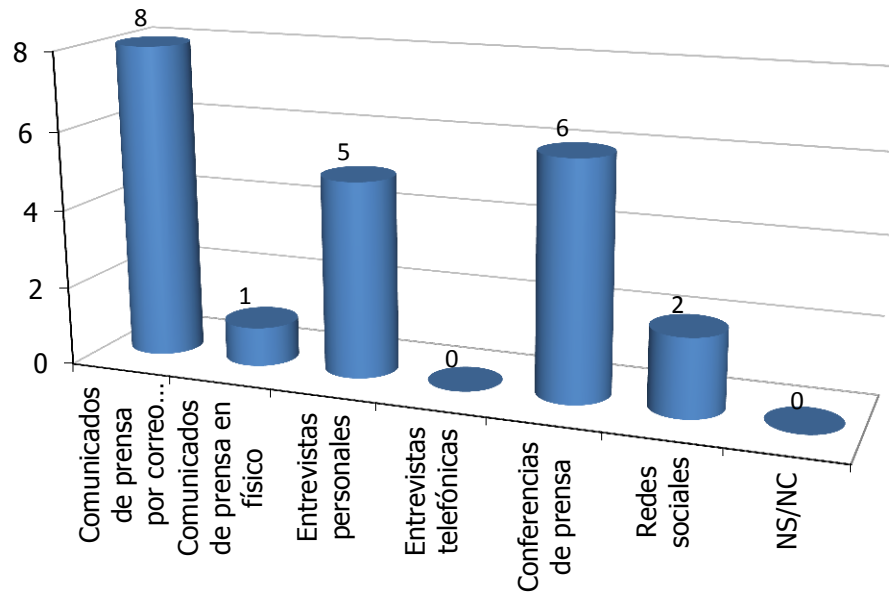


Figura 6. Percepción sobre la eficacia de los medios para hacer llegar información noticiosa

Al momento de hacer llegar información noticiosa a los medios de comunicación, los periodistas prefieren los medios digitales, como su correo electrónico en un 36%, seguido de las conferencias de prensa en un 27% y las entrevistas personales en un 23%.

Lo que refleja la necesidad de incrementar las apariciones de los voceros de Grupo Terra para dar entrevistas sobre los temas que le competen y no limitarse a enviar comunicados de prensa a los medios.

Los medios menos satisfactorios para la prensa, según lo manifestado en la encuesta son: los comunicados de prensa en físico con un 5% y las redes sociales con un 9%.

Las entrevistas telefónicas fueron descartadas como medio para recolectar información de forma objetiva por los periodistas consultados.

4.6 APERTURA DE PARTE DE GRUPO TERRA PARA TRATAR DIVERSOS TEMAS RELACIONADOS CON SUS RUBROS DE INVERSIÓN

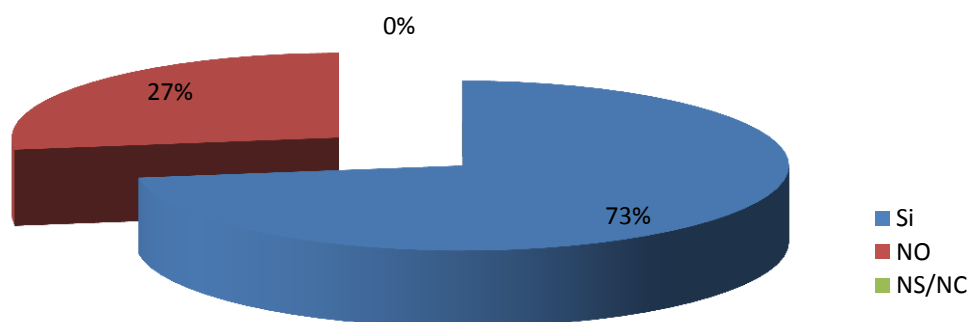


Figura 7. Percepción sobre apertura de Grupo Terra con los medios de comunicación

Los resultados mostrados en la figura 7, reflejan en un 73% que si existe la percepción en los medios de comunicación de apertura de parte de Grupo Terra para abordar los diferentes temas con orientación noticiosa a su rubro de negocios.

Un restante 27% manifestó que no existe apertura para el abordaje de dichos temas. Lo que refleja la necesidad de incrementar los acercamientos a la prensa para tratar

diversos temas que son de interés para los medios de comunicación y que son ejes noticiosos en los que el Grupo en varias ocasiones está involucrado directa o indirectamente.

4.7 IDENTIFICACIÓN DE VOCEROS

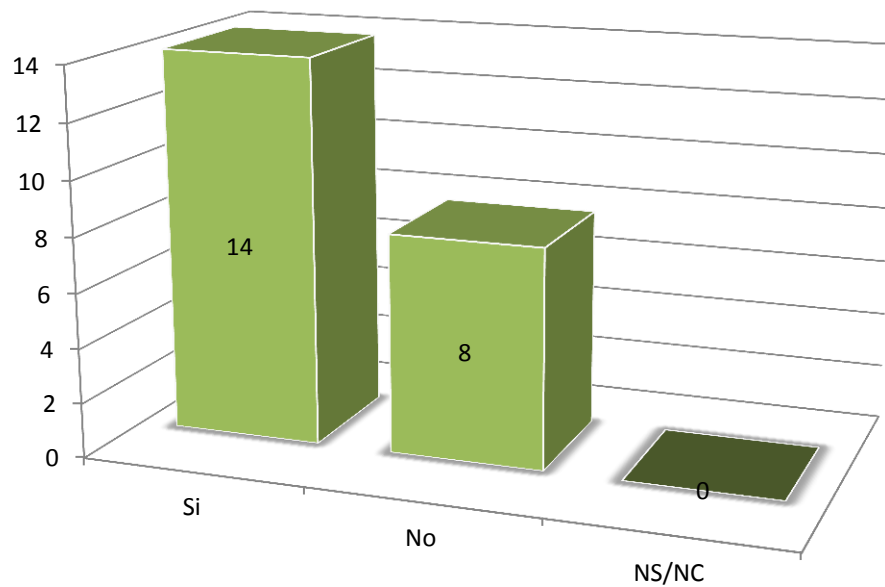


Figura 8. Reconocimiento de voceros de las empresas de Grupo Terra

A la pregunta ¿Identifica claramente a los voceros de Grupo Terra?, el 64% de la muestra dice si identificarlos, a diferencia del 34% del resto que manifiesta no saber a ciencia cierta quienes son los voceros de la institución en cada uno de los temas.

Los resultados anteriores reflejan la necesidad de incrementar el número de participaciones de los voceros de Grupo Terra, en los diferentes espacios noticiosos,

tanto: prensa escrita, radio y televisión, esto con el objetivo de crear la necesidad de búsqueda de información con los especialistas del Grupo.

Además la implementación de estrategias de parte de la oficina de relaciones públicas, para impulsar acercamientos entre el vocero y los periodistas.

4.8 NIVEL DE COMUNICACIÓN CON EL EQUIPO DE RELACIONES PÚBLICAS DE GRUPO TERRA

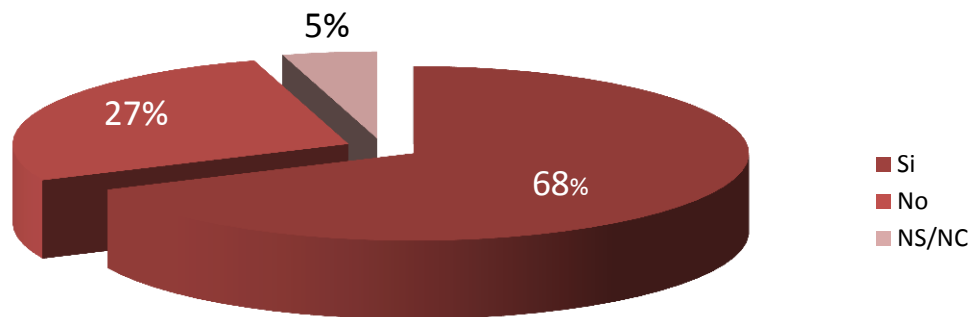


Figura 9. Percepción sobre el nivel de comunicación con la oficina de Relaciones Públicas de Grupo Terra

En materia de relaciones públicas, los periodistas manifestaron mantener una comunicación directa con el equipo de comunicación de Grupo Terra.

Una minoría dijo no mantener comunicación directa con el equipo de comunicación, lo que refleja la importancia de ampliar la red de relación con los medios buscando llegar al mayor número de periodistas posibles.

4.9 PERCEPCIÓN SOBRE OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS DE GRUPO

TERRA

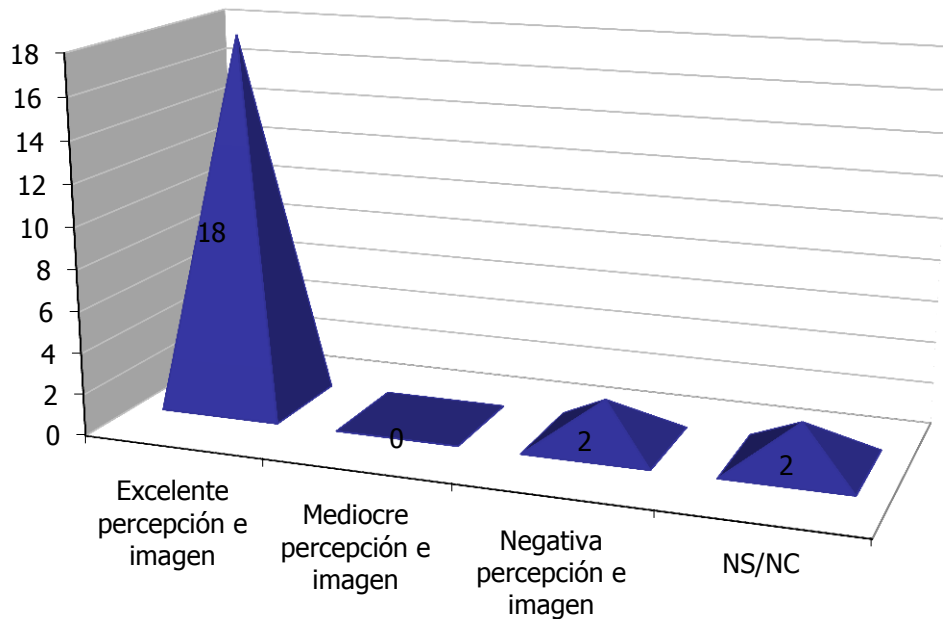


Figura 10. Percepción sobre la gestión de la oficina de Relaciones Públicas de Grupo Terra

En la figura 10. Se observa la gráfica que muestra las respuestas a la pregunta ¿Cuál es su percepción sobre la oficina de Relaciones Públicas de Grupo Terra? La cual refleja buena percepción acerca de la gestión realizada en la misma, en un 82%.

A diferencia de un 9% que se vuelve representativo por la relevancia de la pregunta, y el cual considera negativa la imagen que tiene acerca de la gestión de dicha oficina, lo

que refleja inconformidad ya sea en tiempo o forma en la atención de alguna solicitud realizada.

Un 9% restante no es significativo, ya que su respuesta fue no se o no contestó.

4.10 MEDIOS DE PREFERENCIA PARA RECIBIR CONVOCATORIAS A EVENTOS VARIOS

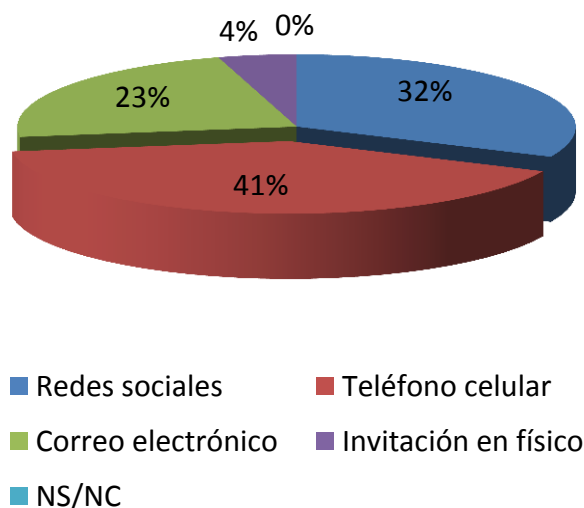


Figura 11. Percepción acerca de la preferencia de los medios para recibir convocatorias a eventos

Respecto a los medios de comunicación que los periodistas prefieren para recibir convocatorias de prensa, destaca el teléfono celular con él, seguido de las redes sociales con un y del correo electrónico.

La invitación en físico, no es un medio eficaz para hacer convocatorias de prensa, según lo indicado en la encuesta. Un 5% del total de la muestra eligió dicha opción.

4.11 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES PARA EL BUEN DESARROLLO DE LAS FUNCIONES PERIODÍSTICAS

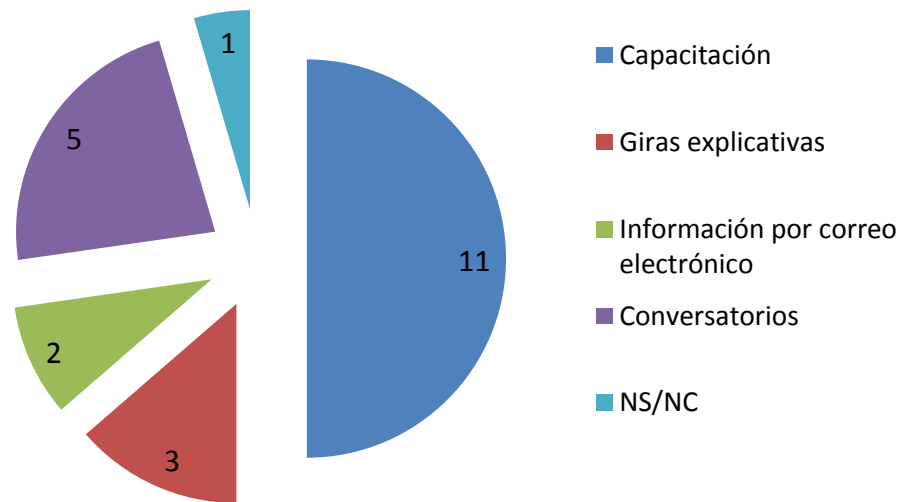


Figura 12. Principales necesidades profesionales de los comunicadores sociales

La figura anterior refleja la necesidad de capacitación de los periodistas en un 50%. Este porcentaje considera que la capacitación es el mejor apoyo que les puede brindar Grupo Terra para el buen desempeño de sus funciones periodísticas.

Otros datos relevantes de la gráfica 12, son los conversatorios, ya que representan el 23% de las opciones elegidas, mientras que las giras explicativas fueron elegidas en un 14%.

Existe un 9% que considera valioso recibir información por correo electrónico.

4.12 CONSIDERACIÓN DE CRISIS MEDIÁTICAS PARA GRUPO TERRA

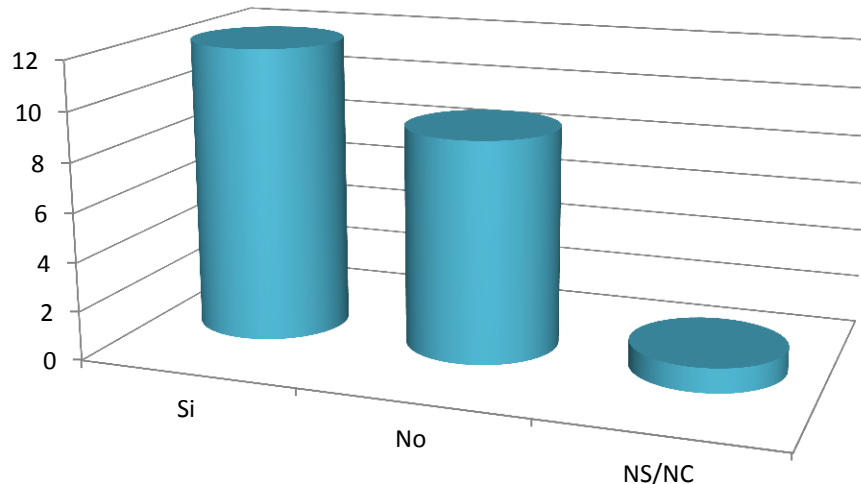


Figura 13. Percepción sobre el nivel de crisis mediáticas de Grupo Terra

Los datos de la figura 13 obedecen a la pregunta ¿Considera usted que Grupo Terra atraviesa por crisis mediáticas fuertes y constantes?, los datos reflejan que la mayoría de la muestra sí considera que se atraviesa por crisis mediáticas constantemente, lo que refleja una necesidad, aún mas de estrechar vínculos con los diferentes públicos de interés, particularmente con los medios de comunicación.

El objetivo principal debe ser el buscar, no ser duramente y subjetivamente atacados por los medios frente a situaciones de crisis que son provocadas por factores externos.

Además de mantener un canal abierto a través de las buenas relaciones con todos los medios de comunicación.

4.13 SITUACIONES DE CRISIS MEDIÁTICAS PARA GRUPO TERRA

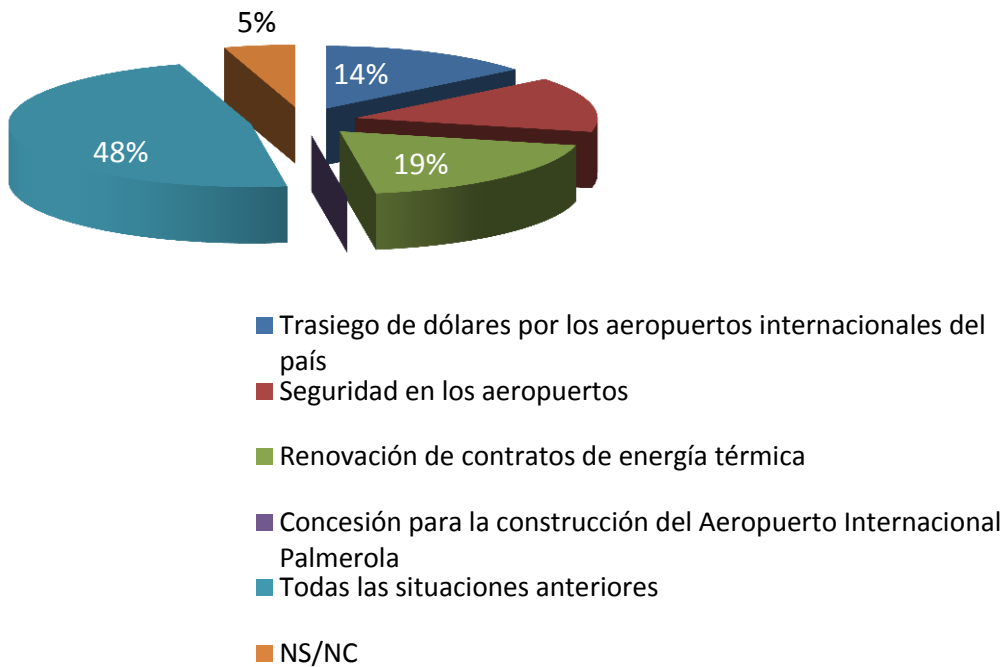


Figura 14. Percepción sobre temas que provocan crisis para Grupo Terra

El 66.67% eligieron que todas las situaciones propuestas como opción representan riesgo de crisis mediáticas para Grupo Terra.

La segunda opción más representativa como situación de crisis para Grupo Terra es la renovación de los contratos térmicos, representada en un 19% en la gráfica.

Lo anterior refleja la necesidad de crear estrategias orientadas a que la empresa esté preparada para afrontar cualquier crisis de comunicación que puede prevenir de los temas expuestos u otros relacionados que no estén opcionalmente en la figura 14.

4.14 ENFRENTAMIENTO DE CRISIS MEDIÁTICAS

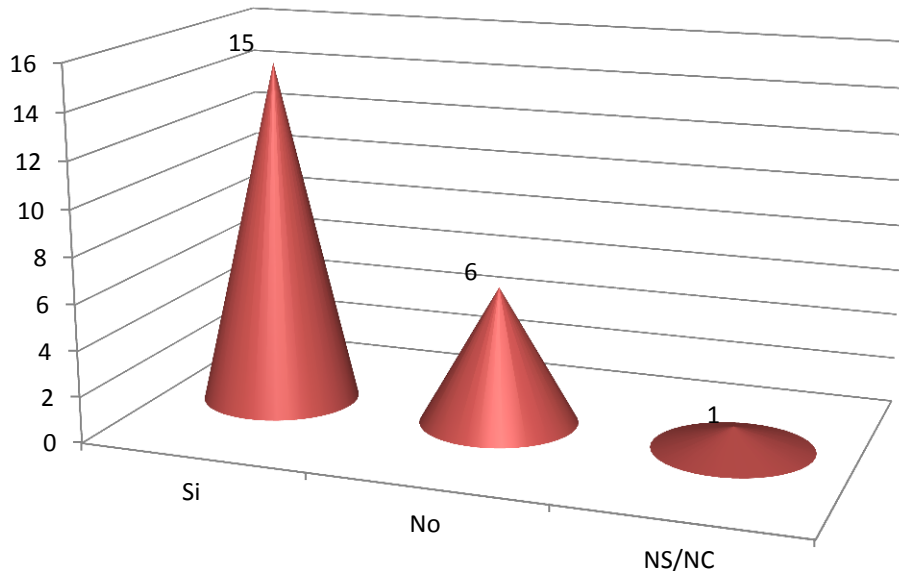


Figura 15. Percepción sobre enfrentamiento de crisis

Los datos reflejados en la figura 13, obedecen a la pregunta, ¿Considera que al momento de enfrentar una crisis mediática hay respuesta inmediata de parte de los ejecutivos de Grupo Terra?, a lo que según se observa en la gráfica el 68% percibe que si hay una respuesta inmediata para afrontar las crisis, esto se convierte en puntos a favor para la empresa.

Sin embargo, en la misma gráfica vemos la necesidad de neutralizar un 27% de las respuestas de los entrevistados que no consideran que haya una respuesta inmediata de parte de los ejecutivos para afrontar las situaciones de crisis.

Este dato reitera la necesidad de reforzar la imagen corporativa y crear mecanismos de rebote de noticias positivas para evitar ser atacados y juzgados por informaciones negativas que involucran directa o indirectamente a las empresas del grupo.

4.15 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Con el fin de conocer la percepción de los directores, jefes de redacción y expertos en materia de comunicación, acerca de Grupo Terra y el manejo de sus crisis mediáticas, se realizó entrevistas a profundidad con 4 profesionales de la comunicación que cuentan con una vasta experiencia en su campo.

Las entrevistas descritas en el anexo 2 muestran, las opiniones de los expertos referente a:

- La imagen de Grupo Terra.
- El trabajo en materia de RSE.
- Nivel de exposición mediático del grupo.
- Interés noticioso o mediático sobre los rubros de negocios de Grupo Terra.

Principales hallazgos de las entrevistas a profundidad

1. Grupo Terra es altamente mediático por los rubros empresariales que maneja y su relación contractual con el Gobierno.
2. Entre los temas que despiertan mayor interés de Grupo Terra, son: inversión nacional y extranjera, energía por su aporte directo a la economía del país, petróleos y concesión de los aeropuertos.
3. Definitivamente una de las principales necesidades de Grupo Terra es tener mayor exposición mediática positiva en los medios de comunicación masivos,

con el objetivo de dar a conocer sus inversiones, generación de empleo y fortalecimiento en temas de responsabilidad social empresarial.

4. Grupo Terra posee una imagen de empresa sólida, responsable con alta inversión en Honduras y en el extranjero.
5. Grupo Terra puede incrementar su exposición mediática a través de:
 - Relaciones Públicas
 - Mercadeo (Lanzamiento de campañas ligadas al desarrollo de Honduras impulsado desde la empresa privada)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Los temas de mayor interés de Grupo Terra para los periodistas, son: inversión representada por un 41% de los datos, seguido de energía, concesión de los aeropuertos y petróleos.
- Los principales medios que los periodistas prefieren para recibir información noticiosa son: el correo electrónico, las conferencias de prensa y las entrevistas personales.
- Existe la percepción en el medio de que Grupo Terra tiene apertura para abordar diversos temas relacionados a su eje de negocios.
- Así mismo hay reconocimiento de sus voceros. Aunque se refleja la necesidad de incrementar las participaciones y exposición de los mismos en los medios de comunicación.
- Los medios más eficaces para realizar convocatoria de prensa, es el teléfono celular, seguido de redes sociales y correo electrónico.
- La principal necesidad de los periodistas que puede ser cubierta por Grupo Terra, es la capacitación en los rubros empresariales que maneja el grupo.
- Además se ve la necesidad de realizar otras actividades con giras explicativas con el objetivo de que los temas que maneja el grupo sean abordados de la forma correcta.

Recomendaciones

- Creación de un comité de crisis para atender de forma inmediata y puntual la situación que se esté enfrentando, con transparencia, veracidad y profesionalismo.
- Creación de un comité de seguimiento que proponga resoluciones para que los resultados sean visibles, palpables y creíbles ante la opinión pública.
- Gestionar en diarios nacionales e internacionales, así como en revistas especializadas la publicación de noticias positivas de Grupo Terra, ya sea sobre el tema de inversiones, responsabilidad social empresarial o el involucramiento empresarial en proyectos de país.
- La creación de un grupo de voceros externos. Personas de diferentes sectores con alto perfil y con un buen posicionamiento mediático que hablen y escriban a favor de Grupo Terra con los periodistas y grupos organizados (Profesionales, ambientales, sindicales), que intercedan a favor de los temas de conveniencia de este grupo empresarial.
- Divulgar a través de redes sociales y comunicados de prensa las manifestaciones de apoyo recibidas por las reconocidas y connotadas personalidades.
- Difundir comunicados de prensa, videos, documentales, con alto contenido noticioso sobre inversiones y temas que se involucren a los rubros de la empresa y que a su vez tengan relación con la situación de país. Eje: Negociaciones de contratos de energía térmica. Modernización de infraestructura, beneficios de sus programas de responsabilidad social.

- Mayor apertura a los medios de comunicación y evitar el recelo a la aparición en público y a la crítica de parte de la prensa.
- Recalcar que el Grupo Terra es hondureño, fundado por empresarios nacionales que, en base a capacidad y calidad, han logrado proyectarse a nivel centroamericano y latinoamericano.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 PLAN DE COMUNICACIÓN ANTE UNA SITUACIÓN DE CRISIS DIRIGIDO A LA DIVISION DE ENERGIA DE GRUPO TERRA

6.1.2 INTRODUCCIÓN

6.1.3 OBJETIVO

6.1.4 PÚBLICOS DE INTERÉS

6.1.5 COMITÉ DE CRISIS

6.1.6 COMITÉ DE VOCEROS

6.1.7 ENTRENAMIENTO DE VOCEROS

6.1.8 MONITOREO DE NOTICIAS

6.1.9 GUÍA DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS

6.1.10 ESTRUCTURACIÓN DE MENSAJES

6.1.11 DIPLOMADO SOBRE ENERGÍA RENOVABLE

6. 1.12 GIRA EXPLICATIVA

6.1.13 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2014

6.2 INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de aplicabilidad, está desarrollada a través de un plan de acciones concretas que brinden estrategias para la ejecución de las mismas en el área de Relaciones Públicas de Grupo Terra específicamente para la División de Energía, orientadas a establecer canales directos de comunicación con los principales públicos de interés.

El presente trabajo resalta que una gestión eficaz de la comunicación en todos los niveles, permite configurar la proyección social de una institución y resulta clave para determinar el éxito o fracaso de todas y cada una de sus iniciativas.

Por ello, es vital desarrollar y definir políticas de comunicación eficaces y bien orientadas, capaces de resultar efectivas, contribuyendo a un mejor conocimiento y valoración de la institución por parte de la sociedad.

Además la aplicabilidad de dicho plan permite identificar las principales y reales necesidades del departamento de comunicación de Grupo Terra, proponiendo realizar una planificación de actividades en un periodo determinado y según corresponda a las empresas.

El plan de comunicación planteado pretende disminuir el impacto negativo de una crisis de comunicación para cualquiera de las empresas de energía de Grupo Terra, basándose en los resultados de la investigación expuestos en el capítulo IV de este trabajo.

Finalmente propone nuevas estrategias de comunicación y el fortalecimiento de las ya existentes.

6.3 OBJETIVO

Plantear planes de acción concretos que permitan enfrentar una situación mediática difícil al mismo tiempo identificar cuáles son los principales temas que pudieran provocar una crisis comunicacional para las empresas de la División de Energía de Grupo Terra.

6.3.1 ÁREA DE INFLUENCIA

País: Honduras

Departamentos: Francisco Morazán, Cortes, Atlántida, Yoro y Choluteca.

6.4 PÚBLICOS

Tabla 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Son todos aquellos entes, instituciones o personas que tienen o podrían tener cierta relación e influencia con y/o sobre el Grupo	Nivel de influencia que tiene dicho actor sobre las decisiones que incidan sobre el Grupo. Alto: 1 Medio: 2 Bajo: 3	¿Cómo catalogarías la relación de dicho actor con el Grupo? - Radicales - Detractores - Neutrales - Seguidores - Colaboradores Para más detalle de cada categoría ver pestaña "Descripción" en la barra de abajo del documento	¿Qué comparte este actor o grupo de actores con el Grupo? ¿Qué tienen en común? ¿Qué beneficio tiene la relación?	Enumerar los asuntos preocupantes que drenan energía, tiempo y disminuyen eficacia. Dónde están los puntos de desencuentro entre el Grupo y este grupo de públicos de interés.	¿Cuál es el punto deseado de la relación/acción con dicho actor?

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Empleados actuales / Mandos medios	1	Seguidores	Salario, valores, buen ambiente de trabajo, estabilidad laboral, desarrollo profesional/capacitación, etc. Oportunidad de crecimiento, mejores beneficios que la media, oportunidad de crecimiento.	Falta de comunicación y claridad en procesos organizacionales. Falta de claridad en la estrategia.	Compromiso con la visión, la estrategia y los valores de la empresa.
Empleados actuales / Plana gerencial	1	Colaboradores	Lo mismo que el anterior además de movilidad regional, relación directa con los dueños, oportunidad de innovar y ser emprendedor.	¿Trabajo para Terra o para otra empresa?	Apropiarse de las decisiones y medir/aceptar las consecuencias. Vivir los valores, impulsar la visión y la estrategia. Retención de talento comprometido.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Ex colaboradores nivel alto	1	Colaboradores / Detractores	Agradecimiento y cariño a la empresa.	Rencor a la empresa.	Que se mantenga como seguidor.
Ex colaboradores nivel bajo	3	Neutrales / Detractores	Bis.	Bis.	Neutral.
Funcionarios Locales	1	Colaboradores	Beneficio mutuo, generación de impuestos, contribuciones, etc.	Desconexión política y corrupción.	Mantenerlos como colaboradores.
ENEE	1	Detractores	Terra suple una necesidad estratégica.	Usan a Terra como chivo expiatorio y buscan que los financie.	Que nos vean como aliados estratégicos y no como aprovechados.
Sindicato ENEE	1	Radicales	No hay.	Mouthpiece político.	Pasarlo de radical a detractor/neutral.
Reguladores en HN (CAP - Aeronáutica - Superintendencia	1	Neutrales	Empresas serias que cumplan con las leyes/regulaciones.	Corrupción.	Neutrales y cumpla con sus funciones correctamente.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Poder Ejecutivo	1	Neutrales	Aporte económico al país, empleo, social, responsabilidad ambiental, desarrollo, etc. Asesoría en temas económicos y de desarrollo.	Político y corrupción.	Que perciba a Terra como aliado estratégico.
Gabinete económico	1	Neutrales	Aporte económico al país, empleo, social, responsabilidad ambiental, desarrollo, etc. Asesoría en temas económicos y de desarrollo. Relación personal.	Político, corrupción y relaciones personales.	Que vea a Terra como aliado. Que nos consulte y nos invite a la mesa para conversar sobre temas relevantes.
Poder legislativo	1	Neutrales	Aporte económico al país, empleo, social, responsabilidad ambiental, desarrollo, etc. Asesoría en temas económicos	Político, corrupción y relaciones personales. Bajo nivel técnico, educativo y de formación.	Que vea a Terra como aliado. Que nos consulte y nos invite a la mesa para conversar sobre temas relevantes.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Gremiales	2	Seguidores	Mismos intereses	Poco involucramiento	Se hable con una sola voz.
Sindicatos	3	Detractores	No hay.	Adversarios ideológicos.	Que no antagonicen Neutrales.
Gobierno en otros países donde tienen operaciones	1	Colaboradores / Neutrales	Aporte económico al país, empleo, social, responsabilidad ambiental, desarrollo, etc.	Político y corrupción.	Mantenerlos o hacerlos colaboradores.
Suplidores	2	Seguidores	Relación comercial, y potenciales oportunidades de nuevos mercados. Para proveedores pequeños, capacitaciones/certificaciones.	Económico.	Colaboradores, activos en ayudarte.
Socio actual	2	Seguidores	Mismos intereses.	Cultura de empresa y de país.	Que se pasen de seguidores a colaboradores.
Socios potenciales	1	Neutrales	Oportunidad de negocio, misma visión	Lo contrario.	Seguidores.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Cliente detalle (Masa urbana)	1	Neutrales	Suplir necesidades básicas (luz eléctrica, gasolina, servicios aeropuerto) y otras como áreas de recreación y centros de servicio.	Culpable de incremento en gasolina y tarifa eléctrica, y de "malos" servicios (aeropuerto, etc.).	Que perciban que manejamos los productos y servicios responsablemente, con transparencia y eficientemente. Que apoyamos el desarrollo del país e invertimos. Que sean seguidores.
Cliente corporativo	2	Seguidores	Suplir una necesidad importante para su negocio.	Precio y servicio.	Confiable, buen producto y servicio a precio competitivo.
Clientes potenciales	1	Neutral	Suplir una necesidad importante para su negocio.	Precio y servicio.	Confiable, buen producto y servicio a precio competitivo.
Líderes comunitarios / Comunidades	1	Seguidores	Inversiones a largo plazo que le llegan e impactan directamente a la comunidad.	Ideológico, desconfianza natural, miedo al desarrollo (preocupaciones ambientales).	Que sientan y piensen que son inversiones a largo plazo que inciden directamente en la economía y el desarrollo humano y económico.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Periodistas en Honduras	1	Neutrales	Terra es fuente de información y noticia económica y política.	Falta de información, chantaje, competencia desleal que los utiliza, ideología, parte de la agenda informativa.	Objetivos. Ser fuente de información. Que vean valor del Grupo para el país y la sociedad.
Prensa especializada / Negocios	2	Seguidores	Terra es fuente de información y noticia económica.	Falta de información y de disponibilidad de voceros. Agenda editorial.	Que vean al Grupo como un motor importante que impulsa el desarrollo de CA y Latam. Ser visto como referente en temas de interés.
Prensa fuera de HN	2	Neutrales	Terra es fuente de información y noticia económica.	Falta de información y de disponibilidad de voceros. Agenda editorial.	Que vean al Grupo como un motor importante que impulsa el desarrollo de CA y Latam. Ser visto como referente en temas de interés.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
					Que te traten la información
Líderes de opinión	1	Neutrales	Terra es fuente de insumos en temas de interés.	Agenda personal, celos empresariales y políticos, ideología.	con objetividad. Que vean al Grupo como un motor importante que impulsa el desarrollo de CA y Latam. Ser visto como referente en temas de interés.
Fundaciones y ONGs	2	Neutrales	Alianzas estratégicas para el desarrollo y apoyo.	Preocupaciones ambientales, sociales, ideológicas.	Que nos vean como entidad responsable en todos aspectos que sean neutrales mínimamente, que ONGs internacionales nos vean como la mejor entidad para canalizar fondos de inversión social.
Academia / Universidades	3	Neutrales	Fuente de empleo y talento, temas de interés mutuo social.	No hay suficiente colaboración entre la empresa y los académicos.	Mejor empleador. Que aporta al nivel educativo.

CONTINUACIÓN TABLA 8. Mapeo de públicos de interés. Grupo Terra

ACTOR	NIVEL DE IMPACTO	NIVEL DE FAVORABILIDAD	PUNTO DE CONEXIÓN	PUNTO DESCONEXIÓN	RESULTADO DESEADO
Entidades financieras	1	Colaboradores	Buenos clientes, sólidos, etc.	Temas comerciales, agenda empresarial contraria.	Crecimiento mutuo, colaborador (que nos defiendan y promuevan).

Fuente: (Newlink, 2013)

6.5 COMITÉ DE CRISIS

Se propone que al momento de formar equipos que trabajen en el enfrentamiento de una crisis se considere la creación de un comité conformado por los cargos siguientes:

División de energía:

- Vicepresidente de la División de energía
- Gerente general de la empresa en crisis o en mención
- Gerente de comunicación o Relaciones Públicas
- Asesor legal

División de petróleos:

- Vicepresidente de la división de petróleos
- Gerente de país, UNO
- Gerente de mercadeo UNO
- Gerente de comunicación o Relaciones Públicas

División de infraestructura – Aeropuertos

- Director de infraestructura
- Gerente general de Aeropuertos de Honduras
- Gerente por aeropuerto
- Gerente de comunicación o Relaciones Publicas

División de inmobiliaria

- Vicepresidente de inmobiliaria
- Director de inmobiliaria
- Director de infraestructura
- Gerente de comunicación o Relaciones Públicas

PROCEDIMIENTO

En cuanto se tiene en puerta una crisis o estalla la misma, se convoca a los integrantes del comité de crisis. Estas personas previamente designadas, analizan el tipo de crisis que se está gestando, escuchan todo lo que se dice y en función de lo ocurrido deciden qué respuestas dar y que acciones tomar.

Atención de tareas en la primera fase:

- Hacer un monitoreo exhaustivo y permanente de las noticias que provocan la crisis que les ocupa en ese momento.
- El monitoreo de noticias debe incluir no solo las informaciones actuales sino también las que hayan salido anteriormente sobre el mismo tema.
- Analizar el medio o los medios de comunicación donde sale publicada la noticia que provoca o puede provocar crisis.
- Definir mensajes.
- Definir estrategias de ejecución inmediata para el enfrentamiento de la crisis.
- Analizar pros y contras de cada acción enmarcada en la estrategia así como de los mensajes para la prensa.

Segunda fase: Elección del vocero

6.6 COMITÉ DE VOCEROS

Para la formación del comité de voceros en el presente trabajo de investigación se recomienda que dentro del comité de crisis se elija a una sola persona que tenga la función de vocero. Un vocero por cada división.

De esta manera no habrá posibilidades de que el mensaje se distorsione y además existe la oportunidad de que la persona asignada como vocero oficial cree empatía con la prensa y por ende un mayor acercamiento.

El tener dos o más voceros por división, no es recomendable debido a que se puede degenerar el mensaje, puede empezar a ver preferencias por uno u otro de parte de la prensa y puede generar confusión en la audiencia al ver a más de una persona hablando por la empresa, particularmente en una situación de crisis.

Es importante observar que en algunos casos se requerirá de dos personas como voceros, uno sosteniendo al otro, particularmente cuando hay mucha prensa que atender o se requiere de participación simultánea en dos programas.

6.7 ENTRENAMIENTO DE VOCEROS

Objetivos:

- Capacitar y generar alineamiento con los voceros y figuras clave de **Grupo Terra Honduras**, para que cuenten con las herramientas y conocimientos necesarios para proyectar adecuadamente la imagen y discurso de la organización.

- Reforzar las destrezas de los voceros que hayan recibido entrenamiento y dilucidar nuevos elementos para mejorar su desempeño.
- Sensibilizar a los participantes respecto de la dinámica y estilo de trabajo de los medios de comunicación periodísticos.
- Colaborar con el alineamiento de los participantes en materia de atención de potenciales temas críticos para **Grupo Terra Honduras**

Descripción:

- **Recopilación de Información**

En esta fase se investiga y analiza información clave acerca de **Grupo Terra Honduras**, para estructurar el taller a la medida de sus necesidades e integrar los mensajes que sea necesario reforzar.

- **Preparación del Taller de Capacitación**

A partir de la información disponible y de acuerdo con los objetivos, se prepararan los materiales que se requieren para la sesión, tales como presentación audiovisual, mensajes clave, posibles preguntas por parte de la prensa y entrenamiento práctico.

- **Ejecución del Taller**

El Taller se desarrolla mediante la combinación de exposiciones magistrales y ejercicios que permitan aplicar, de forma inmediata, los conocimientos adquiridos y homogenizar los mensajes esperados.

Agenda

08:30 am

- Bienvenida e Introducción
- ¿Por qué una capacitación de manejo ante los medios?
- Los medios de comunicación

09:00 am

- Manejo de medios de comunicación
- (“El Cuarto Poder”)

12:00 m

- Almuerzo
- Revisión de Mensajes Clave
- Receso

1:30 pm.

- Ejercicios de simulación de entrevistas 1ra Parte.

2:00 pm.

- Crítica y análisis de ejercicios 1ra Parte.

3:15 pm.

- Simulación de entrevistas 2da Parte

3:45 pm.

- Crítica y análisis de ejercicios 2da Parte.

4:45 pm.

- Conclusiones y evaluación general.

5:00 pm.

- Cierre de la sesión

Resultados esperados:

- Asesoría Profesional
- Coordinación General (elaboración de preguntas y respuestas, coordinación de logística y supervisión de las sesiones.
- Copia de la presentación y otros materiales para los participantes: ¿Cómo vestir para presentaciones en público? y Recomendaciones para atender entrevistas.

Tabla 9. Inversión Entrenamiento de voceros

Honorarios profesionales Capacitador principal	L 50,000.00
Honorarios profesionales segundo capacitador	L 34,000.00
Costos adicionales	
Alimentación	L 8,400.00
Equipo audiovisual	L 12,600.00
Costos de traslado	L 21,000.00
Viáticos	L 21,000.00
Total	L 147,000.00

(Corporativa, 2014)

Resultado esperado: Que los ejecutivos estén bien preparados y puedan enfrentarse exitosamente a cualquier tipo de entrevista introduciendo los mensajes correctos y deseados, veraces y puntuales.

6.8 MONITOREO DE NOTICIAS GRUPO TERRA

Contratación externa de una empresa especializada en monitoreo que brinde los siguientes servicios:

- Monitoreo de información en todos los medios a nivel nacional (Prensa escrita, radio, televisión e internet) los 365 días del año y sin límite de horario.
- Transcripción completa de la información enviada por medio de correo electrónico, en todo momento que lo requiere la persona encargada del trato directo con la empresa de monitoreo.
- Disponibilidad inmediata de la información.
- Monitoreo de pauta
- Monitoreo de leyes aprobadas o proyectos presentados en el Congreso Nacional

Para la contratación de esta empresa especializada en monitoreo se requiere:

- Un análisis de los temas que a la empresa que contrata le interesa monitorear o conocer.
- El establecimiento de un enlace directo entre ambas empresas.
- La creación de una cuenta de correo electrónico cuyo fin sea recibir información solamente de monitoreo.

Es importante observar que el enlace entre ambas empresas debe ser una persona ampliamente informada y con conocimiento sobre la información solicitada, esto facilitará el trabajo de ambas partes y eficientará la búsqueda.

Además de este servicio de monitoreo externo es necesario la realización de un monitoreo de medios nacionales y regionales que se haga a nivel interno, para ello debe asignarse a una persona que se encargue de dicha tarea. El monitoreo debe ser la primera actividad diaria del relacionador público o la persona asignada.

Existen varias herramientas que facilitan esta tarea y la hacen más presentable para los ejecutivos. En este caso se sugiere el envío de monitoreo a través de una herramienta en línea. www.mailchimp.com, el cual es un sistema de envío de correos masivos que permite crear plantillas personalizadas para las empresas.

Esta herramienta permitirá incluir una amplia lista de correos de todos los ejecutivos, que deben estar informados de los diferentes temas que involucren directa o indirectamente a sus empresas, como se presenta a continuación:



GRUPO TERRA

Técnicos extranjeros preparan histórica licitación eléctrica

Luego de que el gobierno concluyó la renegociación de dos contratos de energía térmica con significativos ahorros de *1,500 millones de lempiras para el país, ahora, el gerente de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), Emil Hawit, anuncia que técnicos extranjeros arribarán al país para preparar una histórica licitación de energía

[Leer mas](#) [Hoy](#)

Figura 16. Ejemplo del sistema de envío de correos masivos, personalizado para Grupo Terra

Tabla 10. Inversión monitoreo

Actividad	Inversión mensual
Empresa de monitoreo especializada	L 22,000.00
Envío de correos personalizados	De 0 a 200 gratis, de 200 en adelante. L 12,000.00

Resultados esperados

- Ejecutivos suficientemente informados
- Alertas tempranas sobre la aproximación de una crisis
- Establecimiento de acciones inmediatas para prevenir o enfrentar una crisis
- Estructuración de mensajes en forma oportuna y adecuada

6.9 GUÍA DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS

Objetivo: Que los ejecutivos estén preparados para cualquier tipo de pregunta, teniendo a la mano, siempre las respuestas correctas.

- 1. ¿Se dice que a pesar del cobro de los cargos fijos contemplados en los contratos de ENERSA y de EMCE, hay períodos en los que dichas plantas se mantienen sin operar, que tiene que decir al respecto?**

Las plantas de EMCE y ENERSA han producido en todos los meses desde inicio de operaciones, por tener bajos precios y además porque oferta descuentos.

2. ¿Ahora que existe un cambio de rumbo en la administración de la ENEE vía COALIANZA, sus empresas participarán de una manera directa en sociedad con oferentes locales o internacionales para hacerse cargo de la transmisión, distribución, cobro o en la iluminación eléctrica?

- Los oferentes son bancos nacionales, que deben efectuar procesos de selección y contratación de empresas con experiencia en el sector específico (alumbrado, distribución y transmisión de electricidad.)
Aún no conocemos las reglas.

3. ¿Será ese un nuevo movimiento estratégico del Grupo Terra para consolidarse en la industria eléctrica del país, es esto posible?

- Grupo Terra ya se consolidó en el país, en 2012 produjimos más del 55% de la energía que la ENEE compró en el país
- Estamos en todas las tecnologías de producción
- Estamos en Centroamérica y ahora en América del Sur, donde hemos ganado procesos licitatorios competitivos

4. ¿Grupo Terra continuará invirtiendo en energía térmica o le apostará en su totalidad a la energía renovable?

- En el país estamos creciendo en energías renovables (Eólica. Solar, hídrica)
- Si hubiere demanda de energía térmica, también podríamos participar.

(Ramos, 2014)

Resultado deseado: Lograr salir bien librado de cualquier tipo de entrevista por más difícil que esta sea.

6.10 ESTRUCTURACIÓN DE MENSAJES

Objetivo: Presentar los siguientes mensajes como una carta de presentación del grupo e introducirlos en cada participación con los medios de comunicación y otros públicos de interés.

Mensajes sobre Grupo Terra

Grupo Terra posee inversiones en los sectores de petróleos, Inmobiliaria e infraestructura, con presencia en 8 países de Latinoamérica: Nicaragua, Honduras, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Belice, Perú y Colombia.

Grupo Terra, empresa multilatina de origen hondureño, continúa realizando negocios exitosos en Latinoamérica, en un ambiente sostenible y mejorando la calidad de vida de sus colaboradores y las comunidades, enfocada ahora y siempre en su lema: “CREANDO OPORTUNIDADES”.

Mensajes sobre la División de Energía

Grupo Terra a través de su División de Energía cuenta con capacidad instalada y en operación de más de 500 MW de energía, especializándose en la construcción, administración, operación y mantenimiento de proyectos energéticos, su experiencia se concentra en las tecnologías para centrales termoeléctricas, hidroeléctricas y eólicas, con presencia en Honduras, Nicaragua, Guatemala, El Salvador y Perú.

Al mismo tiempo se continúa desarrollando nuevos proyectos de energías renovables como la eólica, solar, biomasa e hidroeléctrica que contribuyan al desarrollo sostenible del medio ambiente de la región.

Resultado esperado: Posicionamiento de Grupo Terra como una empresa de inversión en Honduras y en otros países, con amplia generación de empleo que genera oportunidades en ambientes sostenibles.

6.11 DIPLOMADO SOBRE ENERGÍA RENOVABLE PARA PERIODISTAS

Objetivo: Capacitar a los periodistas en temas de energía, con el fin de que al momento de abordar la información puedan hacerlo de forma correcta y clara.

Temario:

- Energía y Desarrollo Sostenible
- Fundamentos y aplicaciones de electricidad
- Energía solar térmica
- Energía solar fotovoltaica
- Energía Eólica
- Micro hidroeléctrico
- Biomasa
- Biocombustibles
- Formulación y ejecución de proyectos
- Organización empresarial
- Acumuladores y vehículos eléctricos
- Herramientas técnicas para la administración de proyectos

Tabla 11. Inversión Diplomado sobre Energía Renovable

Universidad	UNITEC
Número de participantes	18
Número de horas	120
Inversión	L 127,000.00

Resultados esperados:

Proporcionar capacitaciones que beneficien a ambas partes. Por un lado los periodistas estarán capacitados para abordar correctamente el tema de energía y por otro la empresa no corre riesgos de que su imagen se vea afectada por un enfoque erróneo de la información.

Fuente: (UNITEC, 2014)

6.12 GIRA EXPLICATIVA POR PLANTAS DE ENERGÍAS RENOVABLES Y TÉRMICAS

La gira explicativa consiste en hacer un viaje con los periodistas de los diferentes medios de comunicación del país hacia las plantas de energía del Grupo, tanto renovable como térmicas, ubicadas en el departamento de Cortés.

Objetivo: Socializar con los periodistas el tema de la generación de energía y su correcto aprovechamiento.

Agenda

Día 1

- **6:00** am Salida de Tegucigalpa
- **8:00 – 9:00 am** Desayuno Granja Delia
- **9:30 – 12:00 m** Recorrido Planta Rio Blanco
- **1:00 – 3:00 pm** Almuerzo Lago de Yojoa
- **3:00 - 5:00** Viaje a San Pedro Sula
- **5:00 pm** instalación en hotel
- **7:00 pm** Cena

Día 2

- **7:00 – 9:00 am** Desayuno
- **10:00 – 1:00 pm** Inicio de recorrido ENERSA
- **1:00 – 3:00 pm** Almuerzo
- **3:00 pm** Salida hacia Tegucigalpa

Tabla 12. Inversión gira explicativa

Actividad	Costo
Transporte	L 14,500.00
Desayuno	L 3,494.00
Almuerzo (Sábado)	L 3,000.00
Cena	L 4664.00
Alojamiento	L 24, 087.17
Almuerzo (Domingo)	L 5,000.00
	L 54,745.17

Resultado esperado: Desvirtuar información sobre la no operatividad de las plantas de energía del grupo y brindar información de primera mano sobre el funcionamiento de las mismas y la importancia de la generación energética confiable para los usuarios pequeños, medianos y grandes.

6.13 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2014

Tabla 13. Cronograma de ejecución 2014, con responsable e indicador

Actividad	Frecuencia / Fecha	Responsable	Indicador
Comité de Crisis	Cada vez que se presente una situación de crisis	Vice presidentes de las divisiones, gerentes y directores de las empresas, encargado de la comunicación (Asesor legal en caso de ser necesario)	Respuesta ante situaciones de crisis.
Comité de voceros	La frecuencia de participación es permanente	Vice presidentes de las divisiones, gerentes y directores de las empresas, encargado de la comunicación (Asesor legal en caso de ser necesario)	Introducción de los mensajes deseados en los medios de comunicación, número de entrevistas por mes.
Entrenamiento de voceros	Abril / Mayo	Gerentes, directores, vicepresidente, equipo de comunicación	Posicionamiento de los voceros de Grupo Terra en los medios de comunicación así como los mensajes y argumentos del grupo sobre un tema determinado.
Monitoreo de noticias	De carácter permanente	Equipo de comunicación	La anticipación de crisis o la reacción inmediata a la misma.
Guía de preguntas y respuestas	Realización periódica sobre temas específicos	Equipo de comunicación	Respuestas adecuadas en todo momento, particularmente ante entrevistas difíciles

CONTINUACION TABLA 13. Cronograma de ejecución 2014, con responsable e indicador

Estructuración de mensajes	De carácter permanente / Ante situaciones de crisis	Vice presidentes de las divisiones, gerentes y directores de las empresas, encargado de la comunicación (Asesor legal en caso de ser necesario)	Replica de dichos mensajes en los medios de comunicación.
Diplomado sobre energía renovable	Junio / Julio	Vice presidencia, equipo de comunicación	Manejo adecuado de los temas de energía en los medios de comunicación / La inexistencia de comentarios negativos sobre las plantas de energía del grupo.
Gira explicativa	Agosto / Septiembre	Vice presidencia, equipo de comunicación	Borrar la percepción de inoperatividad de las plantas de energía.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarenga, F. (2013). Empresas líderes de la región centroamericana. *Mercados y Tendencias*, 23, 24.
2. América, R. (28 de Enero de 2014). Denuncia contra gasolinera UNO. Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras.
3. Barquero, J. D. (2006). *Relaciones Públicas Estratégicas*. Barcelona: Gestión 2000.
4. Black, S. (1993). *ABC de las Relaciones Públicas*. Londres: Romanya - Valls, S.A.
5. Caldero, M. L. (20 de Marzo de 2010). *www.site.ebrary.com*. Obtenido de www.site.ebrary.com:
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10316859&p00=noticia>
6. Cameron, G. T. (2007). *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*. Madrid (España): Artes Gráficas COFÁS, S.A. Madrid.
7. Cantolla, I. (2014). *www.emprendoconvodafone.com*. Obtenido de www.emprendoconvodafone.com:
<http://emprendoconvodafone.com/2012/12/10/los-10-elementos-de-un-plan-estrategico-de-comunicacion/>

8. Clave, D. (2012). *www.clave.smdiccionarios.com*. Obtenido de [www.clave.smdiccionarios.com: http://clave.smdiccionarios.com/app.php#](http://clave.smdiccionarios.com/app.php#)
9. Comunicologos. (2009). *www.comunicologos.com*. Obtenido de [www.comunicologos.com: http://comunicologos.org/tecnicas.php?id=95](http://comunicologos.org/tecnicas.php?id=95)
10. CONEICC, X. E. (2010). *espaciocritico10.files.wordpress.com*. Obtenido de [espaciocritico10.files.wordpress.com: http://www.google.hn/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fespaciocritico10.files.wordpress.com%2F2010%2F10%2Fpresentacion-para-el-taller-sobre-monitoreo-de-medios-07-oct-10.ppsx&ei=vmobU437LcrA0gGAxYGoDw&usg=AFQjCNEcfZqd](http://www.google.hn/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fespaciocritico10.files.wordpress.com%2F2010%2F10%2Fpresentacion-para-el-taller-sobre-monitoreo-de-medios-07-oct-10.ppsx&ei=vmobU437LcrA0gGAxYGoDw&usg=AFQjCNEcfZqd)
11. Corporativa, C. (2014). *Propuesta Media Training Grupo Terra*.
12. Cristina Holth, M. (5 de Marzo de 2013). <http://communityhealt.ku.edu>. Obtenido de Caja de Herramientas Comunitarias : <http://ctb.ku.edu/es/nosotros>
13. Dennis Wilcox, G. T. (2006). *Relaciones Públicas , Estrategia y Tácticas*. España: PEARSON EDUCACION, S.A.
14. Duarte, C. (2012). *www.gerencie.com*. Obtenido de www.gerencie.com: <http://www.gerencie.com/la-imagen-corporativa>.
15. Enrique, A. M. (2008). *La Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis*. Barcelona: Facultad Ciencias de la Comunicación. Universidad Autonoma de Barcelona.

16. Española, R. A. (2001). *www.rae.es*. Obtenido de *www.rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=Necesidad>
17. Esparcia, A. C. (2009). *Relaciones Públicas Teoría e Historia*. Barcelona: UOC.
18. Fransesc, V. J. (1992). *La imagen de marca de los países*. Madrid: McGraw - Hill.
19. Fransesc, V. J. (1992). *La imagen de marca de los países*. 157.
20. Gifford, G. (Abril de 2012). *http://www.slideshare.net*. Obtenido de
<http://www.slideshare.net>: <http://www.slideshare.net/Elieslo/importancia-de-la-comunicacin-16140521>
21. Gonzales, R. M. (2014). *www.marketing-XXI.com*. Obtenido de *www.marketing-XXI.com*: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
22. Gutierrez, C. B. (2002). *Relaciones Públicas, Factor de Competitividad para Empresas e Instituciones*. México: Grupo Patria Cultural S.A. de C.V.
23. Herald, E. (6 de Febrero de 2014). Poder Ejecutivo no descarta revisar concesión para garantizar seguridad. *Poder Ejecutivo no descarta revisar concesión para garantizar seguridad*, págs. 2,3.
24. Herrero, A. G. (1998). México.
25. HRN, R. (17 de Febrero de 2014). Opinión Editorial: No renovación de contratos de energía térmica. Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras.
26. Hyde, R. C. (2010). *www.euskadinova.net*. Obtenido de *www.euskadinova.net*:
<https://www.google.hn/search?q=Como+enfrentar+una+crisis+de+comunicacion>

&ie=utf-8&oe=utf-8&rls=org.mozilla:es-ES:official&client=firefox-a&channel=sb&gws_rd=cr&ei=XzwbU5uOF4T30wHZzoHgDA

27. Jiménez, J. G. (17 de Febrero de 2013). *www.ebrary.com*. Obtenido de *www.ebrary.com*:
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10203000&p00=comunicaci%C3%B3n%20interna>
28. José Barquero, C. B. (2006). *Relaciones Públicas Estratégicas*. Barcelona: Gestión 2000.
29. Kansas, U. o. (2013). *Community Tool Box*. Obtenido de Community Tool Box:
<http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/participacion/promover-interes-en-la-comunidad/plan-de-comunicacion/principal>
30. León, B. R. (27 de Noviembre de 2012). *www.revistadircom.com*. Obtenido de *www.revistadircom.com*: <http://www.revistadircom.com/redaccion/relaciones-publicas/1191-manejo-de-crisis-medios-de-comunicacion-y-relaciones-publicas.html>
31. Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados, 4ta edición*. México: Pearson Educación.
32. Marin, F. (2010). *www.inqualitas.net*. Obtenido de *www.inqualitas.net*:
<http://www.inqualitas.net/articulos/18601-como-afrontar-las-crisis-desde-la-comunicacion>
33. Meza, V. (2002). *Honduras: Prensa, Poder y Democracia*. Tegucigalpa: CEDOH.

34. Miguez, M. I. (2010). *e - libro*. Obtenido de e - libro:
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10592396&p00=relaciones%20p%C3%BAblicas>
35. Montero, I. N. (1994). *Hablemos de Relaciones Públicas*. Santiago de Chile: Servicios y Ediciones Universitarias Ltda.
36. Mundo, E. (2013). *www.diccionario.elmundo.es*. Obtenido de www.diccionario.elmundo.es:
http://diccionarios.elmundo.es/diccionarios/cgi/diccionario/lee_diccionario.html?busca=Mensaje&diccionario=1&submit=Buscar+
37. Nacional, C. (febrero de 2006). *colegiodeperiodistasdehonduras.hn*. Obtenido de colegiodeperiodistasdehonduras.hn:
<http://colegiodeperiodistasdehonduras.hn/ley.htm#LEY%20ORGANICA%20DEL>
38. Newlink. (2013). Colombia.
39. Nuñez, R. (22 de Octubre de 2010). *www.slideshare.net*. Obtenido de www.slideshare.net:
http://www.slideshare.net/ReginaNez?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sss&utm_source=ssslideview
40. Palacios, J. M. (1986). *Relaciones Públicas, Teoría y Práctica*. Mexico : Limusa S.A. de C.V.
41. Ramos, G. (18 de Marzo de 2014). Guía de preguntas y respuestas de la División de Energía de Grupo Terra. (P. Vindel, Entrevistador)

42. Roberto Hernandez, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. DF, México, México: El Comercio S.A.
43. Roberto Hernández, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana editores S.A de C.V.
44. Salas, G. M. (24 de Enero de 2011). *competitividadresponsable.wordpress.com*.
Obtenido de competitividadresponsable.wordpress.com:
<http://competitividadresponsable.wordpress.com/2011/01/24/las-claves-de-un-buen-vocero/>
45. Sampieri, D. R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Perú: El Comercio S.A.
46. Sandoval, C. G.-G. (1995). *www.banrepcultural.org*. Obtenido de www.banrepcultural.org:
http://www.banrepcultural.org/blaavirtaul/ayudadetareas/periodismo/losmediosdecomunicacion.htm#QUE_SON_LOS_MEDIOS_DE_COMUNICACION
47. Terra, G. (2013). *www.terra.hn*. Obtenido de www.terra.hn:
<http://www.terra.hn/perfil-corporativo/>
48. Tiempo, D. (7 de Enero de 2014). Aeropuerto de Palmerola siempre lo construirá una empresa de Terra . *Diario Tiempo*, pág. 14.
49. UNITEC. (Febrero de 2014). Diplomado sobre energía. *Diplomado sobre energía*. Tegucigalpa, Honduras.

50. Vallejo, C. (31 de Diciembre de 2001). *www.rrppnet.com*. Obtenido de *www.rrppnet.com*:
<http://www.rrppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm>
51. Venturino, P. (11 de Enero de 2009). *www.upacifico.cl*. Obtenido de *www.upacifico.cl*: <http://www.upacifico.cl/upgrade/minisitio/pdf/0009.pdf>
52. Whiteaker, S. (2000). *Publicidad y Relaciones Públicas*. México: Editorial Diana, S.A. de C.V.
53. Xifra Triadú, J. (2007). *Técnicas de las Relaciones Públicas*. España: Editorial UOC.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario, instrumento de investigación

Encuesta: “Manejo de la comunicación, Grupo Terra”

Con el objetivo de brindarle mejores servicios de comunicación, solicitamos su colaboración para llenar la siguiente encuesta, marque con una X la respuesta más adecuada, según el tipo de pregunta.

1. ¿En cuáles de los siguientes tipos de medios de comunicación trabaja?

- Prensa escrita
- Radio
- Televisión
- Periódicos digitales
- Revistas especializadas

2. ¿Cubre usted la fuente económica?

- Sí
- No

3. ¿Cuáles son sus principales temas de interés de una transnacional como Grupo Terra?

- Energía
- Concesión de los aeropuertos
- Petróleos
- Inmobiliaria

RSE

4. ¿Conoce en cuales países tiene inversiones Grupo Terra?

Sí conozco

No conozco

5. ¿Cuál es el medio más eficaz para hacerle llegar información noticiosa?

Comunicados de prensa por correo electrónico

Comunicados de prensa en físico

Entrevistas personales

Entrevistas telefónicas

Conferencias de prensa

6. ¿Usted considera que existe apertura de parte de Grupo Terra para tratar diversos temas relacionados con su rubro de negocios?

Sí

No

7. ¿Identifica claramente a los voceros de Grupo Terra?

Sí

No

8. Existe una comunicación directa y permanente con el equipo de comunicación de Grupo Terra?

- Sí
- No

9. ¿Cuál es su percepción sobre la oficina de Relaciones Públicas de Grupo Terra?

- Excelente percepción e imagen
- Mediocre percepción e imagen
- Negativa percepción e imagen

10. ¿Por cuál de los siguientes medios prefiere recibir una convocatoria para dar cobertura a un evento noticioso?

- Redes Sociales
- Teléfono celular
- Correo electrónico
- Invitación en físico

11. ¿Cuál considera que podría ser el mejor apoyo de Grupo Terra para el buen desempeño de su función periodística?

- Capacitación
- Giras explicativas
- Información por correo electrónico

Conversatorios

12. ¿Considera usted que Grupo Terra atraviesa por crisis mediáticas fuertes y constantes?

Sí

No

13. ¿Según usted, cuál de las siguientes situaciones se puede considerar como una crisis mediática que afecte la imagen de alguna de las empresas de Grupo Terra?

Tránsito de dólares por los aeropuertos internacionales del país

Seguridad en los aeropuertos

Renovación de contratos de energía térmica

Concesión para el Aeropuerto Internacional Palmerola

Todas las situaciones anteriores

14. ¿Considera que al momento de enfrentar una crisis mediática hay respuesta inmediata de parte de los ejecutivos de Grupo Terra?

Sí

No

Anexo. 2 Entrevistas a profundidad

4.15.1 ENTREVISTA BRINDADA POR EL LIC. RAMFIZ RODRÍGUEZ.

Un profesional con amplia experiencia en el manejo de departamentos de comunicación a nivel corporativo, actualmente es el Gerente de Mercadeo de Corporación Flores.

1. ¿Qué conoce usted de Grupo Terra?

Grupo Terra es una empresa hondureña, fundada en los años 70, con presencia en 8 países de América Latina, por lo que es ahora considerada como una Multilatina.

Es una empresa familiar fundada por el Arq. Fredy Nasser.

2. ¿Conoce en qué rubros tiene inversiones Grupo Terra?

Tiene inversiones en Generación de Energía, Distribución y comercialización de productos derivados del petróleo con la empresa UNO, Infraestructura como administración de aeropuertos, centrales de autobuses y sistemas de agua potable, además de inversiones inmobiliarias.

3. ¿Cuál es su percepción sobre este grupo?

Es un grupo bastante dinámico, formal, con alta profesionalización en los campos donde realiza negocios. Sus negocios son relacionados con el Gobierno, por lo que estarán siempre en la agenda mediática, realiza negocios exitosos, incide en la agenda legislativa y que incluso las crisis le favorecen de una u otra manera.

4. ¿Tiene interés por alguno de los temas del grupo?

SI

5. ¿Por cuáles y por qué?

El interés principal sería el tema de aeropuertos, por el tema de Palmerola y el posible cierre del Aeropuerto Toncontín, El cierre de Toncontín motivaría cambios en la economía de la Ciudad Capital.

Generación de Empleo, siempre es importante conocer que hay una empresa hondureña generando empleos.

Empresa hondureña que invierte en Latinoamérica, y que lleva hondureños a administrar y dirigir empresas en otros países.

6. ¿Considera altamente sensitivos en los medios de comunicación los rubros empresariales a los que se orienta el grupo?

Grupo Terra, está siempre en la Agenda Mediática por los temas de sus negocios y la relación comercial contractual con el Gobierno, además que sus costos responden a variables internacionales como el precio del petróleo, inflación de los Estados Unidos.

7. ¿Cuáles son las áreas que más le interesaría conocer del grupo?

Generación de Energía

Generación de Empleo

8. ¿Conoce los proyectos de responsabilidad social de Grupo Terra?

Particularmente el programa de Becarios Tutores, pero seguramente han de desarrollar un fuerte programa de preservación y manejo del medio ambiente que sería importante conocer.

Además de sus estrategias de RSE en materia de Comunidad, por ejemplo la gestión con las comunidades donde tienen proyectos de Generación Hidroeléctrica que son tan atacados por los movimientos sociales.

9. ¿Considera que el grupo necesita más exposición, porque?

Absolutamente, los otros grupos empresariales dedicados a la generación de energía tienen dentro de su conglomerado empresarial, rubros masivos lo que les permite tener pauta publicitaria masiva o medios de comunicación, ésto implica que pueden contener de mayor forma algunas situaciones mediáticas que les puedan afectar.

10. ¿Cuál sería la forma más adecuada para dicha exposición?

Posicionar al grupo como una EMPRESA unida a las grandes causas del pueblo hondureño.

Una empresa comprometida con la Responsabilidad Social Empresarial.

Una empresa con éxitos empresariales que responde a su administración totalmente hondureña.

4.15.2 ENTREVISTA BRINDADA POR EL LIC. DAGOBERTO RODRÍGUEZ

Un profesional con amplia experiencia en el manejo de medios de comunicación, su carrera profesional la ha marcado su paso por el sector público acompañando al Ex Presidente de la República, Ricardo Maduro, durante su mandato, así como

la dirección de diversos medios de comunicación a nivel nacional. Actualmente es Jefe de Redacción de Diario La Prensa y director del periódico en línea, www.centinelaeconomico.com

1. ¿Qué conoce usted de Grupo Terra?

Sé que el Grupo Terra es un consorcio de empresas de origen hondureño con amplia presencia en Centroamérica que invierte en los rubros de aeropuertos, proyectos de energía y servicios de comercialización de combustibles a través de su red de gasolineras UNO.

2. ¿Conoce en que rubros tiene inversiones Grupo Terra?

Grupo Terra invierte en proyectos aeroportuarios a través de Aeropuertos de Honduras o Interairports, generación de energía y comercialización de derivados del petróleo a través de sus estaciones gasolineras UNO, entre otras.

3. ¿Cuál es su percepción sobre este grupo?

Mi percepción es que un grupo empresarial sólido, responsable, que invierte en Honduras y la región y socialmente comprometido con el país.

4. ¿Tiene interés por alguno de los temas del grupo?

Si en efecto, me interesa el tema de aeropuertos, comercialización de energía e inversiones en el rubro energético.

5. ¿Por cuáles y porque?

Por la naturaleza de mi trabajo periodístico en el campo económico, me interesan los tres temas antes enumerados

6. ¿Considera altamente sensitivos en los medios de comunicación los rubros empresariales a los que se orienta el grupo?

Si, el tema de aeropuertos, por ejemplo, es altamente sensitivo si se toma en cuenta que el Grupo administra los cuatro aeropuertos internacionales del país a través de una concesión otorgada por el Estado. Aparte que es relevante el tema de seguridad aeroportuaria y la aplicación de tarifas por servicios aeroportuarios. También es sensitivo el tema de energía y combustibles, especialmente cuando hay modificación de costos y tarifas por efecto de los precios internacionales. Estos temas son de permanente interés de los medios y cada vez que hay una modificación sin previo anuncio genera suspicacias y críticas de los periodistas

7. ¿Cuáles son las áreas que más le interesaría conocer del grupo?

Aeropuertos, infraestructura e inversiones en el rubro energético.

8. ¿Conoce los proyectos de responsabilidad social de Grupo Terra?

Por lo que he leído, estoy enterado que el grupo Terra invierte en proyectos y programas ambientales y de educación. Sé, por ejemplo, que ha invertido en el zoológico Metropolitano de Tegucigalpa y en otros proyectos medioambientales. También invierte en capacitación de docentes y escolares e invierte en becas para

estudiantes con excelencia, entre otras cosas. Esta información la he recibido a través de sus comunicados de prensa.

9. ¿Considera que el grupo necesita más exposición, por qué?

Me parece que el Grupo tiene una buena imagen mediática sin tener una mayor exposición en medios, pero considero que debería dar a conocer mucho más sus inversiones en proyectos sociales, ambientales, educativos. También debe dar a conocer a la opinión pública los beneficios que deja al país su grupo de empresas en materia de inversiones y en generación de empleo.

10. ¿Cuál sería la forma más adecuada para dicha exposición?

Mayor presencia en medios de comunicación, relaciones públicas, mercadeo por diferentes plataformas, entre ellas la digital, considerando el acceso de un mayor número de hondureños al internet.

4.15.3 ENTREVISTA BRINDADA POR LA LICDA. PATRICIA ÁRIAS

Experta en comunicación corporativa, con amplia experiencia en el manejo de relaciones públicas de diversas instituciones privadas del país, actualmente es gerente de su propia empresa de relaciones públicas, Comunicarte.

1. ¿Qué conoce usted de Grupo Terra?

Tengo entendido que es una comercializadora de productos relacionados con petróleo.

2. ¿Conoce en qué rubros tiene inversiones Grupo Terra?

Petróleo, Energía, Aeropuertos.

3. ¿Cuál es su percepción sobre este grupo?

Considero que es un Grupo muy fuerte, con capital extranjero, creo, no estoy segura Centroamericano

Pienso que podría tener mayor visibilidad ante la Sociedad, con su aporte a Honduras. Mi percepción es que "son un poco insensibles en materia de RSE"

4. ¿Tiene interés por alguno de los temas del grupo?

El tema de aeropuertos y la conexión que crean con las naciones del mundo es algo, que no deja de interesar.

La seguridad e inseguridad, que a través de ellos se perfila con el mundo, es un tema que no deja de apasionar a quienes formamos parte de esta nación.

6. ¿Considera altamente sensitivos en los medios de comunicación los rubros empresariales a los que se orienta el grupo?

Por supuesto que sí.

Los Medios de Comunicación abogan por el factor humano en primer lugar, empleo, situaciones sociales que afianzan la economía, la industria, la generación de impuestos, la inversión etc.

Por ello, cada desempeño de Grupo Terra le atina al interés noticioso de los Medios Informativos ya que la Opinión Pública y su economía basa gran parte de los criterios de sus finanzas en el tema del petróleo y sus derivados.

7. ¿Cuáles son las áreas que más le interesaría conocer del grupo?

Como periodista, cualquiera de sus rubros, considero que es fuente provechosa de conocimiento

8. ¿Conoce los proyectos de responsabilidad social de Grupo Terra?

Honestamente, no.

9. ¿Considera que el grupo necesita más exposición, porque?

Por lo sensible de los aspectos empresariales que abarca el Grupo, en sí mismo, es lo suficientemente importante dentro de la Trama Informativa, como para que requiera de estar en las primeras listas de los insumos noticiosos. Esto, les exigiría, un Staff de Gerentes anuentes a compartir lo que hacen y dispuestos a abrir la fuente noticiosa.

4.15.4 ENTREVISTA BRINDADA POR EL LIC. OCTAVIO CARBAJAL.

Un reconocido y versátil periodista, ha manejado diversos programas de crítica y análisis tanto en radio como en televisión, actualmente escribe para Diario El Herald y dirige su propio programa en televisión “Más que Noticias”.

1. ¿Qué conoce usted de Grupo Terra?

Sé que es un grupo que tiene diversas inversiones en Honduras y en el extranjero.

2. ¿Conoce en que rubros tiene inversiones Grupo Terra?

Energía eólica, desarrollo comunitario, gasolineras UNO, administración de aeropuertos. Aportación de capital para becas en alianza con Hondufuturo y apoyo a la educación.

3. ¿Cuál es su percepción sobre este grupo?

Me parece muy positiva pues genera empleos y motiva a invertir en el país.

4. ¿Tiene interés por alguno de los temas del grupo?

Sí.

5. ¿Por cuáles y por qué?

Me interesa particularmente el área de apoyo a educación e infraestructura.

6. ¿Considera altamente sensitivos en los medios de comunicación los rubros empresariales a los que se orienta el grupo?

Claro que sí.

7. ¿Cuáles son las áreas que más le interesaría conocer del grupo?

Como lo dije antes, me interesa el área de apoyo a la educación.

8. ¿Conoce los proyectos de responsabilidad social de Grupo Terra?

Si, algunos.

9. ¿Considera que el grupo necesita más exposición, por qué?

Sí, necesita más divulgación porque la población hondureña desconoce el respaldo que Grupo Terra da en temas sociales.

10. ¿Cuál sería la forma más adecuada para dicha exposición?

Más campañas en medios de comunicación, acercando a los periodistas para que conozca de cerca los proyectos y pueda hacer una mejor divulgación de los mismos.

Anexo. 3 Ranking de medios IPOBE 2013

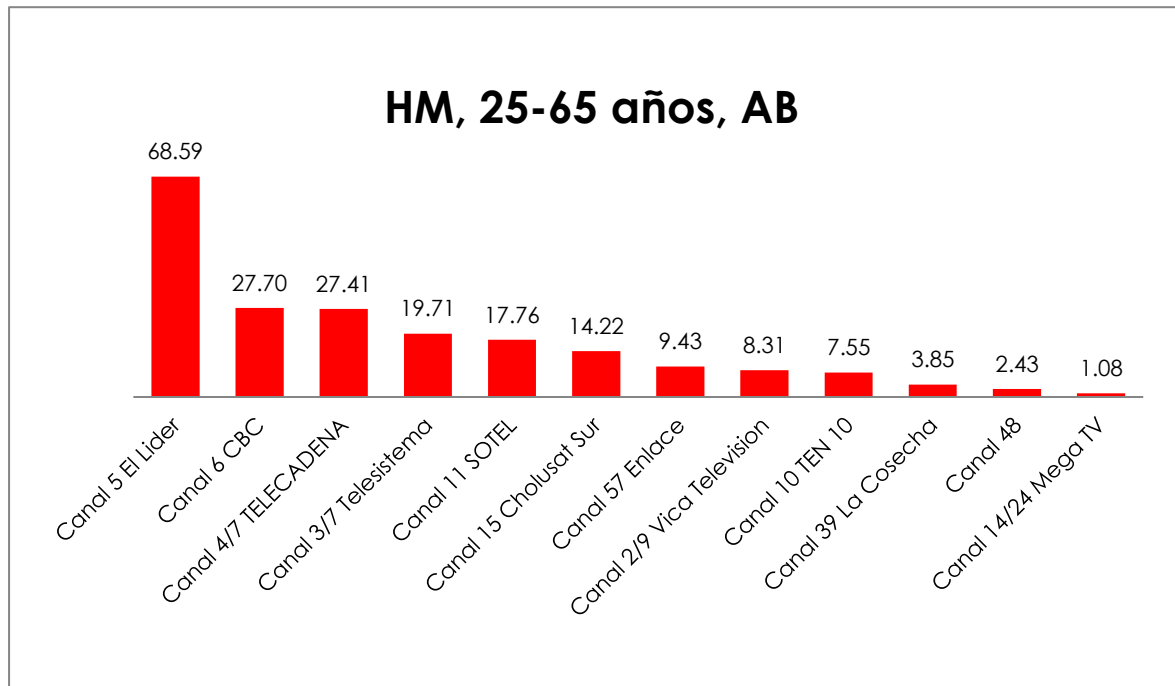


Figura 17. Ranking de canales de televisión

Fuente: IPOBE 2013