

facultad de ciencias sociales  
y de la comunicación

publicidad y  
relaciones públicas  
curso 2019-2020

# TRABAJO FIN DE GRADO PLANE COMUNICACIÓN MATER

Ander Jimenez Morillas  
dir. Sandra Usín Enales

eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea

Ocean 13



**"El autor del presente trabajo de fin de grado declara que son ciertos los datos que figuran en este trabajo original y propio, asumiendo en caso contrario, las responsabilidades que pudieran derivarse de las inexactitudes que consten en el mismo: plagio, usos indebidos de imágenes, etc.**

**Todas las imágenes son propiedad de sus correspondientes propietarios y/o licenciarios. Se incluyen en el presente trabajo bajo finalidad meramente divulgativa para ilustrar el marco teórico o análisis del trabajo".**

---

# ÍNDICE

<b>3</b>	<b>introducción</b>
<b>4</b>	<b>hoja de datos</b>
<b>6</b>	<b>¿qué es MATER?</b>
<b>11</b>	<b>macroentorno</b>
11	demográfico
14	económico
22	social
24	tecnológico
27	legislativo
<b>29</b>	<b>microentorno</b>
29	clientes
31	competencia
<b>46</b>	<b>análisis interno</b>
46	misión, visión, valores
46	objetivos estratégicos
47	la comunicación de mater
57	clip de prensa
<b>62</b>	<b>DAFO</b>
62	estructural
66	comunicación externa
<b>71</b>	<b>toma de decisiones</b>
<b>71</b>	<b>objetivos</b>
<b>72</b>	<b>estrategia</b>
<b>72</b>	<b>públicos objetivo</b>
<b>74</b>	<b>mensajes</b>
<b>77</b>	<b>acciones de comunicación</b>
<b>89</b>	<b>presupuesto</b>
<b>91</b>	<b>cronograma</b>
<b>95</b>	<b>referencias</b>

# INTRODUCCIÓN

**MATER Ontzi-Museo Ekoaktiboa es una asociación pasaitarra que nace con dos objetivos principales: cuidar del medio ambiente marino y difundir la cultura marina vasca.**

La asociación gestiona el MATER, el último bonitero vasco de madera que, tras ser salvado del desguace en el 2003, fue acondicionado y reconvertido para albergar una exposición sobre la vida en la mar. Además de dirigir el museo, MATER organiza cursos de educación ambiental para colegios y desarrolla periódicamente jornadas de limpieza costera, entre otras actividades, con grupos de voluntarios.

MATER una asociación que acumula ya más de una década de vida, pero se ha encontrado con un problema estructural: una gran falta de comunicación externa. Una carencia que ha relegado al ente a un segundo plano de la esfera pública.

Con ánimo de solventar esta situación, desde 2019 la asociación trabaja con una profesional de la comunicación en la ejecución de su primer plan integral de comunicación. Plan que ha revolucionado la situación de la asociación, no solo a nivel de comunicación, tanto interna como externa, sino a nivel estructural y de funcionamiento.

En este contexto de recomposición interna, MATER se presenta como agente social a **Ocean i3**, proyecto europeo impulsado por la Fundación Euskampus en colaboración con la UPV/EHU y la Universidad de Burdeos.

Esta iniciativa de innovación docente transfronteriza persigue desarrollar competencias transversales en el alumnado universitario de la Euroregión País Vasco - Navarra - Nueva Aquitania a través de retos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. En este marco presenta MATER su propio reto: *'Ezagutzatik Ekintzara'* (Del conocimiento a la acción), un reto que busca nuevas formas de concienciar a la sociedad vasca sobre el cuidado del medio ambiente.

El presente plan de comunicación nace como respuesta a este desafío de difundir el mensaje de MATER a públicos hasta ahora inexplorados a través de su nueva oferta de servicios dirigidos a empresas e instituciones.

Por último, antes de dar paso al propio plan, también subrayar que participar en este proyecto ha sido una experiencia de gran valor, tanto como alumno de la UPV/EHU como a nivel personal. No solo por esta dinámica intercultural e interdisciplinar en la que se desarrolla, que me ha permitido enriquecer el trabajo con aportaciones y puntos de vista nuevos. También por la experiencia única de trabajar en un plan de comunicación real que gira en torno a un tema tan de actualidad y vital como es concienciar sobre el cuidado del medio ambiente.

---

# HOJA DE DATOS

## EQUIPO

- **IZASKUN SUBERBIOLA:** Directora de MATER y presidenta de Itsasgela
- **XABI ITURRIA:** Capitán del MATER y administrador + contable de Itsasgela
- **MIKEL:** Marinería del MATER y apoyo de mantenimiento
- **ENEKO SARASUA:** Responsable del MATER MUSEOA
- **SARA LIZARZA:** Responsable de proyectos
- **AROA SAGARZAZU:** Responsable de educación y apoyo en proyectos
- **MAITE FERNÁNDEZ:** Colaboradora externa encargada de comunicación, marketing y transformación organizacional

## UBICACIÓN

El Barco-Museo Ecoactivo MATER se encuentra actualmente amarrado en el puerto de Pasaia. Además del barco propiamente dicho, la fundación dispone de una caseta que funciona como punto de venta y un local portuario que utilizan como oficina de tierra.

## CLIENTES

El barco-museo recibe anualmente **7000 visitantes** de dos subgrupos principales:

- **Particulares:** familias o turistas de ámbito local o estatal
- **Grupos:** escolares, jubilados o turistas de ámbito local o estatal

## MATER EN CIFRAS

<b>TOTAL INGRESOS 2019</b>	286.558,65 € (+ 28%, 2018)
<b>% Subvenciones públicas</b>	46%
<b>% Subvenciones privadas</b>	10%
<b>% INGRESOS PROPIOS</b>	44%

## INVERSIÓN EN COMUNICACIÓN

- **Presupuesto total 2019:** 33.335€ (+ 43,5%, 2018)
- **Presupuesto MATER Enpresak:** 10.000 €

## **COMUNIDAD MATER**

### **Colaboradores estratégicos**

Diputación Foral de Gipuzkoa

- Dpto. de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural
- Dpto. de Cultura, Cooperación, Juventud y Deportes
- Dpto. de Medio Ambiente y Obras Hidráulicas

Gobierno Vasco

- Dpto. de Desarrollo Económico e Infraestructuras
- Dpto. de Educación
- Dpto. de Medio Ambiente, Planificación Territorial y Vivienda
- Dpto. de Turismo, Comercio y Consumo

Oarsoaldea Garapen Agentzia

Itsas Garapen Elkartea

### **Colaboradores tecnológicos**

Azti

UPV/EHU: PiE (Plentziako Itsas Estazioa)

# ¿QUÉ ES MATER?

MATER es una marca paraguas que aúna dos proyectos estratégicos:

**MATER Museoa** es un proyecto concebido, diseñado y desarrollado por la asociación ItsasGela, entidad sin ánimo de lucro fundada en 2001 en Pasaia (Gipuzkoa), nacida para contribuir a preservar, difundir y promover el conocimiento del patrimonio marítimo vasco.

En 2003 ItsasGela salvó del desguace una gran bonitera vasca, uno de los últimos barcos de pesca del Cantábrico construido en madera que iba a ser sustituido en su base de Getaria por un barco más moderno, el MATER II, que actualmente continúa faenando en la misma base. La asociación trasladó el barco a Pasaia y se ocupó de su reconversión en un museo flotante dedicado a la difusión de la vida a bordo de los pescadores vascos, así como a la sensibilización acerca de la preservación del medio marino.

**MATER Ekoaktiboa** es la nueva línea estratégica que mayor peso está adquiriendo en MATER en los últimos años. Trabaja en el desarrollo de proyectos y campañas de sensibilización y educación ambiental marina en torno a cinco temas.

#BasurasMarinas	<b>TEMAS DE INTERÉS MATER</b>	#CulturaMarina
#Biodiversidad	#HábitosSostenibles	#CambioClimático

Durante el año 2020, MATER expandirá sus dos proyectos estratégicos mediante la creación de **MATER Empresak**, una nueva línea de servicios enfocado a empresas e instituciones de Euskadi con los que trabajar los temas de interés de MATER así como desarrollar valores y competencias de equipo mediante servicios de *teambuilding* y *coaching* empresarial. El objetivo del presente plan de comunicación es precisamente dar a conocer esta nueva línea de negocio de MATER en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

**Es importante advertir que el análisis que acompaña a este plan de comunicación se realizó entre enero y febrero de 2020, semanas antes de la llegada del COVID-19 a España y de la declaración del estado de alarma por parte del gobierno de España el 14 de marzo del mismo año.**

Por tanto, aunque durante el análisis se remarca que el coronavirus tendrá efectos negativos en todos los niveles analizados (demográfico, económico y político) excede la capacidad de este documento prever, por un lado, los efectos que la pandemia tendrá en la economía española y, por otro, su permanencia en el tiempo. Cabe recalcar asimismo que se ha optado por no actualizar el análisis según se conocían datos nuevos ya que, entre otras razones, no existen estadísticas fiables ni previsiones con base científica sobre el impacto que tendrá la crisis el desarrollo de la economía ni de las consecuencias negativas que pudiera tener en los objetos de estudio de la investigación.

## MODELO DE NEGOCIO

Como se ha explicado arriba, MATER cuenta con dos activos principales, MATER Museoa y MATER Ekoaktiboa cuyos servicios se enlistan a continuación. Actualmente la carta de servicios de estas dos líneas se encuentra en proceso de revisión y es muy probable que sufra cambios durante el proceso de realización de este plan.

A estos servicios hay que añadir las ofertas de la nueva línea de MATER Enpresak que son las que tienen relación directa con este plan.

1. HORARIO DE APERTURA DEL BARCO-MUSEO			
MARZO - JUNIO / SEPTIEMBRE - DICIEMBRE		JULIO - AGOSTO	
<i>jueves - viernes</i>	16:00-19:00	<i>martes - sábado</i>	11:00-14:00 / 16:00-19:00
<i>sábado</i>	11:00-14:00 / 16:00-19:00	<i>domingo - festivos</i>	11:00-14:00
<i>domingo y festivos</i>	11:00-14:00		

2. SERVICIOS MATER MUSEOA & MATER EKOAKTIBOA			
PÚBLICOS	TIPO DE VISITA	TIEMPO	PRECIO
<b>A. Visitas al museo</b>			
Secundaria, bachillerato, adultos	<b>Visita Marinera</b> Conoceremos la vida de los pescadores mientras visitamos las distintas zonas del barco: el trabajo del capitán, las técnicas de pesca, camarotes, cocina...	60 mins	3 €
Preescolar, primaria, secundaria, bachillerato, adultos	<b>Visita Ecoactiva</b> Al mismo tiempo que se conoce la historia del MATER, se sensibiliza acerca de la necesidad del cuidado del mar. Pequeños pero eficaces gestos, para contribuir a ser parte de la solución en la problemática ambiental.	60 mins	3 €
Primaria	<b>Visita Txiki Arrantzale</b> Visita marinera con juegos sobre la pesca sostenible y el cuidado del medio ambiente.	90 mins	4 €
<b>B. Talleres</b>			
Primaria, secundaria, bachillerato, adultos (adaptado por edad)	<b>Ecosistemas marinos</b> Análisis del ecosistema de la bocana de Pasaia mediante la observación del entorno y los seres vivos que lo habitan: análisis del agua, identificación de la fauna y la flora, etc.	90 mins	4 €
	<b>Marinería por un día</b> Una divertida gincana con la que aprender las nociones básicas para navegar: nudos, medidas de seguridad, partes del barco, etc.	90 mins	4 €



	<b>Analizando basuras marinas</b> Análisis del impacto humano en el medio marino observando los componentes de los residuos, sus fuentes y degradación (microplásticos). Se fomenta la reflexión y la actitud crítica sobre la problemática.	90 mins	4 €
	<b>Hábitos sostenibles</b> Taller dinámico con el objetivo de crear conciencia sobre las nuevas tendencias de consumo a las que nos lleva la problemática ambiental: reducir, reutilizar y, finalmente, si no hay otra opción, reciclar.	90 mins	4 €
<b>C. Rutas guiadas por Pasaia</b>			
Primaria, secundaria, bachillerato, adultos (adaptado por edad)	<b>La bahía en barco</b> Conocemos la bahía de Pasaia en barco y su relación histórica con la mar.	50 mins	10 €
	<b>Patrimonio -pista a pista</b> Ponemos a prueba la habilidad y la intuición al mismo tiempo que conocemos el patrimonio marítimo de Pasaia San Pedro o Pasaia San Juan.	60 mins	3 €
	<b>Ruta de la pesca</b> Conocemos todos los elementos que participan en la industria de la pesca con visita a la lonja.	60 mins	4 €
	<b>Ruta del remo</b> Atractiva ruta que nos acerca al mundo del remo de banco fijo. Visita las instalaciones del Club de Remo Sanpedrotarra con la oportunidad de remar en el foso.	60 mins	4 €
	<b>Ruta de los faros</b> Conocemos elementos para el correcto funcionamiento del puerto: faros, semáforo, luces verdes y rojas, marcas, entradas y salidas de los buques, etc.	90 mins	4 €
<b>D. Ecoactividades</b>			
Primaria (4º, 5º, 6º), secundaria, bachillerato, adultos (adaptado por edad)	<b>Análisis de microplásticos en playa</b> Mediante la obtención de microplásticos usando tamices, trabajaremos la concienciación sobre las consecuencias de la degradación de los residuos plásticos.	120 mins	4 €
	<b>Basura Marina en orilla</b> Recogida y análisis de los residuos en una zona. Analizamos el tipo de residuo y su procedencia.	120 mins	4 €
Secundaria, bachillerato, adultos (adaptado por edad)	<b>Pesca de basura marina a bordo (máx. 25)</b> El alumnado participará de manera activa en la pesca de basuras marinas desde MATER: observación y recopilación de datos, diferentes técnicas de pesca y caracterización de residuos recuperados.	4 h	500 €
<b>E. Planes de día y estancias</b>			
Primaria, secundaria, bachillerato, adultos (adaptado por edad)	<b>PD 1</b> Visita + Taller marino + Ruta guiada	4 h	10 €
	<b>PD 2</b> Visita + La bahía en barco + Taller o ruta guiada	4 h	14 €
	<b>EST 1</b> Vida a bordo + Actividades	2 d	59 €

	<b>EST 2</b> Vida a bordo + Actividades	3 d	97 €
<b>F. Vamos a tu escuela</b>			
Primaria, secundaria, bachillerato, adultos (adaptado por edad)	<b>Taller Basuras marinas: nuestro problema, nuestra responsabilidad</b> Taller sobre alternativas personales y colectivas hacia una vida más sostenible. Promueve la reflexión y el pensamiento crítico entre el alumnado.	90 mins	4 €
	<b>Documental HONDAR 2050 y coloquio</b> (2017, Cesare Maglioni) "Un viaje para ver lo que nadie quiere ver. Un artista local, la costa vasca, los residuos plásticos y la basura marina"	120 mins	4 €
<b>G. Unidades didácticas</b>			
Secundaria	<b>El reto de las basuras marinas</b> Estudio de la problemática de las basuras marinas. Busca implicar y motivar al alumnado en la resolución de problemas haciéndoles protagonistas del cambio mediante el diseño y desarrollo de proyectos de actuación locales. Los mejores proyectos consiguen una expedición marina en MATER como premio. <b>Formación del profesorado</b> (12h / 400€*) Metodología y recursos: contenidos, recursos didácticos (fichas, presentaciones, videos, etc.) <b>Seguimiento didáctico</b> (2 meses y medio / 400€) Asesoramiento y seguimiento en el desarrollo de la unidad didáctica por parte de un experto en el tema con cuatro visitas presenciales al aula para apoyar con las sesiones.	2 meses y medio	800 €*
5º y 6º primaria	<b>Creando EcoPatrullas (4 sesiones).</b> Los pequeños gestos pueden producir grandes cambios. Visibilizar la fuerza de una ciudadanía comprometida con la educación y la vida sostenible. <b>Formación del profesorado</b> (2 sesiones / 200€), explicación de la metodología y obtención de recursos	4 h	200 €
Preescolar	<b>Guardianes de la mar (1 sesión)</b> Concienciar al alumnado de que somos mar y de que este forma parte de la humanidad. Cuidando del mar cuidaremos de nosotros mismos. <b>Formación del profesorado:</b> explicación de la metodología y obtención de recursos.	1 h	100 €

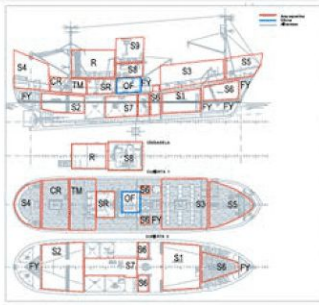



### 3. SERVICIOS DE MATER EMPRESAS

PÚBLICOS	TIPO DE VISITA	TIEMPO	PRECIO
<b>A. Servicios de MATER</b>			
Empresas y grupos de jóvenes o adultos	<b>Barnetegi Marino</b> Experiencia de formación medioambiental a bordo. En sintonía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se trabaja principalmente el reto planteado en el ODS 13 - Acción por el Clima - a través de estrategias innovadoras y soluciones prácticas con el fin de sensibilizar a la empresa sobre la necesidad de repensar hábitos y reducir residuos plásticos desde el devenir cotidiano en el lugar de trabajo.	sin fijar	sin fijar

	<p>Estancia de duración variable para conocer amar y conservar el medio diseñada para transmitir valores de sostenibilidad trabajando en equipo.</p> <p>Servicios extra: <i>coaching</i>, gastronomía, fotos ...</p>		
Empresas y grupos de jóvenes o adultos	<p><b>Actividades a medida para grupos</b></p> <p>Experiencia medioambiental de menos de un día similar a la oferta de MATER Ekoaktiboa adaptada a grupos de adultos y empresas.</p>	sin fijar	sin fijar
Empresas	<p><b>Alquiler del MATER para eventos</b></p> <p>Alquiler del barco amarrado para eventos con o sin salida al mar. Orientado a conferencias, jornadas, encuentros, etc.</p>	ver imagen	
<b>B. Servicios de MATER + MONDRAGÓN UNIBERTSITATEA</b>			
Empresas	<p><b>Ekofish training</b></p> <p>Experiencia medioambiental a bordo + coaching a manos de la Universidad de Mondragón.</p>	1 - 2 d	sin fijar

**NOTA:** La oferta de servicios para empresas está en fase proyecto y es provisional, es posible que algunos de los servicios sufran alteraciones y se añadan o supriman servicios.

## PLANO DE MATER Y DISTRIBUCIÓN DE ESPACIOS PARA EVENTOS

<p><b>Ezaugarriak</b></p> <p>Luzera 33 m Zabalera 7,31m Altuera 3,84 m</p>	<p><b>Banaketa</b></p> <p>Gela 1 Erabilera anitza Gela 2 Interaktiboa Gela 3 Auditoriuma Gela 4 Kluba Gela 5 Begiztatzeak Gela 6 Erakusketa iraunkorra Gela 7 Makina Gela 8 Zubia Gela 9 Behatokia SR Bilerak Gela R Harrera CR Kafetegia-jatetxea TM Museo-denda OF Bulegoa FY Biltegia</p>		<p><b>Distribución</b></p> <p>Sala 1 Multiusos Sala 2 Interactivos Sala 3 Auditorium Sala 4 Club Sala 5 Avistamientos Sala 6 Exposición permanente Sala 7 Máquinas Sala 8 Puente Sala 9 Observatorio SR Sala Reuniones R Recepción CR Cafetería- Restaurante TM Tienda Museo OF Oficina FY Foyer-Almacén</p>	<p><b>Características</b></p> <p>Eslora 33 m Manga 7,31m Puntal 3,84 m</p>
				
<p><b>ERABILERA ANITZEKO GELA</b> 15-20 pertsona TV/Ordenadorea <b>SALA MULTIUSOS</b> Aforo 15-20 personas TV/Ordenador</p>	<p><b>AUDITORIUMA</b> 35-40 pertsona Proiektorea <b>AUDITORIUM</b> Aforo 35-40 personas Projector</p>	<p><b>GAINALDE OROKORRA</b> 100 pertsona Ikus-entzunezko katea <b>CUBIERTA PRINCIPAL</b> Aforo 100 personas Equipo audiovisual</p>		
<p><b>PREZIOA: 100€ /ordua</b> Bame: - BEZ-a - Aseguraa - Pertsonala - WC, mahai, ahaulki... <b>GEHIGARRIAK:</b> - Catering zerbitzua - Garbiketa zerbitzua - Itsasora irteerak - Pasaia tik tokialdatzea</p>		<p><b>PRECIO: 100€/hora</b> Incluye: - IVA - Seguro - Personal encargado - WC, mesas sillas... <b>EXTRAS:</b> - Servicio de catering - Servicio de limpieza - Salidas a la mar - Traslado desde Pasaia</p>		

# MACROENTORNO

El análisis del macroentorno consiste en la investigación de los factores que condicionan la existencia de la empresa, y que le afectan directamente, pero sobre los que esta no tiene control directo.

A tal efecto se incluye un análisis de los entornos demográfico, económico, social, tecnológico y político-legislativo con el fin último de extraer las amenazas y oportunidades que, junto con las fortalezas y debilidades de la propia empresa, servirán para generar un diagnóstico sobre el que se cimentará el plan de comunicación.

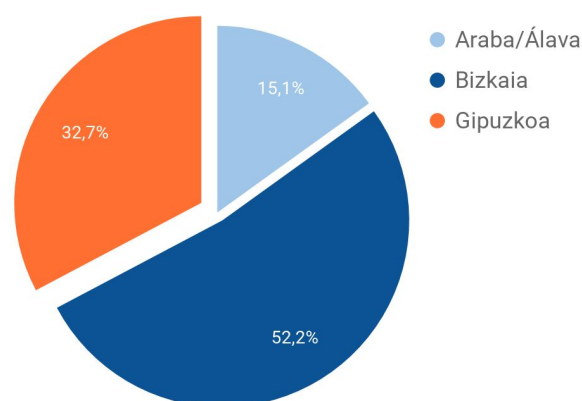
## ENTORNO DEMOGRÁFICO

Como primer elemento de la investigación macroeconómica, se analiza el entorno demográfico que, en suma, sirve para generar una imagen sobre el tamaño total de la población vasca y sus características demográficas, principalmente su distribución por edad, sexo y ocupación así como el desarrollo de las mismas en el tiempo para obtener una idea general de la tendencia de la sociedad tanto a corto como a medio plazo.

La Comunidad Autónoma de Euskadi cuenta con una población total de 2.181.919 habitantes a julio de 2019, un 0,44% más que en el 2018 (INE). Este dato se enmarca en una tendencia de crecimiento interanual muy lento que la comunidad mantiene desde hace años.

Por territorio histórico, el 52% de la población se concentra en Bizkaia, principalmente en la comarca del Gran Bilbao, seguido de Gipuzkoa (32,7%) y Álava con tan solo el 15% restante.

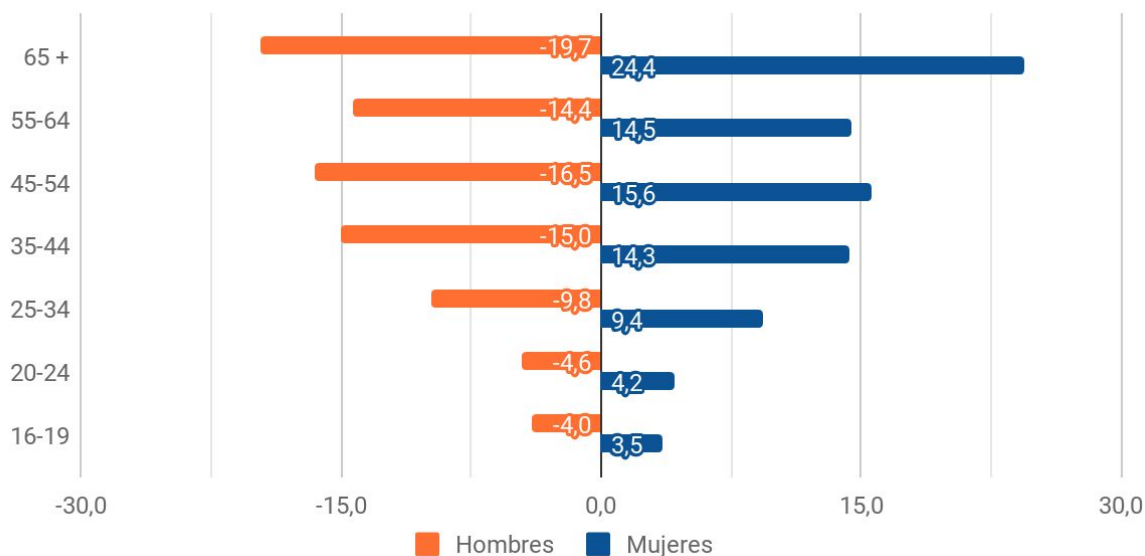
**Gráfico 1: Reparto de la población vasca por territorio histórico (julio 2019)**



Fuente: INE, Población por provincia de residencia

En cuanto al reparto por sexos, la población vasca está en una situación relativamente igualada con mayoría de mujeres (51,5%) que de hombres (38,5%) aunque esto se debe a que ellas viven, de media, más que ellos, tal y como se observa en el gráfico siguiente. En cambio, en las franjas de edades más jóvenes observamos que los hombres son mayoría llegando a igualarse únicamente en la franja de 55-64 años.

**Gráfico 2: Pirámide poblacional Euskadi por sexo (2019)**

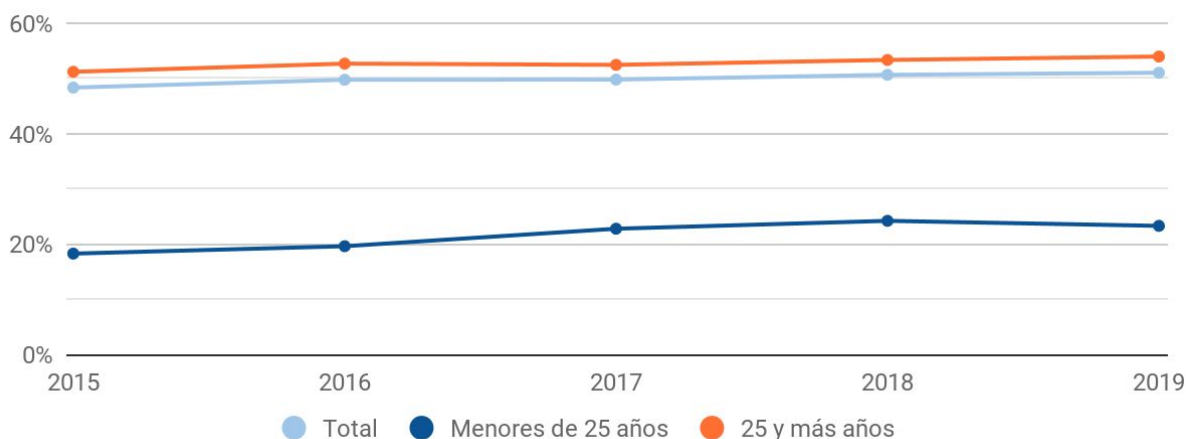


Fuente: INE, Población residente por fecha, sexo, grupo de edad y nacionalidad

En cuanto a la evolución poblacional de Euskadi, es muy de destacar la caída de la tasa de natalidad y el envejecimiento social que vive la comunidad, presentando una situación de pirámide invertida muy pronunciada. Ejemplo de ello es que el grupo de edad más joven, el comprendido entre los 16-19 años, no llega ni al 10% de la población mientras que el grupo decenal más mayor, 55-64, forma el 15% de la población.

Con todo, sin tener en cuenta el grupo edad más anciano (+65), que conforma el sector más grande de la población, nos encontramos que el grueso se concentra los estratos inmediatamente inferiores.

**Gráfico 3: Evolución de la tasa de ocupación en Euskadi**



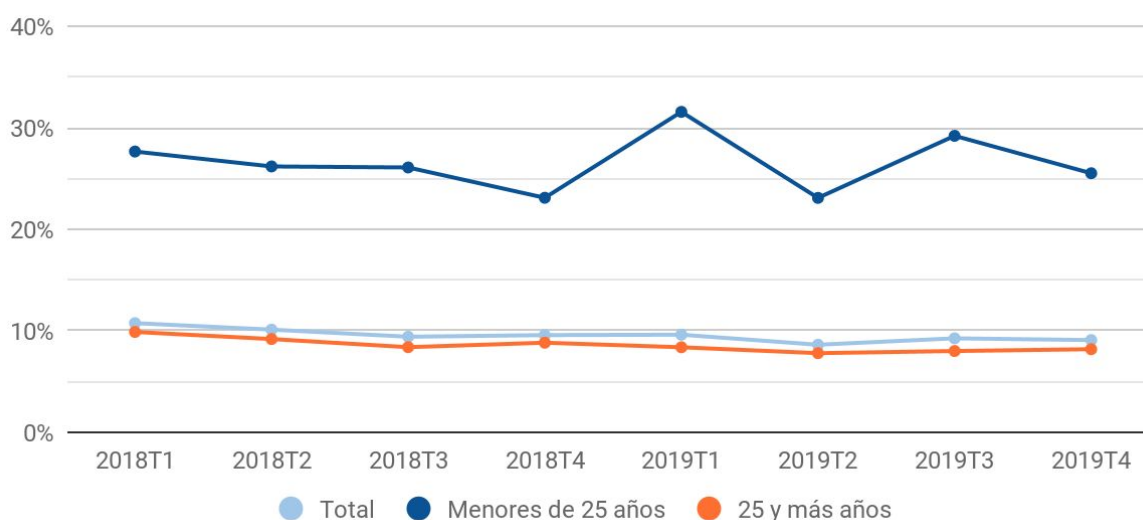
Fuente: INE, Tasas de empleo por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma

En cuanto a la tasa de ocupación autonómica, destaca la gran diferencia de la empleabilidad por grupos de edad. Los más jóvenes, aún con una tendencia ligeramente

al alza, se mantienen como sector marginal en el empleo ya que la cifra de ocupados menores de 25 años apenas supera el 23% según datos de 2019. En cuanto al grupo de mayor edad, sin embargo, la tendencia parece estar estancada en torno al 50% ya que entre el dato de 2019 (54%) y el del 2015 (51,2%) existe tan solo un crecimiento del 2,77%.

Con todo, la media de ocupación se sitúa en un 51% debido a la prevalencia de este último grupo de edad (mayores de 25) en el mercado laboral, en línea con lo expresado en la composición de la sociedad vasca por edades.

#### Gráfico 4: Evolución de la tasa de paro en Euskadi



Fuente: INE, Tasas de paro por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma

La tasa de paro muestra una situación similar a la de ocupación aunque a la inversa. En Euskadi, la tasa de desempleo apenas supera el 9% tras una tendencia ligeramente a la baja durante los últimos ejercicios analizados. Tal y como se ha observado en el caso anterior, los niveles de paro son bien diferentes dependiendo de la edad: mientras los mayores de 25 años gozan de unas cifras de paro inferiores a la media durante todo el periodo analizado, los menores de 25 tienen cotas que rondan el 25% y su empleabilidad es altamente estacional, tal y como se observa en los picos del primer trimestre de 2019 (Navidad) y el tercero (verano).

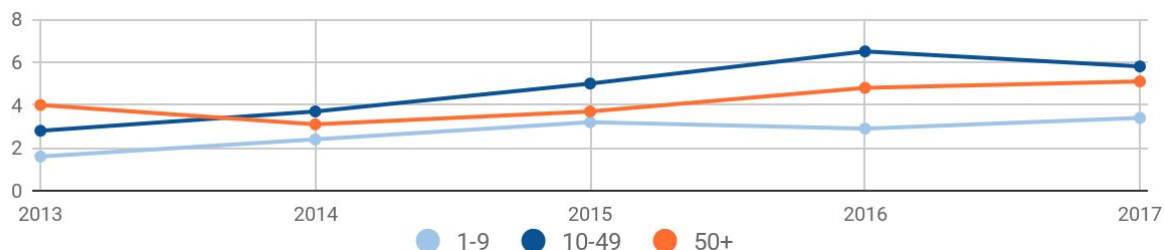
En general y a corto plazo, la situación demográfica no afecta al público objetivo de MATER, ya que se dirige a un público mayor de los 25 años y empleado, pero sí dibuja un escenario poco alentador a futuro.

Por tanto, ahora mismo el plano demográfico se plantea como una **oportunidad** para MATER. Por un lado, los datos muestran una tendencia positiva en la empleabilidad, lo que tendrá efectos a medio plazo, además el pico poblacional de la comunidad autónoma corresponde al público de MATER.

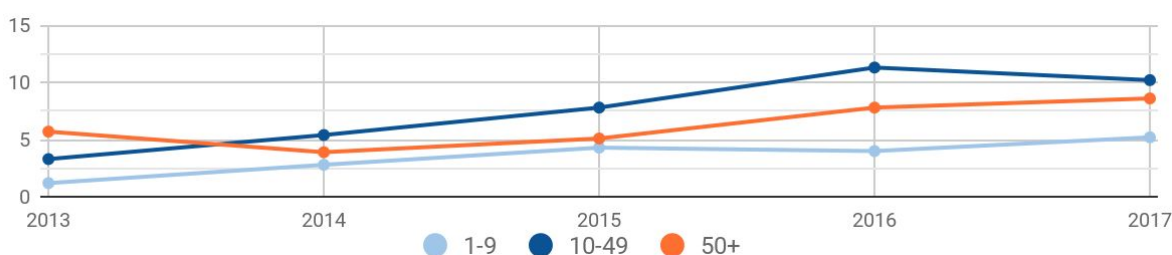
Por contra, a medio y largo plazo la situación se presenta como una **amenaza** principalmente debido al fuerte envejecimiento de la población vasca que, durante las próximas décadas, reducirá significativamente la población hábil.

## ENTORNO ECONÓMICO

**Gráfico 5: Evolución de la rentabilidad económica de las empresas vascas**



**Gráfico 6: Evolución de la rentabilidad financiera de las empresas vascas**



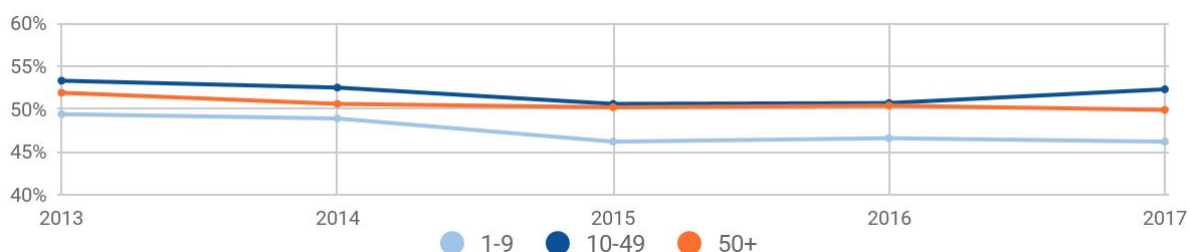
Fuente: EUSTAT. Macromagnitudes y ratios de las empresas no financieras de la C.A. de Euskadi por territorio histórico, sectorización, estratos de empleo, macromagnitudes y ratios y periodo

Las empresas vascas han experimentado una evolución positiva en cuanto a su rentabilidad económica y financiera desde la última caída en 2014. Excepción serían las empresas de tamaño medio (10-49 empleados) cuya calificación se reduce ligeramente durante la última etapa con datos.

Destacar asimismo que ambos índices, rentabilidad económica y financiera, siguen una tendencia similar. Esto es, su capacidad económica (capacidad de generar beneficio) y financiera (coste de financiación) van de la mano, lo que las dota de cierta estabilidad.

En suma, la tendencia económica de las empresas es positiva, esto es, sus beneficios aumentan. Cabe recordar que el último periodo del que se disponen datos es 2017 y que la situación puede haber variado desde entonces aunque los cambios, tal y como se observa en la serie analizada, no tienden a ser bruscos.

**Gráfico 7: Evolución del endeudamiento de las empresas vascas**



Fuente: EUSTAT. Macromagnitudes y ratios de las empresas no financieras de la C.A. de Euskadi por territorio histórico, sectorización, estratos de empleo, macromagnitudes y ratios y periodo

Las empresas vascas mantienen un endeudamiento decreciente durante el periodo analizado, a excepción del ligero aumento en las empresas medianas (10-49) durante el último ejercicio. Destaca el salto en la reducción del endeudamiento durante el ejercicio 2014, sobre todo en las empresas pequeñas. Esta tendencia puede explicarse por la dificultad que han tenido las empresas para acceder al crédito, así como con las mejoras en rentabilidad que han experimentado durante el periodo, que ha podido tener un efecto en su capacidad de endeudamiento tal y como se señala arriba.

Un endeudamiento bajo supone mayor capacidad de maniobra tanto para gastos imprevistos como para inversiones planificadas, como la contratación de servicios nuevos. Aun así, el endeudamiento de las empresas vascas es ligeramente superior a la media Española (43,1%) analizada el mismo periodo<sup>1</sup>.

Al igual que en el apartado anterior, los datos solo alcanzan a cubrir el ejercicio 2017, por lo que pueden haberse dado ligeras variaciones en las cifras durante los últimos años que no se han recogido.

### Gráfico 8: Evolución del gasto de la industria vasca en protección medioambiental



Fuente: INE. Encuesta del gasto de la industria en protección ambiental (serie 2008-2017).  
Gasto en protección ambiental por tipo de gasto y sector de actividad económica

Las industrias vascas invierten cada vez menos en protección ambiental. Aunque la cifra bruta, 186.967.483 €, pueda parecer alta, tan solo corresponde al 0,33% de su volumen de negocio, cifra todavía inferior a la de 2016 que alcanzaba el 0,37%<sup>2</sup>. La tendencia a la baja se ha ido consolidando no solo en Euskadi sino en el resto de España tal y como señalan el Instituto Nacional de Estadística<sup>3</sup>, que incluso están por debajo de la media estatal (0,4%).

Esta bajada, tal y como señalan desde Ecologistas en Acción, podría deberse a la falta de legislación al respecto y a la falta de conciencia que se tiene desde las propias empresas.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Banco de España, Resultados de las empresas no financieras en 2017 y hasta el tercer trimestre de 2018 (03-12-2018)

<sup>2</sup> EUSTAT, [En 2017 la cifra de negocios de la industria aumentó un 5,4% y el empleo un 2,7% en la CA de Euskadi](#) (12-04-2019)

<sup>3</sup> ELDIARIO.ES, [El gasto de la industria española para paliar su impacto ambiental aún está por debajo del nivel de hace una década](#) (18-08-2019)

<sup>4</sup> *Ibidem*



## ENTORNO EMPRESARIAL

En el análisis económico, cabe destacar bajo apartado propio una investigación a la situación actual de la empresa vasca con el fin de conocer cómo se estructura el sector, el peso relativo de cada tipo de empresa y demás datos que permitan fijar un perfil de 'la empresa vasca' que es el público al que se dirige el plan de comunicación.

Por todo ello, en el siguiente apartado se tomará como la población a analizar el tejido empresarial de la comunidad autónoma de Euskadi. En este sentido, el Instituto Vasco de Estadística (Eustat) ofrece dos series diferenciadas bajo el nombre de empresa y establecimiento:

### DEFINICIONES

**Empresa:** Unidad jurídica que da soporte legal a las actividades de los establecimientos, es decir, cualquier sociedad, institución, organismo, persona física o cualquier ente público o privado, con personalidad jurídica propia, bajo cuya responsabilidad y dirección se realizan aquellas actividades en uno o varios establecimientos ubicados en la C.A. de Euskadi.

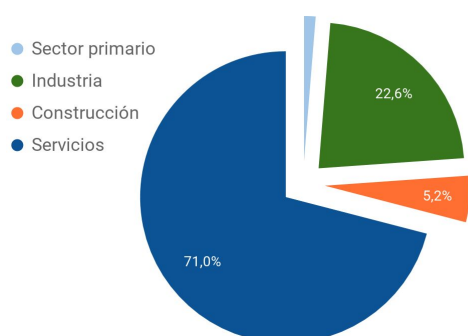
**Establecimiento** Es una unidad productora de bienes o servicios, la cual desarrolla una o más actividades de carácter económico o social, bajo la responsabilidad de un titular o empresa, en un lugar, local o conjunto de locales conexos situados en un emplazamiento topográfico determinado.

(...) El establecimiento es el lugar desde donde se organizan o coordinan tales actividades, pudiendo, en último caso, referirse a la sede social o domicilio legal de la empresa o titular.

*Fuente: Eustat, demografía empresarial, definiciones*

En este análisis se tomarán como base los datos de *empresa* entendiendo que lo significativo no es la cantidad de establecimientos sino el peso relativo del sector dentro del tejido empresarial vasco y la cantidad de firmas que concentra cada uno, además de cuánta gente emplea.

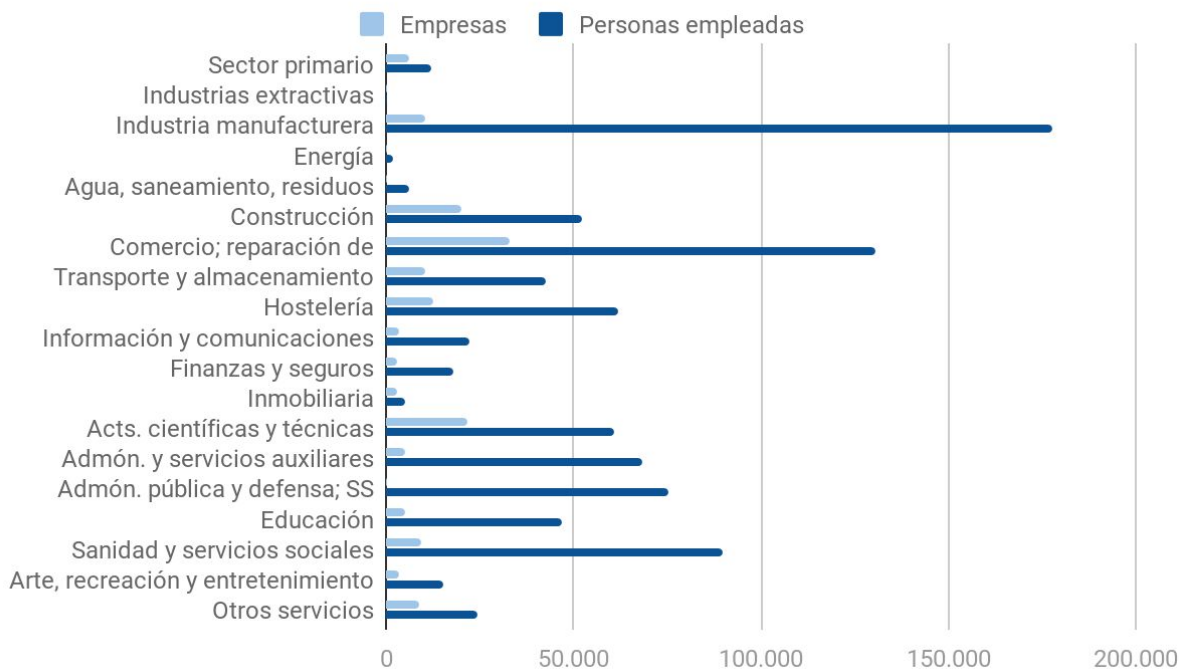
### Gráfico 9: Distribución de los activos en la economía vasca por sectores



*Fuente: INE. Distribución porcentual de los activos por sector económico y provincia. 2019 T4*

El panorama empresarial vasco, al igual que el del resto del Estado, se caracteriza por estar fuertemente terciarizado. El sector servicios constituye casi un 68% de la economía vasca, seguido muy de lejos por la industria (22,6%). La construcción tiene un peso relativamente más bajo que en resto de España (5,2%) y el sector primario mantiene una presencia casi anecdótica (1,2%).

Por tanto, cualquier interacción con una empresa supondrá, en la gran mayoría de casos, trabajar con una compañía que ofrezca servicios inmateriales.

**Gráfico 10: Cantidad de empresas y empleados según rama de actividad en CAPV**

Fuente: EUSTAT. Empresas y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por sección de actividad (A21) según territorio de sede social (2019).

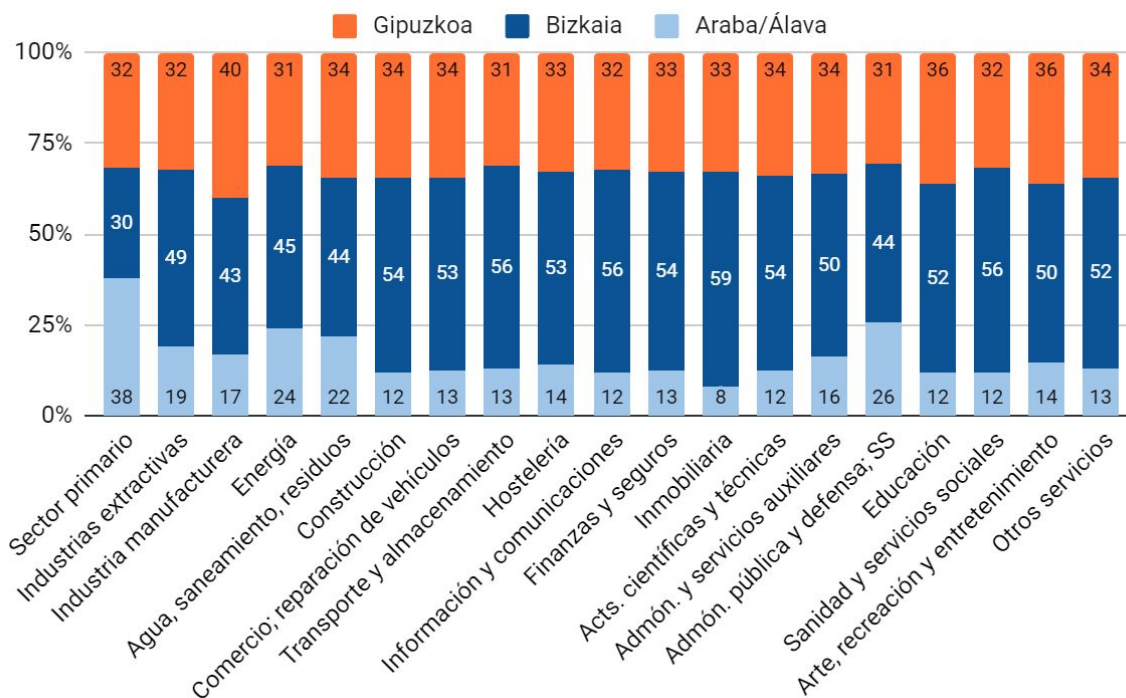
La actividad empresarial vasca destaca por concentrarse en ciertos sectores al mismo tiempo que se abandonan otros. El nivel de concentración empresarial (ratio empresas/empleados) varía también mucho dependiendo de la rama de actividad, siendo por ejemplo la industria manufacturera uno de los más concentrados frente al sector primario que tiene la mitad de empresas que de trabajadores.

Por rama, las empresas mayoritarias corresponden a las de comercio o reparación, seguidas de las de construcción y actividades científicas y técnicas. Las empresas dedicadas a los servicios hoteleros, sanidad y servicios sociales (privados) también tienen un gran peso dentro del tejido empresarial vasco.

El panorama es completamente diferente si tenemos en cuenta la cantidad de personas que emplea cada rama. La industria manufacturera emplea a 177.643 personas, lo que supone casi el 8,4% de la población total de la comunidad autónoma. Le siguen los empleados dedicados al comercio y a la reparación de vehículos a motor, 130.727 o un 6,2% de la población vasca, y por último los empleados en servicios sanitarios o sociales privados que alcanzan casi los 90.000 ocupados.

Destacan por su poco peso tanto en cantidad de empresas como en personal empleado el sector primario y extractivo, el energético, las empresas dedicadas a la gestión de agua, residuos y saneamiento o el sector inmobiliario.

**Gráfico 11: Peso de la rama de actividad empresarial por territorio histórico**



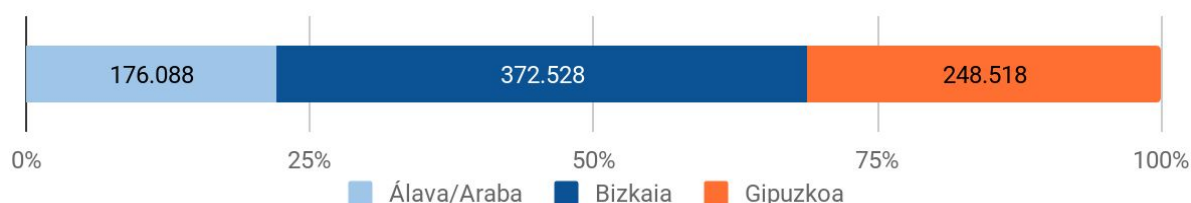
Fuente: EUSTAT. Empresas y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por sección de actividad (A21) según territorio de sede social (2019).

El peso del territorio histórico según la rama de actividad varía ligeramente, aunque la primacía de Bizkaia es indiscutible. El sector más igualado sería el primario con Álava siendo el territorio con mayor peso, mientras que el inmobiliario sería el más desigual, con un peso de Bizkaia de 59 puntos porcentuales.

Destaca el peso de la administración pública en el territorio alavés teniendo en cuenta el resto de ramas. Esto se debe a la presencia del Gobierno Vasco y el Parlamento Vasco, así como de otras instituciones autonómicas en Vitoria-Gasteiz. Por otro lado destacar también el peso de la industria manufacturera en Gipuzkoa que alcanza el 40% del peso total del sector en Euskadi.

Con todo, salvando las excepciones mencionadas, observamos que no se dan variaciones traumáticas entre las diversas ramas entre territorios históricos.

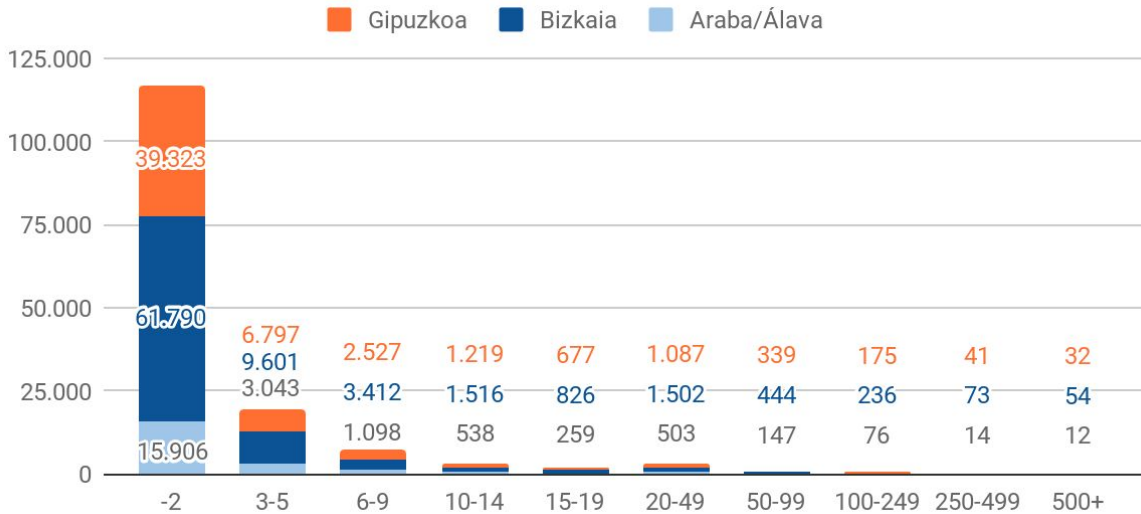
**Gráfico 12: Empleados por territorio histórico**



Fuente: EUSTAT. EUSTAT. Empresas y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por estrato de personas empleadas según territorio de sede social. 01/01/2019

Como ya se ha constatado en el gráfico anterior, el peso de los diferentes territorios en la economía vasca es diferente. Bizkaia aporta el 46,7% de los empleados, Gipuzkoa el 31,2% y Álava el 22,1%. Estas cifras reflejan *grosso modo* el peso que tienen territorio en la distribución poblacional.

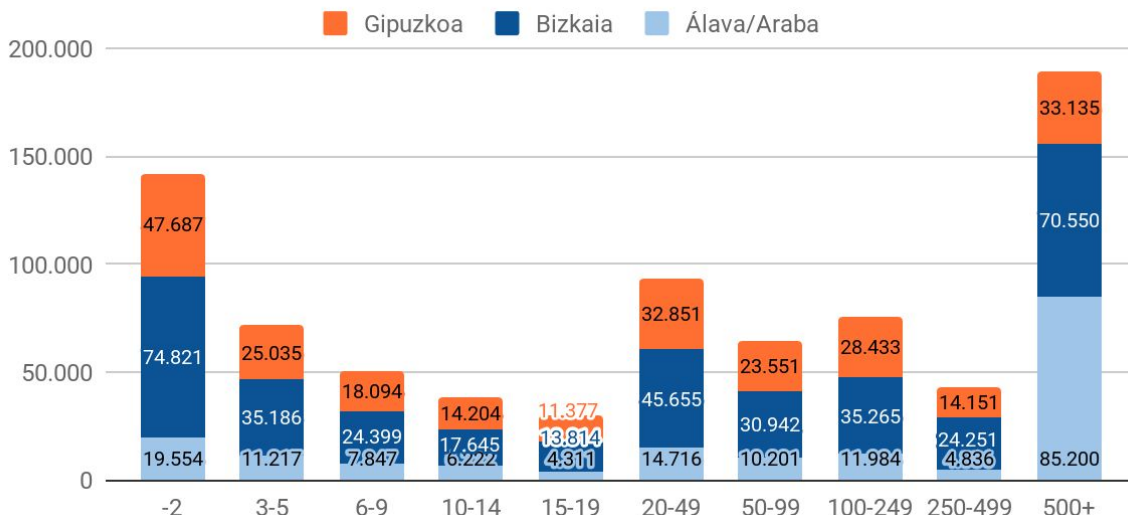
**Gráfico 13: Empresas con sede social en Euskadi según cantidad de empleados**



Fuente: EUSTAT. Empresas y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por estrato de personas empleadas según territorio de sede social (2019).

En cuanto al tipo de empresas que dominan el panorama económico vasco, se observa una clarísima primacía de aquellas organizaciones que cuentan con dos o menos empleados. Entre los tres territorios históricos, estas microempresas (117.019 personas) forman la base de la economía. A medida que se aumenta el número de empleados el de empresas se reduce drásticamente. Las empresas grandes (250+) apenas llegan a ser 200.

**Gráfico 14: Empleados según tamaño de empresa con sede social en Euskadi**



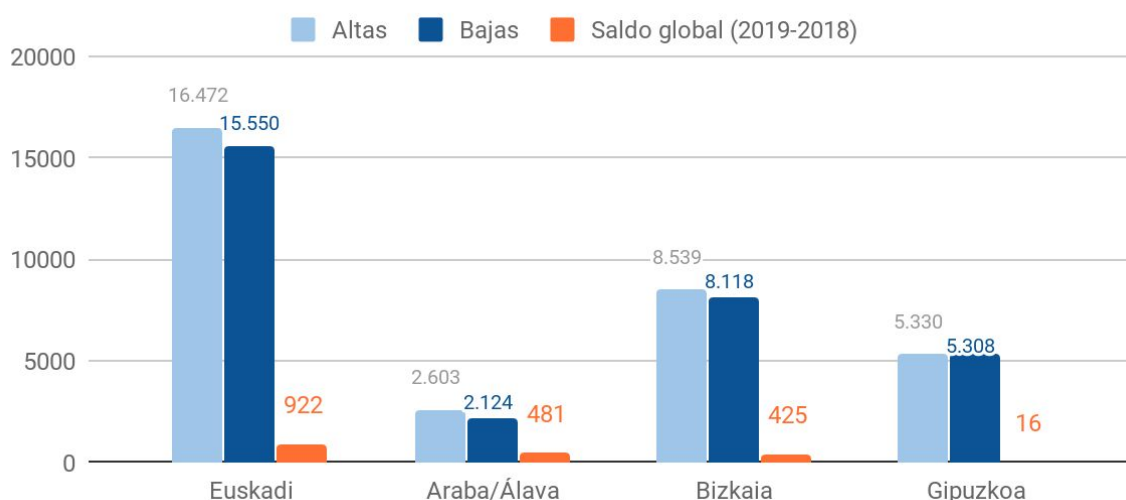
Fuente: EUSTAT. EUSTAT. Empresas y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por estrato de personas empleadas según territorio de sede social (2019).

Siguiendo por la distribución de los empleados por tamaños de empresas, observamos que la mayoría de empleados se concentran en las empresas con más de 500 empleados. Pero esta cifra debe rechazarse ya que en su gran mayoría se trata de empresas que tienen su sede social en la Comunidad Autónoma del País Vasco pero que operan fundamentalmente en el exterior.

Son más significativos los datos de las empresas con menos empleados, ya que en su gran mayoría tienen la sede y operan en Euskadi. Así, observamos que las microempresas son las que más empleo generan, con un rápido descenso según aumenta el tamaño.

Destacar de nuevo la primacía de Bizkaia como el territorio que más empleados y sedes de empresa acumula, seguido de Gipuzkoa y finalmente Álava, que en el caso de las empresas pequeñas, tiene cifras muy bajas. Este dato contrasta con las empresas más grandes, en las que Álava tiene la delantera.

### Gráfico 15: Nacimientos y muertes de empresas por territorio histórico (2018-2019)

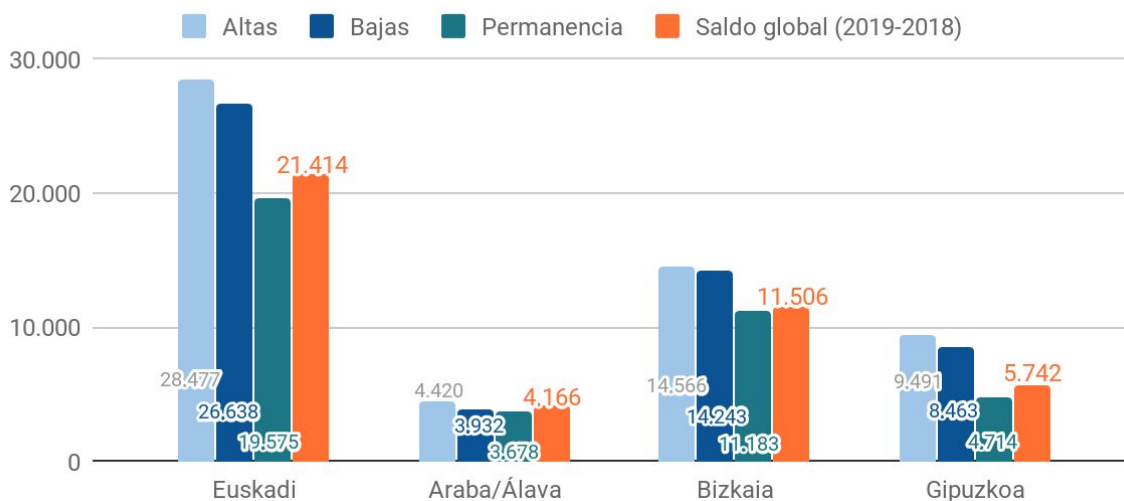


Fuente: EUSTAT. Demografía de establecimientos y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por territorio histórico y rama de actividad (A10) (2019). (Excluido el dato de permanencia por resultar irrelevante)

En cuanto a la vida de estas organizaciones, se observa que la rotación de las empresas vascas es muy grande. Aunque se da una tasa de altas superior a las bajas en todos los territorios (16.472 altas frente a 15.550 bajas), la vida útil de estas empresas es corta, lo que deja un saldo global de empresas muy reducido: tan solo 922 de las empresas creadas se mantienen para el ejercicio siguiente. En este sentido, todos los territorios tienen cifras similares acorde a su peso en la economía general.

Este dato indica que las empresas vascas no son duraderas, una tendencia similar a la del resto de España donde, a 1 de enero de 2018, tan solo el 16,8% de las empresas llegaba a los 20 años de vida. La tendencia con las de nueva creación tampoco es halagüeña, las constituidas en 2010, a 2015 tan solo quedaban en pie el 40%. En España la supervivencia de un año no llega al 80% y la de tres apenas supera el 50%. Situación que se encuadra en una insolvencia creciente a ritmos agigantados por parte de los empresarios.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> J.M. Fernandez, ¿Una CX (Customer Experience) de valor? El camino ineludible. págs 17-18

**Gráfico 16: Movimiento de empleados por territorio histórico (2018-2019)**

Fuente: EUSTAT. Demografía de establecimientos y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por territorio histórico y rama de actividad (A10) (2019).

El movimiento de empleados es también alto aunque principalmente esto se debe a la precariedad y a los tipos de contrato que se firman. Siguiendo la tendencia marcada en los últimos años, “en lo que va de 2020 nueve de cada diez contratos fueron de carácter temporal, y el 30% del total fue a tiempo parcial. En conjunto, tan solo seis de cada cien contratos fue indefinido a tiempo completo y desde 2012 ha aumentado la rotación en el empleo y el uso de formas de contratación precarias, en todas sus formas.”<sup>6</sup> Con todo, el saldo global entre altas y bajas es positivo en todos los territorios históricos.

Por tanto, teniendo en cuenta los altos datos de movilidad, que superan por un margen notable a los de permanencia, se extrae que la mayoría de empresas no contratan pensando en el largo plazo sino en el corto y que dichos empleados desarrollaran poco o ningún lazo con dicha empresa.

En resumen, el entorno económico arroja dos conclusiones principales. Por un lado, las mejoras en la situación económica han dotado de holgura a las empresas y han aumentado sus márgenes de beneficio (rentabilidad económica y financiera). Esto se clasifica como una **oportunidad** para MATER ya que supone que las empresas tienen mayor margen para invertir en proyectos que no estén directamente relacionados con su actividad principal (ganar dinero) sino en aquellos que tengan que ver con la mejora de la responsabilidad social corporativa o la gestión interna.

Por otro lado, observamos que la tendencia natural de las empresas es justo la contraria. Sea por la falta de regulación, falta de interés o concienciación o por que no perciben valor añadido al hacerlo, las empresas invierten cada vez menos en protección ambiental, tal y como señalan datos tanto autonómicos como nacionales. Esta información es una **amenaza** directa para el proyecto ya que podría suponer que las organizaciones no tienen interés real en cambiar sus modos de

<sup>6</sup> UGT, [Las mejoras del empleo basadas en la precariedad no son mejoras](#) (03-03-2020)

funcionamiento ni en adoptar una visión verde.

Además, el panorama empresarial muestra dos caras antagónicas:

Por un lado, la estructura fuertemente basada en microempresas puede resultar una **amenaza** debido a la falta de inversión en comunicación interna que, se presume, realizan las organizaciones tan pequeñas. Esto se debe tanto a la falta de recursos a destinar a este ámbito como a la falta de necesidad percibida por las propias empresas. Por tanto, MATER deberá centrar sus esfuerzos en públicos mayores y obviar a las pequeñas organizaciones, que son la mayoría.

Por otro lado, la alta tasa de movilidad en empleados y la corta vida de muchas de las empresas son una **amenaza** para esta línea de servicios. Esto origina que el empresario no centre sus esfuerzos en el largo plazo ni con los empleados, que están contratados para periodos cortos, ni con la propia empresa, ya que es probable que no permanezca en el tiempo.

Por último, la fuerte terciarización del tejido empresarial vasco, así como la concentración de las empresas en pocas ramas de actividad dominantes, principalmente el comercio y la industria manufacturera, aunque también los servicios sociales, científicos y hoteleros, pueden resultar una **oportunidad** para MATER a la hora de afinar el tipo de oferta y el estilo comunicativo y adecuar ambos a las necesidades de dichos sectores.

## ENTORNO SOCIAL

El *teambuilding* y el *coaching empresarial* están en auge, o al menos lo están las empresas que ofertan este tipo de servicios y que han proliferado durante los últimos años a lo largo y ancho del territorio tanto vasco como español. Se trata de un sector que ha crecido y madurado rápidamente y que se desarrolla a velocidades vertiginosas.

Hoy día, aunque su eficacia científica no ha sido probada con estudios a gran escala, el grueso del sector se reafirma en la eficacia de estos servicios que, en suma, son un apoyo a la formación del equipo de una organización con la finalidad de aumentar la productividad, definir los objetivos y los roles de cada empleado dentro de la compañía, mejorar las relaciones interpersonales, asertividad, etc. son muchos los valores que se les atribuye.

### Team building

Se trata de actividades de carácter competitivo, o no, en las que participan los miembros de una empresa en las que subyace el factor de entretenimiento y diversión. Tal vez por esta razón han proliferado empresas dedicadas a dicha actividad. Según el estudio 2019 Global Meetings & Events Forecast, de la división American Express Global Business Travel's Meetings & Events, España será el país de la Unión Europea que más crezca en los próximos años en el segmento de los eventos corporativos, con el *teambuilding* con especial protagonismo. Otros estudios avanzan para el año 2020 un crecimiento del 500%

en nuestro país. Una previsión que puede resultar disparatada pero no les parece tanto a quienes se mueven en este entorno.<sup>7</sup>

## Coaching

El *coaching*, según lo define la Asociación Española de Coaching (Asesco), es "una disciplina que nos acerca al logro de objetivos permitiéndonos desarrollarnos personal y profesionalmente. Es una competencia que te ayuda a pensar diferente, a mejorar las comunicaciones que mantienes y profundizar en ti mismo", centrados exclusivamente en objetivos y metas con las que el cliente está comprometido. Se trata de una profesión joven en España con el 60% de los coach actuales con tres o menos años de ejercicio.<sup>8</sup>

Durante 2018 en España aumentó un 30% el uso del coaching en las empresas, según la Federación Internacional de Coaching (ICF), situando al país como líder en Europa. En este sentido, destaca que el coaching ya no se enfoca exclusivamente en formación de empresarios, directivos y dueños de negocio, sino que también se solicita para el resto de los trabajadores de rangos más pequeños.<sup>9</sup> Su objetivo es transformar la cultura empresarial a través de generar un compromiso común y modificar conductas y creencias, de forma similar a los ejercicios de *teambuilding* aunque con otro enfoque.

Para bien o para mal, se trata de una profesión con una grave mancha: el intrusismo y la desconfianza. Al tratarse de una profesión a día de hoy sin reglar, el coaching es percibido por ciertos sectores del público como una estafa y como algunos sectores profesionales, en especial psicólogos de carrera, como intrusismo en su sector. Aun así, los coaches se defienden expresando que trabajan con áreas diferentes de las que se ocupa la psicología tradicional (tratamiento de patologías mentales) para lidiar con problemas del día a día y, en el caso del *coach* empresarial, circunscritos al mundo corporativo.<sup>10</sup>

Con todo, el análisis del entorno social arroja primeramente una conclusión clara: es un sector sin analizar, tanto en el aspecto del *teambuilding* como en el del coaching. Al tratarse de un sector relativamente nuevo, no existen estadísticas de organismos oficiales que recojan la opinión del público sobre estos servicios, como tampoco existen estudios que avalen su efectividad. Lo que sí se observa, a una simple búsqueda de Google, es el esfuerzo que las propias empresas y organizaciones del sector ponen en legitimar sus servicios (tanto en el caso del coaching como en el de las actividades de *teambuilding*) y en recalcar los beneficios. Un esfuerzo que denota que las empresas optan por una estrategia ligeramente defensiva en la que bombardear al público con "las bondades del producto", tal vez por la desconfianza que este tiene en la efectividad del servicio.

Así las cosas, podemos hablar de que el entorno social presenta varios aspectos claramente positivos a destacar.

Por un lado, en el sector del *teambuilding* la **oportunidad** es clara: las perspectivas del sector son de crecimiento sostenido de la demanda del servicio y una oferta

<sup>7</sup> Ana Delgado, VALENCIA PLAZA, [Negocios en torno al boom del 'team building'](#) (27-01-2020)

<sup>8</sup> L.J., EXPANSIÓN, [El coaching, una profesión en auge](#) (29-03-2018)

<sup>9</sup> MERCA2, [En 2018 sigue aumentando la demanda de Coaching empresarial, según Lortu Coach](#) (04-10-2018)

<sup>10</sup> Javier García Roper, CINCO DÍAS, [Por qué el 'coaching' no es psicología \(y viceversa\)](#) (09-03-2018)



diferenciada como la de MATER (tal y como se observará en el apartado de competencia) le asegurará un nicho de mercado que podría ser interesante no solo para diferenciarse en el servicio en sí sino también en la comunicación.

Por otro lado, el sector del coaching, aunque existan voces contrarias a su práctica, la realidad es inequívoca: es también un sector en auge y que abre **oportunidades** a enfocarlo de diversas maneras. Las empresas lo solicitan como servicio y el hecho de que la oferta de MATER se realice en colaboración con la Universidad de Mondragón la dota de legitimidad extra a nivel de servicio y también de fuerza a nivel de comunicación.

## ENTORNO TECNOLÓGICO

Al igual que la comunicación en el sector B2C (empresa a cliente), el sector B2B (empresa a empresa) se ha revolucionado durante los últimos años. Hoy por hoy el 98% de las empresas realizan algún tipo de búsqueda online a la hora de adquirir nuevos productos o servicios, según una encuesta realizada por Forrester<sup>11</sup>. Por ello, es vital que la comunicación B2B se base preeminentemente en una estrategia online.

En este sentido, se le da gran importancia al marketing de contenidos, que pone el foco en la información de calidad y utilidad más que en la publicidad agresiva. Las empresas valoran más que el cliente privado este tipo de contenido porque sus decisiones se toman de forma más racional: las compras no son el resultado de un impulso sino de un proceso, muchas veces largo, en el que se involucran varias personas y que se basa en la recogida de información y comparación fría entre ofertas.

En este apartado analizamos tres elementos del marketing de contenidos aplicados al sector empresa a empresa:

### REDES SOCIALES

Las redes sociales y su desarrollo en la comunicación son un asunto clave. A día de hoy un 85% de los usuarios de internet utiliza las redes sociales, lo que representa más de 25,5 millones de usuarios en nuestro país, según el Estudio Anual de Redes Sociales realizado por IABSPAIN para el año 2019<sup>12</sup>. Con estas cifras se consolida el uso de las redes en España tras las etapas de amplio crecimiento de años anteriores. Podemos hablar así de la madurez del uso de redes sociales.

En cuanto al perfil medio del usuario, aunque la variación dependiendo de la red sea grande, existen modelos orientativos generales. Entre las características cabe destacar el aumento de la edad media del usuario, que se sitúa ya en los 39 años. Se trata de personas en su mayoría con estudios (46% universitarios y 40% de secundaria) y que

<sup>11</sup> LETICIA DEL CORRAL CONSULTING, [Qué es el nuevo marketing B2B y mejores estrategias B2B](#) (2017)

<sup>12</sup> IABSPAIN [Estudio anual de Redes Sociales 2019](#), (5-06-2019)

trabajan por cuenta ajena y acceden a las mismas tanto por ordenador (92%) como por móvil (95%). En general el uso es similar entre hombres y mujeres, pero esta situación fluctúa enormemente dependiendo de la red.

Excluyendo las redes puramente de mensajería (como WhatsApp), según el mismo estudio, el podio lo sigue ostentando Facebook, seguido de YouTube e Instagram, que adelanta definitivamente a Twitter tras un rápido crecimiento. Estas redes además destacan por su uso casi continuo, una media de más del 65% de usuarios de las tres primeras redes las utiliza a diario, el 40% incluso más de una vez.

En cuanto al empleo que se le dan, las redes sociales siguen siendo principalmente eso, sociales. El uso mayoritario es chatear e interactuar con contactos seguido del consumo multimedia. Otros usos habituales son informarse y comentar la actualidad e incluso interactuar con contenido que publican las marcas. En línea con esta última afirmación, un 72% (81% registrado en 2018) de los participantes en la encuesta declara seguir o ser fan de una marca y un 31% utilizaría las redes para interactuar bastante o mucho con ellas.

Las redes también se consolidan como plataforma de comparación de productos y servicios y destaca el uso extensivo (55% de los encuestados) que se hace de estas herramientas para informarse a la hora de comprar. En este sentido, a la hora de valorar las distintas ofertas tienen un peso muy importante los comentarios (52%) que además son muy valorados por el usuario (64%).

Además, se consolida también el uso de las redes como canales de venta. Un 79% de los profesionales (12 puntos más que el año anterior) emplea las plataformas para tal fin, mientras se reduce su peso en las estrategias de marca (47% en 2019 frente a 57% en 2018). Y, por último, entre los contenidos comerciales más clicados y con más interacciones encontramos las promociones (83%) que superan tanto al contenido de marca (57%) como a los concursos o similares (47%).

Ganan terreno asimismo el uso de las redes sociales como medio de comunicación B2B. Por un lado porque facilitan el posicionamiento de la empresa oferente en el entorno digital y por otro porque son entornos en los que tanto los trabajadores (en perfil privado) como la propia empresa (en perfil corporativo) están presentes.

Por tanto, las redes ganan terreno como canales de comunicación profesionales. Una vez afianzadas como canal aceptado por la población media y adulta, el contenido generado madura en consonancia y empieza a cobrar valor la publicidad más comercial (promociones) frente a la de generación de imagen. Son también herramientas que forman parte del negocio; muchos profesionales trabajan con ellas y la gran mayoría disponen también de perfiles personales por lo que su presencia es casi constante.

## EMAIL MARKETING

En el sector B2B las campañas por correo siguen siendo el medio de comunicación más efectivo. El 55% de las empresas en España aseguran que es el medio más eficaz, porcentaje que aumenta en el sector de venta a empresas. Primero porque los profesionales del sector siempre tienen acceso a su buzón de correo y segundo porque el

contenido de dichos correos suele ser más completo y de mejor calidad que el de las redes sociales. Además es un medio medible y que siempre deja trazabilidad.<sup>13</sup>

El email marketing es también una solución con una excelente relación coste-eficacia para generar *leads* y construir relaciones duraderas con los clientes. Según estudios de Experian, cada dólar invertido en email marketing devuelve de media 44,25\$. Eso sí, es vital asegurarse de que el consumidor quiere recibir dicho correo y que se le ha pedido permiso (77%, según estudios de ExactTarget).<sup>14</sup>

Por último, otro de los aspectos más significativos y que suelen ser peliagudos es el momento de enviarlos. No existe una regla universal, ya que depende mucho del sector, el destinatario o el tipo de email, etc. pero según estudios de CoSchedule, los mejores días para enviar un email son los martes y los jueves, mientras que los mejores momentos del día son a media mañana o después de la hora de la comida.<sup>15</sup>

Con todo, una estrategia de marketing por correo a largo plazo en la que nutrir la relación con los potenciales clientes a través de contenido relevante es vital para las empresas.

## BLOG CORPORATIVO

Un blog corporativo es un canal de comunicación digital propio en el que las organizaciones ponen en práctica una estrategia de marketing de contenidos, publicando materiales relevantes para sus clientes potenciales.<sup>16</sup>

El blog corporativo es además una herramienta básica para el posicionamiento SEO y una de las estrategias más habituales y generalizadas a la hora de desarrollar la empresa en el entorno digital, tanto en el sector B2C como en el B2B. De hecho, más del 48% de las empresas B2B tiene como prioridad la creación de contenidos para su blog.<sup>17</sup>

Los beneficios de los blogs corporativos, según el diario digital Candás 365, son<sup>18</sup>:

### 1. Menor coste

El blog puede resultar hasta un 62% más barato que otras estrategias, ya que se gestiona de forma interna (siempre y cuando se tengan los medios).

### 2. Generador de *leads*

Los blogs corporativos, siempre y cuando ofrezcan contenido interesante y de calidad, pueden llegar a triplicar el tráfico a la web.

---

<sup>13</sup> Antonio J. Del Espino, DIGITALEO, [La eficacia de las Newsletter aplicadas al sector B2B](#) (2018)

<sup>14</sup> BCM., [La guía definitiva del email marketing B2B](#) (12-09-2019)

<sup>15</sup> Enisa Korance, MAILJET, [Consejos y ejemplos de email marketing efectivo para negocios B2B](#) (12-07-2019)

<sup>16</sup> ROCK CONTENT, [Blog corporativo: ¿cuáles son sus beneficios para las empresas?](#) (02-08-2019)

<sup>17</sup> NBNoticias, CANDÁS 365 [El 88% de las empresas B2B usan un blog como estrategia principal de contenidos](#) (22-11-2018)

<sup>18</sup> Ibidem

### 3. Comunicador eficaz

Según datos de Hubspot, el 43% de los internautas se informa, educa o entretiene a través de contenidos publicados en blogs. Es por tanto un método de comunicación no invasivo más eficaz que otros sistemas como la publicidad y mejor valorado.

### 4. Mayores tasas de conversión

Los blogs corporativos suelen generar mayores tasas de conversión que otras acciones ya que los usuarios pueden encontrar en él la información que buscan y necesitan sobre la empresa y su área de actividad. Si el contenido es útil, interesante y de valor para los usuarios, será más probable que se registren y aporten datos personales o contacten con la empresa.

### 5. Contenido personalizado

El blog es un perfecto aliado para que las empresas consigan la información y datos personales que requieren de los usuarios para poner en marcha estrategias más segmentadas y personalizadas para mejorar la experiencia de los usuarios.

Concluyendo, el entorno tecnológico actual presenta varios aspectos beneficios para las empresas del sector B2B.

Por un lado, es una **oportunidad** evidente que internet el medio es el pilar básico para una estrategia de comunicación eficaz ya que es el soporte que más concentra al público (98% de las empresas realizan búsquedas en internet a la hora de comprar productos o contratar servicios). Es además un medio más económico que los tradicionales y ofrece muchas herramientas que están al alcance incluso de pequeñas empresas, siempre y cuando se les dedique el tiempo necesario.

Otro aspecto que se presenta como **oportunidad** es el marketing de contenidos: una de las estrategias mejor valoradas por los clientes corporativos (que buscan información y realizan compras más racionales que los clientes particulares) cuyo eje gira en torno al blog corporativo en el que la organización genera contenidos de calidad y utilidad para el cliente. Entre sus ventajas destaca la capacidad posicionadora que tienen en los buscadores y su rol como generadores de *leads* para atraer posible clientela.

Aunque no hay que caer en el positivismo ni ser ingenuos. Las grandes empresas están muy avanzadas en todos estos ámbitos de la comunicación y llevar a cabo acciones *online* de forma estratégica y continua requiere profesionalidad y dedicación. En este aspecto, la profesionalización de la comunicación vía internet y la gran cantidad de dedicación que requiere por la multitud de canales que han de atenderse, suponen una **amenaza** para organizaciones tan pequeñas.

## ENTORNO LEGISLATIVO

En estos momentos el panorama político es relativamente estable. Tras un 2019 lleno de elecciones, se *consolida* el Gobierno de España (coalición de PSOE y Unidas Podemos). A nivel europeo, se renueva también la Comisión Europea con una coalición entre socialdemócratas y populares, por lo que no hay gran cambio de políticas en este aspecto. A nivel autonómico, se convocan elecciones para el domingo 5 de abril sin que parezca que vaya a darse ningún cambio sustancial en el reparto de escaños resultante. Con todo, hay que subrayar dos aspectos de relevancia social que podrían repercutir en el resultado de estas elecciones:

**El derrumbe del vertedero de Zaldibar** (06-02-2020) ha supuesto un duro golpe para el ejecutivo de Urkullu. La gestión de esta crisis ha sido denunciada por muchos actores sociales y políticos lo que podría desgastarlo políticamente y llevar a un cambio en las mayorías de la cámara vasca.

**La crisis generada por el coronavirus** (COVID-19) que tras causar estragos en China y, por primera vez en Europa, en Italia, llega a España con fuerza. Los sectores de la oposición acusan a los gobiernos de tibieza en las medidas y lentitud en la ejecución. El descontento entre la opinión pública, al momento de escritura, no está ni mucho menos generalizado pero el desarrollo de esta crisis es impredecible. Tampoco se conoce cuál será su duración exacta, los expertos estiman que entre 2 y 4 meses<sup>19</sup>, y ya ha retrasado la celebración de las elecciones vascas del 5 de abril.<sup>20</sup> Por tanto, se trata de un escenario completamente impredecible y muy cambiante cuyas consecuencias no conocemos y cuyo impacto dependerá, en cierta medida, de las medidas políticas y legislativas que adopten los gobiernos en diferentes niveles.

En este sentido el entorno político y legislativo del país se presenta como una ligera **amenaza** por la incertidumbre, al menos a medio plazo, pero que podría extenderse en el tiempo. El coronavirus, principal causante de la incertidumbre, está llevando a los gobiernos a adoptar medidas extremas y cuyos efectos en la población y en la economía a medio-largo plazo desconocemos. Entre las consecuencias más inmediatas, el retraso de las elecciones vascas convocadas para el 5 de mayo podrían tener resultados inesperados por causa de esta crisis. Además, aunque la crisis sanitaria se solvete en pocos meses, es probable arrastre sus efectos negativos durante el resto del año año, principalmente a nivel económico pero también a nivel político y social.

<sup>19</sup> Celeste López, LA VANGUARDIA [“En el mejor de los casos, esta crisis durará unos dos meses, hasta cuatro si no va tan bien”](#) (11-03-2020)

<sup>20</sup> **NOTA:** texto escrito a 17-03-2020. Debido a la velocidad a la que se están desarrollando la actualidad sobre el COVID-19, con nuevas informaciones a diario, resulta imposible mantenerla actualizada para este plan. Por tanto, será necesario un esfuerzo extra para monitorizar su desarrollo, no solo por el impacto que podría tener a nivel comunicativo sino, y más importante, por el impacto económico que puede tener debido a la reducción de la actividad turística y empresarial (en lo que concierne a MATER).

# MICROENTORNO

El análisis del microentorno cubre el análisis y la capacidad de una organización para competir en un mercado concreto, y la combinación de todas estas secciones con el análisis del macroentorno, determina la posibilidad que tiene de obtener un alto rendimiento por su actividad. Al igual que en el análisis del macroentorno, los resultados extraídos de la investigación del microentorno servirán para detectar las amenazas y posibles oportunidades de MATER.

## CLIENTES

### SEGMENTACIÓN

Por sus características, el público en el sector B2B se diferencia del público B2C en que es sustancialmente más reducido y dispone de herramientas (como los registros oficiales o directorios) que permiten identificar a las empresas una por una, si se quisiera, no solo por su ubicación sino por ingresos, actividad, tamaño y número de empleados, etc.. generando microsegmentos muy precisos. Estos dos factores facilitan, en cierto modo, la segmentación del público corporativo y la creación de una comunicación más enfocada y adecuada a las necesidades de cada nicho.

La segmentación de los clientes corporativos se realiza siguiendo, principalmente, los siguientes parámetros:

- **Por códigos CNAE o actividad económica:** el sector y la actividad a la que se dedican determina el tipo de empresa y puede ayudar a identificar necesidades concretas y estilos comunicativos mejor adaptados.
- **Por número de empleados:** el tamaño de la empresa es uno de los factores más importantes que definirá el tipo de servicio que requieren. Si es una empresa pequeña es probable que adquiera un servicio en el que participa al completo, si es más grande contratará el servicio solo para un departamento, etc.
- **Por el nivel de ingresos:** de forma similar al tamaño, segmentar por la facturación de la empresa puede darnos una indicación de su músculo financiero y el volumen de ventas que maneja para mostrarle la comunicación que más se ajuste al perfil de servicio que requiere.
- **Por la ubicación:** dependiendo de la ubicación la empresa tendrá más o menos facilidades para acudir a MATER o que MATER acuda al lugar de trabajo, lo que altera el tipo de servicio que requieren.
- **Por fecha de alta de la organización:** una empresa nueva puede sentir que no necesita servicios de *coaching* o *team building* al no tener estos factores identificados como deficiencias, algo que una con mayor trayectoria puede traer aprendido de casa. La comunicación deberá cambiar atendiendo a la situación.

Además de estos factores, hay que tener en cuenta el idioma en el que habla la empresa para ofrecerle un servicio de acorde. En este caso, dado que MATER trabaja siempre en euskera y castellano por lo que la segmentación por idioma es innecesaria, pero, es un factor a tener en cuenta.

## **MOTIVACIÓN Y FRECUENCIA DE CONTRATACIÓN**

El teambuilding y el coaching empresarial son un fenómeno relativamente nuevo en España. Más novedosa es todavía su aplicación en pymes, que hasta hace poco ni siquiera se planteaban contratar dichos servicios. Es así una industria en rápida expansión, como ya se ha visto. Por desgracia, se trata de áreas que todavía no se han estudiado en profundidad y sobre las que no existen estadísticas básicas que respondan a la pregunta: ¿por qué se decantan los empresarios por utilizar estas técnicas?

Existen infinidad de empresas y blogs publicados por las mismas que subrayan los beneficios, con escasa base científica y siempre “según su experiencia con los clientes,” pero ninguna analiza la necesidad de la empresa contratante. En este aspecto, y guiándonos por los beneficios que ofrecen los servicios encontramos dos motivaciones principales para contratar actividades de teambuilding o servicios de coaching:

- Mejorar la comunicación interna
- Impulsar las habilidades del equipo

Por sus características, son además servicios que se contratan cuando la cosa va mal. Lo más probable es que ningún empresario invierta tiempo y dinero en una formación que no considera necesaria, sobre todo teniendo en cuenta el tejido empresarial vasco (microempresas) y el ciclo de vida de las organizaciones. Se trata además de servicios adicionales no intrínsecos al funcionamiento de la empresa, esto es: son servicios que el empresario no percibe como necesarios sino como un extra.

Los servicios de formación y mejora de los equipos profesionales se contratan en su mayoría por necesidad pero esto no quita para que también se hagan por otras razones. En empresas con mayor conciencia en comunicación y el valor del equipo, el teambuilding puede ser una herramienta a la que se recurra con mayor asiduidad, pero por norma es un servicio especial por lo que su uso se limita a una o dos veces por año. En el caso del coaching la frecuencia de uso es todavía menor, teniendo en cuenta que su objetivo es formar, el empresario espera no tener que volver a recurrir al mismo servicio.

Con todo, recalcar que la falta de estudios en la materia imposibilita aseverar la veracidad de estas afirmaciones y dado el alcance limitado de los recursos para realizar este plan, es imposible realizar un estudio propio que pueda verificarlas. Por tanto, MATER deberá basarse en la experiencia que recoja durante sus primeras interacciones con los clientes reales para conocer en verdad cuales son los motivos que los mueven a contratar servicios de teambuilding o de coaching.

En resumen, el análisis del cliente deja dos resultados antagónicos:

Por una parte, la gran cantidad de información sobre empresas existente, facilita su segmentación. Al existir un menor número de objetivos que en el sector B2C y estar estos públicos más concentrados en nichos concretos que pueden ser segmentados siguiendo diferentes factores como: área de actividad, empleados, ingresos, ubicación, ... (que en su mayoría son datos públicos) que presenta para MATER una **oportunidad** de ofrecer comunicación diferenciada y adaptada a cada nicho.

Por otro lado, la inexistencia de estudios de opinión públicos hace imposible conocer cuales son los motivos reales que llevan a las empresas a contratar servicios de *coaching* o de *teambuilding*, siendo las únicas referencias las que las propias empresas del aportan basándose en su experiencia (que podría estar manipulada) en blogs, entrevistas, etc... Este hecho, unido a que la frecuencia de compra es baja (una o dos veces al año) por tratarse de un servicio considerado extra y que, sobre todo en el caso del *coaching*, son una reacción al mal funcionamiento de la empresa presentan en cierta manera una **amenaza** para la comunicación de MATER que tendrá que presentar su oferta como una alternativa atractiva y de valor para otro tipo de situaciones.

## COMPETENCIA

Nos encontramos ante unos mercados, el del *teambuilding* y el *coaching*, recientes, en rápido crecimiento y con una amplia variedad de ofertas no tanto a nivel autonómico pero sí a nivel nacional. Aun así, dado el enfoque singular de MATER con una oferta que combina en la educación ambiental con el aspecto más lúdico de las actividades, podríamos asegurar que no existe empresa en Euskadi que oferte exactamente el mismo servicio: esto es, no existe producto sustitutivo directo.

Para trabajar este apartado se procederá a dividir y analizar la competencia según el tipo de servicio, por lo que se establecen tres grandes áreas de análisis:

<i>Teambuilding</i>	<i>Coaching</i>	<i>Espacios para eventos</i>
---------------------	-----------------	------------------------------

Por otro lado, teniendo en cuenta que no existe oferta equivalente directa en el caso del *teambuilding*, el apartado correspondiente se centrará en analizar la competencia indirecta: empresas que ofrezcan servicios parecidos, que apelen a un público similar pero que no son exactamente el mismo.

Teniendo en cuenta asimismo que el alcance de MATER se limita a la Comunidad Autónoma del País Vasco, el grueso del análisis se centrará en empresas que actúen en dicha área, aunque no se descarta incluir empresas nacionales que no actúen en Euskadi ya que sus estilos comunicativos pueden resultar de provecho para la propia MATER. Asimismo, hay que subrayar que la investigación no pretende ser exhaustiva ni tiene



como objeto enumerar a los grandes competidores sino, principalmente, mostrar las diferentes herramientas y estilos comunicativos que utilizan las marcas para conocer cuales son las que más se usan y cómo, con vistas a desarrollar la estrategia propia.

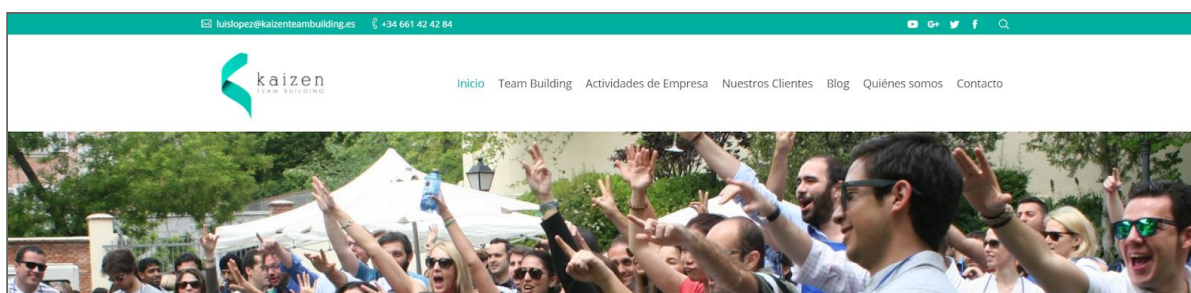
## TEAMBUILDING

El *teambuilding* en España tiene casi la consideración de actividad de 'turismo y diversión' más que de formación seria y profesional, o al menos así la publicitan las empresas y los artículos que hablan al respecto. Prima una comunicación alegre y en entornos naturales sobre los espacios cerrados como oficinas y ambientes formales.

A continuación se describe el estilo comunicativo *online* de varias de estas empresas que actúan tanto en Euskadi como en otras comunidades autónomas:

## KAIZEN

Kaizen es una empresa de teambuilding empresarial con más de 10 años de experiencia radicada en Madrid y Barcelona . En su web, se definen como *"un conjunto de diversos profesionales que trabajamos por y para la mejora de los equipos de trabajo y organizaciones, y que trata de inspirar a las personas de cara a fomentar el trabajo en equipo, la comunicación y los valores que hay detrás de sus objetivos que ofrece servicios a todo el territorio nacional"*



Cabecera de la página principal de la web de Kaizen en la que se destacan el contacto y las redes sociales (superior) y el menú con las actividades principales. El tono del logo prevalece a lo largo de todo el sitio.

En cuanto a la comunicación:

- **Cientes pasados:** en la web destacan una lista con los logotipos de las marcas que han contratado sus servicios. Indican que *"os dejamos los testimonios de algunos de nuestros clientes"* aunque no pueda verse ninguna opinión.
- **Blog corporativo:** una de las principales razones para su buen posicionamiento SEO es el blog de la página. Se actualiza aproximadamente a finales de cada mes con una entrada y permite búsqueda por etiquetas. También permite compartirlo en varias redes sociales (incluso Google+ que ya no existe).
- **Redes sociales:**

- **Facebook:** publican contenido referido a sus proyectos y generalidades motivacionales de relleno. Muchos de los posts redirigen a su web o al canal de YouTube.
- **Twitter:** cuenta suspendida por la propia plataforma.
- **YouTube:** publican videos cortos sobre las actividades que realizan. Por el formato, sin texto ni explicaciones ni siquiera una descripción, parecen estar más dirigidos a servir como recuerdo para los propios participantes en las actividades que a posicionar la marca y comunicar al público general.
- **Google+:** mantienen el logo en la web pero ya no existe como red social.

En conclusión, aunque nominalmente hagan uso de todas las herramientas digitales, la mayoría están descuidadas. La herramienta más notoria es el blog con publicaciones periódicas y artículos bien redactados. El uso en redes sociales, por contra, ofrece una imagen de negligencia total, cuentas suspendidas, redes inexistentes y clara falta de visión estratégica sobre la razón de ser de cada red.

## TROKA

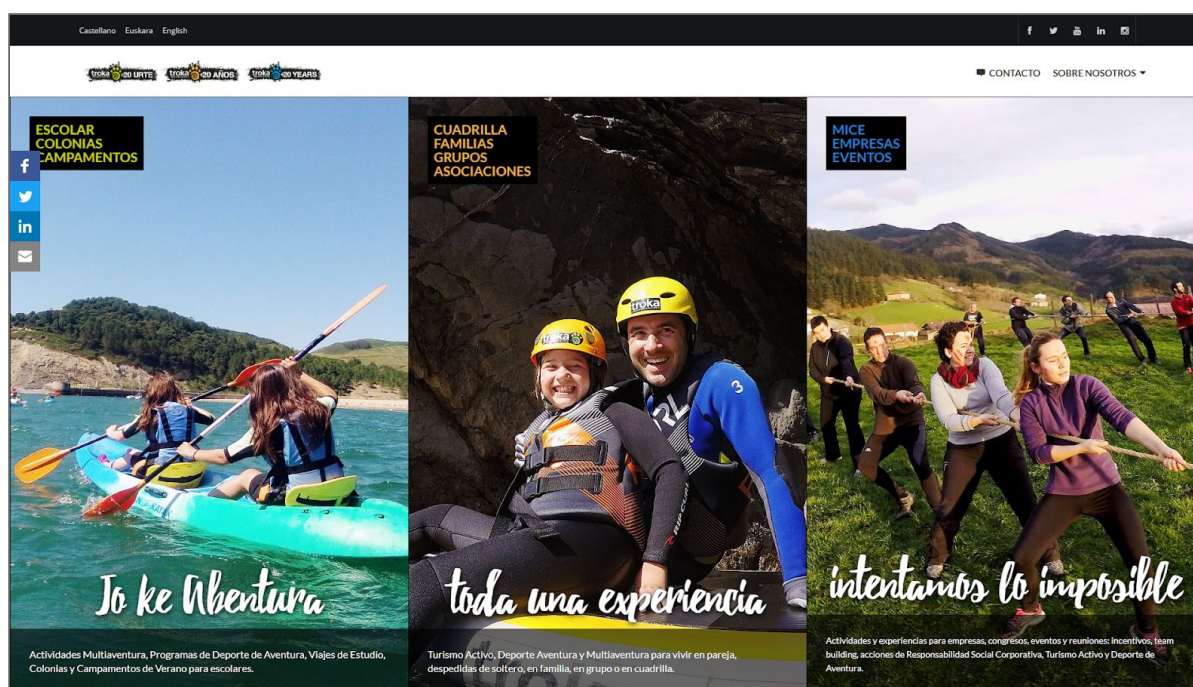
Troka Abventura nace como empresa de turismo activo y deporte aventura en 1999 y se va desarrollando como empresa dedicada a la organización de actividades en grupo hasta hoy. Son una empresa que trabaja principalmente en el medio exterior con todo tipo de públicos, incluidas las empresas, para las que destacan actividades de *teambuilding* y experiencias corporativas siempre relacionadas con el deporte y el exterior.



La página web de Troka es de las más completas del repertorio, con un desglose pormenorizado de las actividades que realizan pero es poco usable. Aunque, hay que mencionar la cantidad de información irrelevante para el consumidor que se acumula en pantalla principal que, junto con unos menús deficientes, dificulta la navegación por el sitio web y encontrar apartados tan nucleares como el blog.

En cuanto a los usos de comunicación, destacar:

- **Web en tres idiomas:** castellano, euskera e inglés. Aunque parezca básico, pocas empresas publican su contenido en más de un idioma incluso en la web.
- **Blog corporativo:** aunque disponen de cantidad de artículos, no aparece la fecha de publicación, por lo que no es posible saber cuándo fueron publicados ni la cadencia de actualización. No existe herramienta de búsqueda. Los propios textos están bien redactados pero abusan de los enlaces al propio sitio web, llegando incluso a llenar un párrafo de letras azules en los que enumeran actividades que ellos ofrecen. Este abuso de enlaces debe evitarse si se quiere posicionar el propio blog, y para no extenuar al usuario.



Página principal del sitio web de Tropa. Destaca por el colorido y una composición de los menús diferente, aunque los apartados son los mismos.

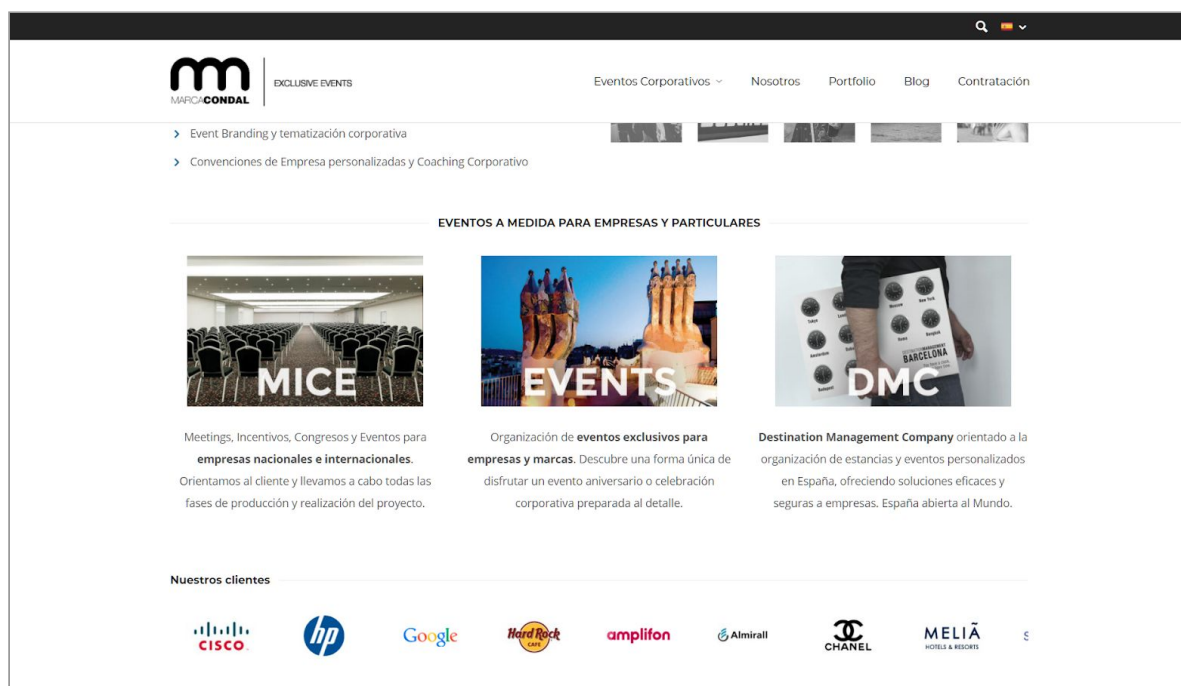
- **Redes sociales:** El uso de los idiomas en las redes es completamente desigual y caótico. Algunas publicaciones, independientemente de la red social, están solo en castellano o en euskera, o en ambos, o incluso castellano e inglés. Por esta y otras razones como los textos que acompañan, el uso de etiquetas, etc. da la impresión de que muchas publicaciones son improvisadas y no responden a una estrategia.
  - **Facebook:** son publicadores asiduos. Publican un poco de todo: noticias del sector (o no), actividades que realizan, imágenes de la naturaleza, etc.
  - **Twitter:** la publicación es más limitada y siempre está acompañada por una imagen que redirige a su web también retuitean contenidos de cuentas oficiales como asociaciones, instituciones, etc. Los temas de interés son los mismo que en Facebook.
  - **YouTube:** al igual que Kaizen, publican videos cortos de un par de minutos. La mayoría son resúmenes de las actividades que realizan para los propios contratantes del servicio aunque hay otros de carácter promocional: información sobre actividades, recorridos por las instalaciones, etc.
  - **Instagram:** publican fotos sobre sus actividades y sobre la naturaleza. Se echa en falta el uso de etiquetas en muchos de los posts o incluso comentarios que no sean mera descripción para acompañar a la foto.

## MARCA CONDAL

Marca Condal, tal y como se definen en su web “se posiciona como agencia en el sector de los eventos corporativos y particulares exclusivos”. Y su estilo lo demuestra desde el primer instante. Se trata de una agencia dedicada a los eventos y el marketing que además ofrece servicios de *teambuilding* para grupos,



principalmente empresas. Por todo ello, el enfoque del negocio y de la comunicación, son completamente diferentes a las marcas arriba analizadas. Con sede en Barcelona, ofrecen servicio de eventos nacional e internacional, principalmente, a grandes marcas.



Apartado inferior de la página principal de la web de Marca Condal. Destaca su sobriedad y los apartados 'nuestros clientes' o 'portfolio' más propios de otros sectores B2B.

El estilo visual de la web es completamente diferente al resto y se asemeja más al de una agencia de marketing o de publicidad. Con todo, los elementos componentes son sustancialmente los mismos que ya se han visto:

- **Web en dos idiomas:** castellano e inglés
- **Cientes y eventos pasados:** tienen un papel preponderante en la web. Los eventos pasados se muestran a través de vídeos profesionales y artículos. En la página 'nosotros' también muestran la opinión de algunas marcas con las que han trabajado, aunque están algo más ocultas.
- **Blog corporativo:** es una de las ventanas principales con las que explican a qué se dedican. En el blog muestran ejemplos de eventos realizados (con fotos y vídeos) pero también artículos relacionados con el sector de los eventos, siempre con el toque de exclusividad y lujo.
- **Redes sociales:**
  - **Facebook:** se utiliza para crear publicaciones sobre los eventos en los que se incluyen las fotos sobre el mismo. Por el uso, parece que utilizan Facebook como si de Instagram se tratara.
  - **LinkedIn:** es la red social con contenido más elaborado de todas. En las publicaciones, además de tratar de los eventos que organizan, también publican sobre nuevos lugares para hacer eventos, etc.
  - **Twitter:** la (casi) totalidad de los tuits redirigen a publicaciones de su blog. No parece ser una red a la que le den mucha importancia ya que su contenido no tiene repercusión alguna (sin retuits ni me gustas).

- **Google+:** la red social no existe, pero el botón sigue en la web.
- **Instagram y Pinterest:** el contenido es similar en ambas. Publican fotos (profesionales) de los eventos que van realizando.

Curiosamente, Marca Condal no tiene YouTube, trabajan con la plataforma Vimeo.

Marca Condal es sin duda una empresa grande y que cuenta con medios y presupuestos superiores al resto, hecho que queda patente tanto en el tipo de producto que ofrecen como en la comunicación. MATER no está posicionada para trabajar de esta manera y tampoco aspira a organizar eventos de este tipo, pero es uno de los ejemplos que mejor ilustran cómo puede llevarse bien la comunicación en el sector del *teambuilding* y la organización de eventos para empresas..

## COACHING

En general, a diferencia de las empresas de *teambuilding*, las marcas de *coaching* tienen un enfoque mucho más sobrio y, en cierto aspecto, profesional. Las paletas de colores son más planas y se enfatiza el aspecto corporativo, dejando de lado la diversión del participante (aunque no del todo ya que es parte integral del propio servicio) para centrarse en la experiencia como profesionales de los propios integrantes de la empresa.

En este sentido, en cuanto a la comunicación general, destaca el peso que tiene el propio componente personal y el perfil de los *coaches* como valor central tanto de la empresa como de la comunicación.

En las páginas siguientes se desgrana la comunicación *online* de varias empresas del sector del coaching empresarial de Euskadi:

### LORTU

Lortu es una empresa dedicada íntegramente al *coaching* corporativo abordando tanto la formación a directivos como a grupos de trabajo o incluso el coaching personal. En su web no ofrecen información sobre su historia ni el recorrido más allá de una escueta mención a que tienen 'experiencia' con las empresas.



La web es sucinta y ofrece directamente la información de interés para el cliente potencial en la propia página principal, en la que destacan:

- **Servicios** que ofrecen, **públicos** objetivo y **beneficios**, llegando a afirmar: "*garantizamos un aumento de la productividad, del compromiso y de los beneficios de la empresa.*"
- **Cientes pasados:** además de las marcas con las que trabajan también muestran algunas opiniones
- **El equipo:** fotos de los integrantes, claras y profesionales (en traje) acompañadas del nombre, cargo en la empresa, currículum y enlace al perfil de LinkedIn.



Apartado web de la página principal de Lortu en el que resaltan a los integrantes de la empresa. Destaca su aspecto formal (aunque sonriente) y los enlaces a los perfiles personales de LinkedIn.

- **Blog corporativo:** publican mayoritariamente pequeños artículos sobre motivación relacionados con citas, proverbios, etc. salpicados de noticias relacionadas con la propia empresa.
- **No disponen de redes sociales** más allá de los perfiles personales de LinkedIn de los propios miembros, que están bien cuidados pero en los que no publican.

## COACH AND PLAY

Coach and Play pretende ser una versión más desenfadada del coaching. En sus valores destacan: *“Somos transgresores, mostramos frescura y no dejamos indiferentes a nuestros clientes. Pretendemos que las personas y organizaciones recuerden la experiencia vivida con nosotros y objetivos cumplidos a través de sensaciones positivas, porque lo que se aprende jugando, no se olvida nunca.”* Su gran apuesta de valor es el juego. Al igual que en Lortu, no encontramos información sobre la propia empresa destacada en la web, más allá de que llevan más de cinco años trabajando.



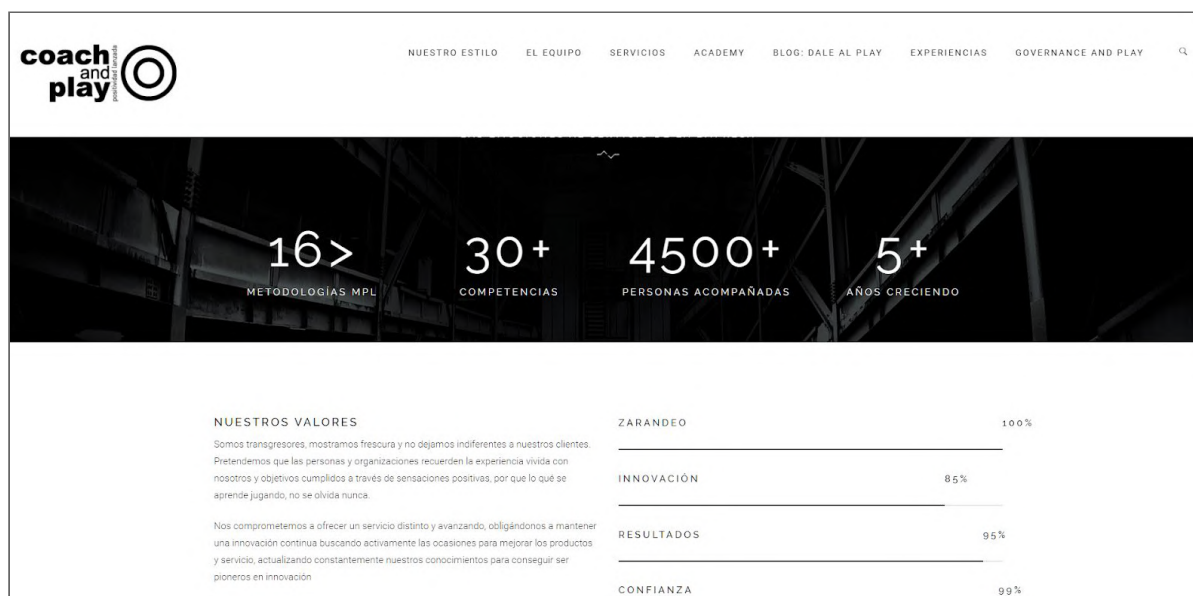
Tampoco especifican con qué públicos trabajan aunque parecen centrarse en empresas y organizaciones, tanto privadas como públicas, y diferencian un servicio Governance and Play enfocado a las instituciones.

En cuanto a la comunicación y al estilo de la web destaca:

- El **blanco y negro** que lo domina todo, incluso los vídeos (que abundan) propios de los tres socios principales de la compañía tratando diferentes temas. Lo que en

principio parece algo rompedor, se torna monótono en seguida, sensación que se magnifica en los vídeos.

- **La metodología:** uno de los apartados mejor desarrollados de la web son las metodologías que emplean y los procesos que las forman. Para ello utilizan imágenes, texto y vídeo.
- A diferencia de la tendencia habitual en el sector, no destacan clientes ni marcas individuales conocidas, sino el total de proyectos en los que han trabajado.



*Apartado referente a los valores y la experiencia del sitio web de Coach and Play en el que se observa el estilo visual de la página en blanco y negro.*

- **Perfiles** desarrollados de cada integrante, con currículums y enlaces a las redes personales (no en todos). Las imágenes varían en calidad y en formalidad dependiendo de la persona y la información solo está desarrollada en los perfiles de los tres socios principales.
- **Blog corporativo:** sin actualizar desde 2017.
- **Hemeroteca** integrada en la propia web. Aunque su diseño es deficiente y caótico, no resulta usable ni atractiva.
- **Redes sociales:**
  - **Instagram:** publican *collages* en los que condensan un proyecto por publicación. Abusan de las etiquetas en los textos hasta el punto de que algunos son ilegibles.
  - **Facebook:** combinan publicaciones similares a las de instagram con otras de carácter más motivacional.
  - **Twitter:** publican contenido relacionado con sus proyectos, sin imágenes. También utilizan la plataforma para retuitear a sus clientes en casos relacionados con la empresa.
  - **LinkedIn:** perfil corporativo casi abandonado (3 publicaciones separadas por meses). En principio parece orientado al posicionamiento profesional pero la falta de contenidos imposibilita conocer el objetivo real del perfil.

## OAZ

OAZ es una empresa unipersonal, en contraposición a las anteriores que contaban con varios profesionales. La *coach*, Olaia Agirre, trabaja tanto a nivel individual como con grupos y empresas con el objetivo de “*crear valor a través del desarrollo de las personas*”.



La comunicación de OAZ es un poco paradójica, a nivel de contenidos sigue un estilo propio muy potente en el que la *coach* trata su negocio como parte de ella misma y ofreciendo su visión del mundo (el blog son sus ‘reflexiones’) lo que dota de una fuerza diferenciadora a la marca. A nivel estético en cambio, es un caos de colores, diseños desorganizados y contenido desestructurado.

En cuanto a los elementos comunicativos, destacar los siguientes:

- **Blog personal** e íntimo: en el que comparte reflexiones propias siguiendo un estilo, en algunos casos, más propio de las redes sociales.
- Suscripción a **boletín informativo**: aunque solo es accesible mediante un *pop-up* que aparece la primera vez que entras a la web.



Apartado extraído de la página principal de la web de Oaz en la que se observa el estilo caótico de la misma, una de las muchas llamadas a la acción (‘¿hablamos?’) que infestan la web el pop-up de suscripción al blog.

- **Redes sociales**: la gestión de las redes en este caso también es diferente. Tienen un enfoque personal-profesional en el que ambas esferas se entremezclan.
  - **Facebook**: la red con el enfoque más profesional, publica sobre los trabajos realizados y algunas reflexiones de carácter motivacional, siempre acompañadas de una o más fotos.
  - **Instagram**: siguiendo el estilo de Facebook, publica fotos con marcado carácter motivacional entremezcladas con publicaciones más personales.



- **Twitter:** el perfil mezcla la esfera personal y la profesional por completo, publica principalmente sobre los proyectos realizados, tuits motivacionales, etc. pero también retuitea mucho contenido de índole diversa.

## ESPACIOS PARA EVENTOS

Euskadi es un territorio en auge como destino para la celebración de eventos corporativos, como tal han proliferado espacios de este tipo en las tres capitales vascas y en localidades menores. En este sentido, encontramos dos tipos de empresas dedicadas a la prestación de espacios claramente diferenciadas:

### Servicio secundario

Por un lado, encontramos empresas que ofrecen espacios como añadido a su cartera de servicios. Estas pueden ser hoteles, restaurantes, o cualquier local que se preste a tal.

Por desgracia, la comunicación y los métodos de publicidad que emplea el sector no sigue una línea normalizada ya que, en su mayoría, son servicios adicionales al negocio principal y la comunicación se basa en dicho servicio, teniendo el alquiler de espacios como apartado secundario y complementario. Por ello carece de sentido analizar la comunicación de estas empresas ya que tanto el estilo como la forma de comunicación depende del sector principal de la empresa, así como del tamaño, cantidad y orientación de los espacios. Asimismo cabe resaltar que, exceptuando los palacios y salas de congresos potentes, las empresas no invierten en la comunicación de dichos espacios más allá de mencionar que están disponibles y sus características en un apartado de la web corporativa. Como rasgo característico, destacar también que, por lo general, subdividen la oferta de los espacios en dos ramas: eventos de empresa y bodas.

### Ejemplos de empresas que disponen de espacios para eventos:

Hoteles	Palacios de congresos	Restaurantes
<i>Características</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Eventos de tamaño medio-pequeño.</li> <li>. Gran énfasis en el lujo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Eventos de todo tipo y tamaño.</li> <li>. Polivalentes.</li> <li>. Énfasis en el aspecto cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Eventos de tamaño medio.</li> <li>. Enfoque dependiente del tipo de restaurante.</li> <li>. Principalmente bodas</li> </ul>
<i>Ejemplos reseñables</i>		
H. Meliá	BEC	La gran mayoría de restaurantes de cierto nivel ofrecen estos servicios y no disponen de webs en las que se publicitan como tal sino que se anuncian en portales.
H. Ercilla	Alhóndiga Bilbao	
H. Gran Domine	Kursaal	
H. María Cristina	Palacio Euskalduna	
H. San Sebastián		

## Servicio principal

En cuanto a las empresas que se dedican principal o exclusivamente a la celebración de eventos cabe mencionar que el aspecto más se caracterizan por una comunicación muy mínima y poco original, tanto en estilo discursivo, mensajes genéricos, como lo visual: primacía del blanco y negro y los colores pálidos. Este enfoque con toques minimalistas se debe principalmente al afán de las empresas por conservar una neutralidad y polivalencia en la comunicación para que los espacios no se encajonan y se mantengan versátiles.

El empleo de herramientas comunicativas es también mínimo y deficitario: el blog es una herramienta inexistente y el uso en redes es deficiente y residual con una primacía clara de Instagram como red principal debido al peso de lo visual en la red. Así, muchas empresas del sector no aprovechan las posibilidades que ofrece esta red ni publican contenidos encaminados a generar tráfico. En su mayoría forman pequeñas galerías con fotos del espacio desde distintos ángulos y con mensajes puramente publicitarios.

A continuación se desgrana la comunicación online de tres empresas que prestan principalmente servicios de alquiler de espacios para eventos en Euskadi.

### ARBAT

Arbat es un espacio ubicado en Bilbao enfocado al uso de eventos de empresa. Uno de sus puntos más destacados es la prevalencia de la gastronomía en la comunicación; tanto en la oferta de la página principal, la galería como en las redes sociales. Resulta curioso que en la web se enfatice el enfoque más 'corporativo' del espacio cuando en redes se definen como *"Un moderno txoko y espacio para eventos particulares y de empresa"* y la mayoría de comentarios en Facebook sean sobre celebraciones de particulares.



La web es sencilla con primacía de tonos blancos, negros y colores pálidos. Curiosamente no permite desplazarse por la página de inicio, navegar por el sitio requiere clicar en alguno de los menús.



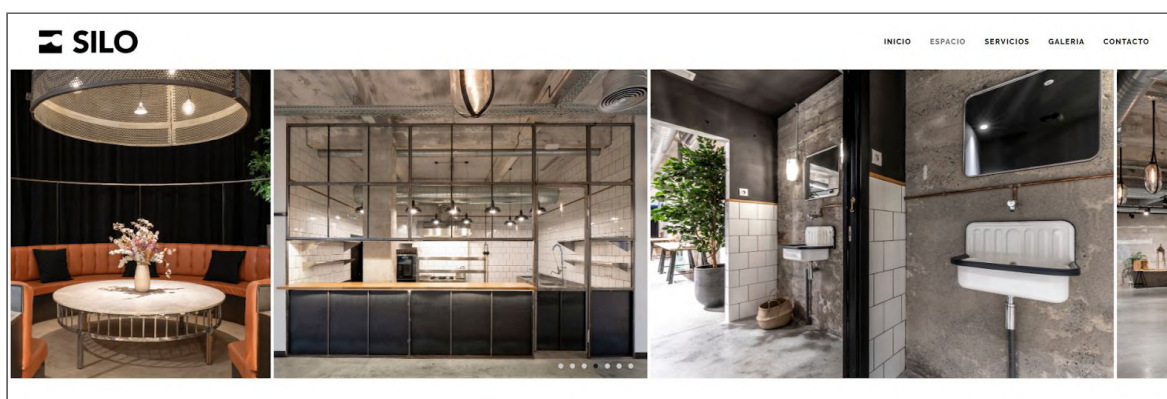
Página inicial del sitio web de Arbat.

La página web es escueta y apenas ofrece información sobre el espacio y los servicios disponibles, no encontramos nada referente a los organizadores, ni historia de la empresa, blog corporativo, ni nada del estilo. Por formato, casi podría decirse que es un micrositio anexo a una web principal. En lo referente a la comunicación, destacar:

- **Idioma único:** tanto la web como las redes sociales emplean únicamente el castellano. No ofrecen versiones en inglés ni en euskera.
- **Espacio para empresas:** es el apartado con un enfoque más técnico, a diferencia del lenguaje del resto de la web que es más emocional. Como se acostumbra en los servicios a empresas, al pie del mismo muestran una lista de clientes con sus respectivos logos aunque no se especifica más.
- **Galería:** básicamente es un Instagram integrado. El formato de las fotografías es el mismo que en la red social (cuadrado) aunque no permite interactuar con las fotos de ninguna forma: hacerlas más grandes, leer pies, etc.
- **Redes sociales:**
  - **Instagram:** No son publicadores asiduos. El contenido publicado se divide entre posts de comida, anuncios del espacio (tanto vacío como adaptado a un evento concreto) y una pequeña parte de fotos sobre Bilbao.
  - **Facebook:** No son publicadores asiduos y en la mayor parte publican contenido promocional directo, un post-anuncio, que enlaza a su página web. De cuando en cuando también publican enlaces a artículos relacionados con la gastronomía.

## SILO

Silo Bilbao es, tal y como lo describen en su propia web, *“una antigua fábrica de café convertida en un espacio multifuncional para la organización y celebración de todo tipo de eventos. Sus 400 m<sup>2</sup>, techos altos, amplias cristaleras, luz natural y terraza a pie de ría, dan respuesta a las empresas y particulares que desean organizar actividades y eventos en un espacio dinámico y con total exclusividad.”* Entre los valores, la empresa se posiciona como un espacio neutral, polivalente, céntrico y único, para lo que recurren a la historia del local como al pasado industrial de Bilbao, ahora convertida en moderna ciudad de servicios. Tal y como se ha venido mencionando hasta ahora, SILO diferencia entre los servicios de boda y los de empresa, siguiendo dos estilos muy diferenciados.



*Apartado 'Espacio' del sitio web de SILO en el que ofrecen toda la información técnica del local. Se observa el estilo minimalista y la prevalencia del blanco y negro en el menú y las fotos.*

La composición de la web es similar a las analizadas hasta ahora: se repiten los apartados observados en el caso de ARBAT siendo los principales los que describen el espacio y sus capacidades técnicas y las galerías: una para bodas y otra para eventos de empresa en la que también destacan las marcas con las que han trabajado. En cuanto a la comunicación online fuera de la misma:

- **Redes sociales:**

- **Instagram:** No son publicadores asiduos. La casi totalidad de fotografías son anuncios del espacio en uso sea decorado para bodas o eventos de empresas. Las descripciones son sucintas e informativas, con escueto uso de etiquetas. En fotografías tomadas por profesionales y relacionadas con estos eventos etiquetan las cuentas relacionadas.
- **Facebook:** No son publicadores asiduos. Por norma general, escriben publicaciones-anuncio sobre el espacio. Raramente aparece alguna publicación con la imagen correspondiente de algún evento. Las descripciones son sucintas e informativas, con escueto uso de etiquetas. Al igual que en Instagram, indican los perfiles de los fotógrafos, decoradores, etc. que participan en la foto aunque en este caso Facebook no permite redirección directa.

Del mismo modo que ARBAT, SILO comunica únicamente en castellano tanto en la web como en las redes sociales.

## CONVENT GARDEN

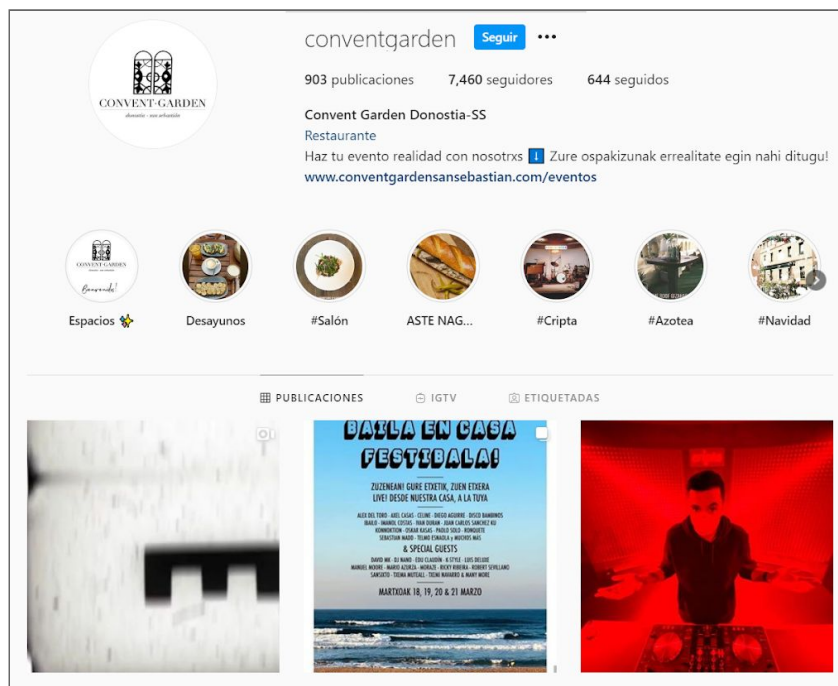
Convent Garden es un conjunto de tres espacios (Patio, Azotea y Cripta) y un pequeño hostel ubicado en el centro de Donostia. A diferencia de los espacios hasta ahora analizados, en el caso de Convent Garden dividen sus servicios en tres: eventos sociales (celebraciones, aniversarios, etc.), eventos profesionales (de empresa) y eventos culturales (proyecciones de cine, coloquios, conciertos, etc.) por lo que es el espacio más versátil en su posicionamiento.

La web es mínima, apenas ofrecen información sobre los espacios (ni siquiera hay planos) ni los posicionan de ninguna manera concreta. Del mismo modo que con las empresas anteriores, destacan en diversas galerías sobre eventos pasados realizados en dichos espacios además de algunas empresas que los han utilizado. Como novedad disponen de un apartado 'agenda' que desglosa las actividades públicas que se organizan en los espacios de Convent Garden. También es única la posibilidad de visualizar la web en cuatro idiomas: español, euskera, inglés y francés. Y de nuevo en línea con la tendencia Convent Garden solo dispone de dos redes sociales:

- **Redes sociales:**

- **Instagram:** Es una cuenta muy desarrollada y estructurada que aprovecha las herramientas de la plataforma para crear posts diferenciados. Es de subrayar el uso de las historias destacadas fijas en la parte superior del perfil que aprovechan para desglosar todas las posibilidades que ofrecen en sus espacios.

La cuenta de Convent Garden tiene una finalidad principalmente divulgativa ya que promocionan los eventos culturales que organizan, aunque también encontramos posts publicitarios. Emplean tanto el castellano como el euskera, aunque de forma desigual.



Perfil de Instagram de Convent Garden.

- **Facebook:** Esta cuenta sigue el mismo estilo que la de Instagram y, del mismo modo, aprovecha las herramientas que le otorga Facebook, aunque está más limitada en su creatividad. También publican contenido casi idéntico al de Instagram aunque a diferencia de esta red también suben videos cortos acompañando a algunas publicaciones.

En suma la comunicación de los sectores analizados; *teambuilding*, *coaching* empresarial y espacios para eventos, es dispar aunque con ciertas áreas en común.

Por un lado, existe una gran disparidad en el tono de dicha comunicación. El *teambuilding* se percibe en España, y así lo comunican las empresas, como una actividad jovial, de entretenimiento y casi como un premio para la propia empresa y sus empleados por un buen desempeño mientras que el *coaching* es serio, sobrio y profesional y enfocado a solucionar problemas dentro de la organización. En cuanto a los eventos, la comunicación es meramente informativa y con un posicionamiento mínimo más allá de un genérico 'vive la experiencia' adecuada a cada evento individual.

Esta dicotomía lleva a que desde el lenguaje a los colores corporativos o el tratamiento del material audiovisual sea divergente. En este apartado destacaría Coach and Play por ser una empresa que tiene el objetivo de unificar el *coaching* con el juego, más relacionado con el *teambuilding*, si no fuera porque la comunicación de esta empresa es la más seria y sobria de todas, principalmente por el abuso del blanco y negro.

En este sentido, MATER que todavía debe encontrar su estilo comunicativo, tiene la **oportunidad** de diferenciarse tanto en cualquiera de los sectores ya que puede imbuir a su línea de actividades para empresas del valor de la psicología ambiental que han venido trabajando hasta ahora y reflejarlo en la comunicación.

Por otro lado, las herramientas de comunicación digital (blog corporativo y redes sociales) se utilizan de una forma similar en los sectores del *coaching* empresarial y el *teambuilding* y en su mayoría mal (en el caso del sector eventos, es inexistente). A excepción de Marca Condal (con sus fallos) se observa la falta de una estrategia de redes sociales que ofrece una imagen, como poco descuidada y como mucho chapucera, de la empresa.

Por tanto, MATER dispone de una **oportunidad** también en el aspecto de las herramientas. Aunque, como se ha visto no solo en este apartado sino también en el macroentorno tecnológico, el desarrollo de un buen blog es vital para posicionar la marca, no lo son tanto las redes sociales. Para que sean eficaces habrá primero que decidir qué redes usar y cómo, de forma que MATER se adapte al público y a las especificidades de cada una para lograr una comunicación coherente y lo más eficaz posible. Algo que en el sector, por el momento, no se está haciendo.

## ANÁLISIS INTERNO

Una vez investigado el entorno que rodea a MATER, se analizará la propia organización. En este apartado se desglosa la estructura comunicativa de MATER, el concepto que subyace bajo la misma y también la comunicación histórica de la empresa con el objetivo de conocer y evaluar, por un lado, su capacidad y estilo comunicativo y por otro su estrategia.

El objetivo de este apartado es extraer las debilidades y las fortalezas de MATER tanto a nivel comunicativo como estructural (de la propia empresa).

## MISIÓN, VISIÓN, VALORES

El objetivo de la misión, la visión y los valores es ayudar a la empresa a definir la filosofía y misión de la organización para, con ello, establecer los objetivos a corto y largo plazo y definir la estrategia más adecuada para alcanzarlos.

Es imperativo recordar que MATER ha comenzado a trabajar la comunicación recientemente, por lo que su misión, visión y valores son aspectos en los que todavía está trabajando y no se encuentran completamente desarrollados ni definidos. A día de hoy, las bases sobre las que se asientan son:

### MISIÓN

Contagiar la pasión por la cultura y el medio ambiente marino con el fin de ayudar a su conservación.

### VISIÓN

Ser referente en sensibilización y educación ambiental marina en el ámbito estatal.

### VALORES

- Sostenibilidad
- Compromiso local y medioambiental
- Cooperación
- Innovación
- Calidad

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

MATER no disponía de un plan estratégico de negocio hasta la reciente creación del plan de comunicación. En el mismo no se fijaban los objetivos estratégicos del negocio ya que la organización tenía temas urgentes que tratar y los propios trabajadores parecen tenerlos interiorizados aunque no se encuentren escritos.

Hoy por hoy, MATER se encuentra en proceso de generación y fijación de dichos objetivos estratégicos en base a los objetivos de comunicación fijados en el plan de comunicación 2019-2023 que son los que guían, por el momento, la estrategia de la organización.

Los objetivos a medio plazo de MATER son:

- 1. Aumentar la notoriedad de marca mater**
- 2. Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad mater**
- 3. Aumentar los ingresos propios para crecer y aumentar la autonomía financiera**
- 4. Ser referente en educación y sensibilización ambiental en los 5 temas de interés de MATER de Bayona a Bayona**
- 5. Mejora continua guiándose por el certificado de calidad SICTED**
- 6. Mejorar la gestión, comunicación y transferencia de conocimiento interno.**
- 7. Actualizar el barco para que coincida con los valores de MATER**

Además de estos objetivos, MATER trabajaba con un concepto que denominan “temas de interés” que son los que guían y justifican todas sus acciones y proyectos.

#BasurasMarinas	<b>TEMAS DE INTERÉS</b>	#CulturaMarina
#Biodiversidad	#HábitosSostenibles	#CambioClimático

## LA COMUNICACIÓN DE MATER

### EL EQUIPO

MATER, como se ha visto en páginas iniciales, es una pequeña fundación que ha crecido rápidamente hasta estar integrada, a día de hoy, por cinco profesionales especializados en varios ámbitos del entorno marino. Hasta poco más de un año, la comunicación era algo completamente ajeno a su funcionamiento diario y, aunque sabían que era imprescindible, no tenían ni el conocimiento ni el tiempo físico para dedicarse a estas tareas. Su dedicación estaba centrada completa y exclusivamente en sacar adelante el día a día. Como organización, y a un nivel más amplio que la propia comunicación, tampoco disponían de un plan de negocio, ni unos objetivos estratégicos bien definidos. Si se permite la metáfora: el MATER era un barco con timonel sin timón.

Ante esta situación, desde 2018 trabajan con una sexta persona especializada en marketing y comunicación que ha sido la encargada de realizar e implementar íntegramente el primer plan de comunicación de MATER.

Este plan, que se comienza a implantar en 2019 y está proyectado hasta 2022, ha supuesto una revolución en todos los procedimientos de MATER, desde la comunicación (tanto interna como externa) al propio funcionamiento interno. Este último es sin duda uno de los mayores cambios que ha supuesto la creación e implementación de una **metodología**



**de trabajo basada en proyectos** completamente nueva a la que el equipo se ha tenido que amoldar y entrenar en el uso de herramientas para gestionar, monitorizar y documentar de forma óptima todas las acciones de MATER.

Esta nueva metodología está también encaminada a mejorar la comunicación interna y la compartición de conocimiento entre los propios trabajadores: saber en qué se trabaja, por qué y cómo. Esta nueva forma de funcionamiento ha supuesto una revolución en la propia MATER ya que, en palabras de Izaskun Suberbiola, directora de MATER: *“hasta que entró Maite [la encargada de la comunicación] no hacíamos reuniones semanales de coordinación ni trabajábamos en proyectos; nos basábamos en el manual de funcionamiento del museo creado a través de las necesidades previstas por SICTED<sup>21</sup>, nuestra auditoría en calidad turística. Estábamos centradas en exclusiva en el museo y sus actividades.”*

Ante esta situación de reconversión en la que MATER está sumida, implementando una nueva metodología de trabajo que ha revolucionado su modo de funcionar; me parece de responsabilidad y sentido común dejar la comunicación interna a un lado en este nuevo plan de comunicación que, recordemos, está enfocado a una nueva línea de servicios.

La nueva metodología tiene todavía que probar su eficacia (o falta de la misma), algo que como mínimo, se comprobará pasado un año, cuando las estadísticas interanuales permitan una comparación objetiva y basada en resultados entre periodos similares. Será entonces cuando MATER tendrá que evaluar y plantear mejoras a la comunicación interna, no antes y mucho menos ahora cuando dicha metodología recién se comienza a implementar.

Por otro lado, ha de subrayarse una **debilidad** clara: MATER no está preparada para gestionar más comunicación con sus recursos actuales. Los integrantes del proyecto no tienen formación en comunicación ni, ni disponen de tiempo, a fecha de escribir este plan, para formarse en la materia ni para dedicarse a ella: es un equipo saturado. Tampoco es una opción muy realista que la colaboradora externa se encargara de esta nueva línea ya que ella se ocupa de únicamente gestionar el nuevo plan de comunicación estructural y relacionado con las líneas de trabajo de MATER Museoa y MATER Ecoaktiboa.

La situación es clara, si MATER quiere crecer y profesionalizar su comunicación, deberá dedicar más tiempo y recursos a la misma.

---

<sup>21</sup> SICTED es un proyecto de mejora de la calidad de los destinos turísticos promovido por la Secretaría de Estado de Turismo, con el apoyo de la Federación Española de Municipios y Provincias, que trabaja con organizaciones turísticas con el objetivo último de mejorar la experiencia y satisfacción del turista. El proyecto provee de una metodología que proporciona un sistema integral y permanente de gestión de la calidad en un destino turístico.

## LA MARCA MATER

Mater, con la puesta en marcha de su primer plan de comunicación, ha actualizado recientemente su logo tal y como se muestra en la imagen inferior.



Imagen: Evolución del imago tipo antiguo de MATER a la nueva versión propuesta en el Plan de Comunicación 2019-2023.

El nuevo logo es, a primera vista y en general, más ligero que el viejo. A este efecto contribuyen principalmente dos factores: la disminución del peso del barco mediante el vaciado del casco azul, que deja solamente la silueta con las rayas del arcoíris tan reconocibles del buque. También contribuye a la aligeración del logo cambiar el negro tanto del delineado de la nave como de la tipografía por un azul medio. Otra característica evidente es el cambio del sentido de un logo vertical a uno más horizontal.

Hablando de la tipografía, formalmente, se mantiene una fuente sin serifa y plana. EN cuanto al contenido: el antiguo logo hacía referencia a MATER Museoa (una sola de las líneas de servicios de MATER) mientras que el nuevo subraya MATER Ontzi Museo Ekoaktiboa (o MATER Barco-Museo Ecoactivo, en su versión en castellano). Esta referencia al barco museo ecoactivo resulta un tanto contraproducente en el diseño del logo por las siguientes razones.

Primeramente, la referencia al barco es completamente obvia ya que la imagen es justamente esa, la de un barco, y no la de un barco cualquiera ya que el arcoíris en proa permite diferenciarlo del resto de naves. Segundo, la palabra ecoactivo, resulta un término opaco para el público. Aunque, según los resultados de búsquedas de Google, parece ser un término que monopoliza la propia MATER, no es el término por el que el público busca a la marca, es más bien una referencia interna. Y tercero, tal y como se ha mencionado, el museo es solo una de las líneas de servicio de que MATER dispone. Además, teniendo en cuenta la largura del propio texto (22 caracteres en su versión en euskera, uno menos en la versión en castellano), su inclusión en el logo, limita de sobremanera la reducibilidad y, subsecuentemente, la versatilidad y aplicabilidad del logo.

Este hecho no es ajeno a la propia MATER, que ya en su manual de identidad visual recomienda que para redes sociales, en relación al uso del logotipo: *“debido a su reducida dimensión [la del espacio de la imagen de perfil], se extrae parte de la tipografía manteniendo únicamente la palabra MATER”* con el objeto de que el logo sea visible.

Pero este problema no se da únicamente en las redes sociales, como señala su manual. En la página web (tal y como se analiza en el apartado subsiguiente) emplean la versión extendida del logo con un resultado poco deseable: por una parte, el enorme tamaño de la imagen pixela el resultado final por no poder reducirse bien, y por otra el lema 'Ontzi Museo Ekoaktiboa', resulta ilegible.

Un último apunte en referencia a incluir el lema en el propio logo es que al trabajar MATER en dos idiomas, se ven obligados a tener que alternar entre uno y otro logo dependiendo del idioma del soporte, cualquiera que sea, en el que se inserte.

Por tanto, aunque la revisión del logo presenta una imagen renovada, más moderna, equilibrada y visualmente atractiva, es todavía mejorable en términos de diseño y de su función como representante principal de la marca MATER. Antes de nada, y como reconocimiento a las mejoras realizadas, destacar entre los aciertos del rediseño la sustitución de un logo vertical a uno más horizontal y el cambio de imagen al barco y la elección de colores. La horizontalidad dota de estabilidad a la marca y visualmente es más coherente con la imagen de un barco mientras que suavizar los colores de negro a azul convierten la imagen en menos agresiva, más tranquila y, en cierta medida, acogedora.

La **debilidad** del logo se manifiesta en su texto. En su proceso de reconversión, MATER debe decidir si abrazar por completo o no lo que ellos mismos definen como una "marca paraguas", esto es, la marca MATER que engloba todos los diferentes servicios que ofrecen y si dicha palabra tiene por sí sola suficiente fuerza como para representar a la marca.

En este mismo sentido, incluir 'Ontzi Museo Ekoaktiboa' en cualquiera de los dos idiomas de trabajo de MATER, supone un lastre para la propia marca. No solo porque no añade información relevante para el público, excepto en la palabra museo, (y recordemos que MATER no es solo un museo), sino porque además convierte el logo en rígido e inadaptable, como la propia asociación reconoce en manual de identidad.

## PÁGINA WEB

**Dirección:** [www.matermuseoa.com](http://www.matermuseoa.com)

En estos momentos la página web de MATER se encuentra en proceso de renovación por lo que no es del todo accesible. En este sentido, resaltar que lleva en este estado como mínimo dos meses<sup>22</sup> lo que afecta no solo a la capacidad de la web para atraer usuarios sino a su imagen, mostrando una imagen descuidada.

<sup>22</sup> **NOTA:** La web de MATER lleva en estado de desarrollo con cambios mínimos desde el inicio de la investigación a finales de enero de 2020 hasta la fecha de escritura de este apartado a mediados de marzo de 2020.

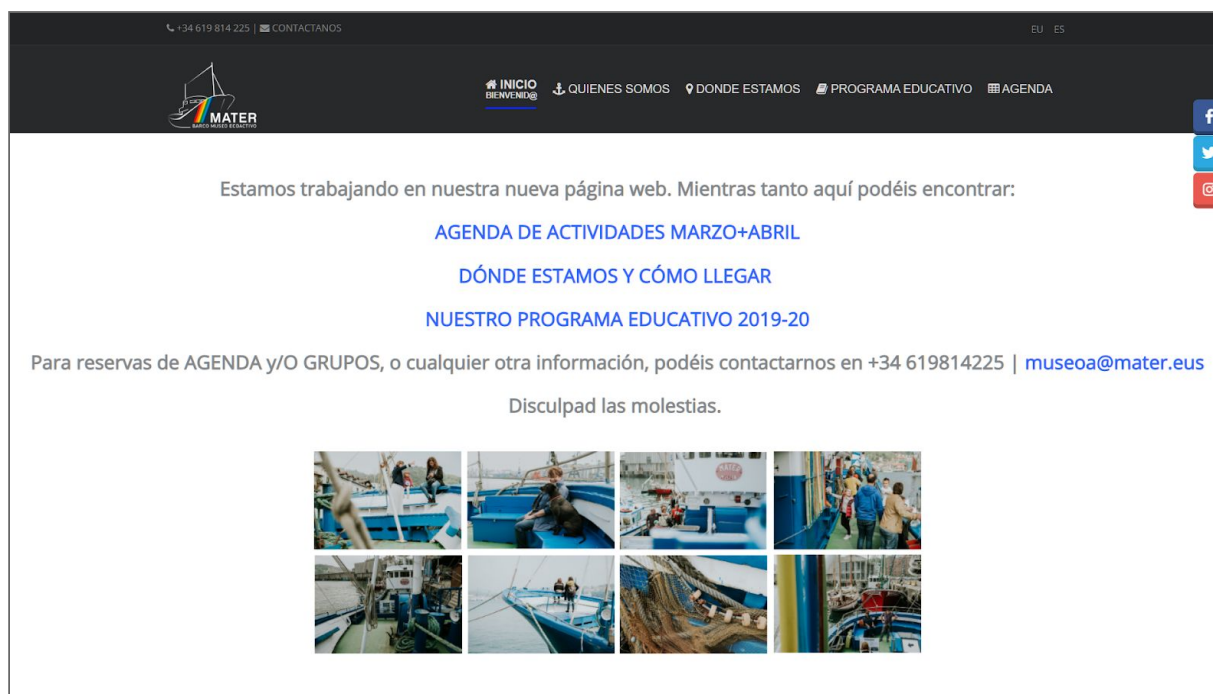


Imagen: Página principal de la web de MATER en construcción.

Debido a este factor, el análisis de la página no se centrará en los aspectos estéticos de la misma sino en las funciones de valor comunicativo: en su existencia o inexistencia y el uso que se les pretende dar según el proyecto que MATER tiene en mente para su sitio web. Porque, recordemos, la web es la ventana principal de la marca al mundo y, sobre todo para los servicios a empresas pero no solo, una de las principales bazas en comunicación.

La nueva web está siendo desarrollada en WordPress y presentará las siguientes secciones principales una vez finalizada:

### **MATER**

Apartado corporativo en el que se cuenta la historia de la asociación, se describen su misión, visión y valores así como las líneas de trabajo y temas de interés de la misma. También es el apartado en el que se habla del barco. En esta misma página se aprovechará para hablar también sobre el entorno cercano (Pasaia y Oarsoaldea) y la responsabilidad social corporativa de MATER.

### **ACTIVIDADES**

Desglose de todos los servicios no educativos de MATER según el público al que se orientan. En este apartado no solo se incluyen las actividades de MATER Proiekta sino también información sobre MATER Museoa.

### **EDUCACIÓN**

Desglose de los servicios educativos de MATER en el que se incluyen los programas educativos y de formación ambiental.

### **PROYECTOS**

Portfolio de proyectos realizados, participación en campañas etc. Además del historial, se incluye un bloque con información de los servicios para instituciones.

## **AGENDA**

Es una sección-calendario en la que se incluyen las próximas ecoactividades, talleres, etc.

## **COMUNIDAD-COLABORA**

Sección para voluntarios y donantes para campañas, mantenimiento del MATER, etc. incluye el apartado de Amigos de MATER, la campaña fidelización para particulares y las opciones de patrocinio y colaboración con empresas o instituciones.

## **BLOG**

P+F y temas de interés

## **CONTACTO**

Formulario de contacto, localización y enlaces de interés.

En la página principal se mostrará el menú con todos los apartados mentados, las últimas actividades de la agenda y testimonios.

De entrada, siempre teniendo en cuenta que se trata de un proyecto de web en el que se está trabajando, es una web incompleta a trozos. Los apartados son los correctos y cubren todas las necesidades que una web corporativa del estilo tiene pero hay carencias en dos aspectos básicos: la página de inicio y el blog.

Uno de los aspectos que más desarrollo necesita es la página inicial: necesita mostrar el contenido básico de un vistazo y servir como *rotonda con todas las salidas* a los usuarios. Está muy bien tener menús superiores que redirija a cada cual a donde quiera (cuando no han entrado ya directamente a la sección correspondiente gracias a un buen SEO) pero el contenido de la página de inicio es lo primero que navegará cualquiera que entre a la web, antes de prestar atención a ningún menú, si no busca algo concreto. Esto es todavía muchísimo más cierto en el caso de la navegación web en dispositivos móviles (que recordemos, es el punto de acceso la mayoría de la población y, en caso del sector corporativo, de una cantidad de usuarios a la par que usuarios de ordenador). Por tanto, en la página de inicio debería de ser posible acceder a la información relevante de un solo clic y tirando de ruedita (o dedos) hacia abajo sin necesidad de utilizar menús.

En cuanto al blog, y antes de nada, un blog no es un apartado de preguntas más frecuentes (P+F). Las P+F de cada sección deben incluirse donde corresponda y, en todo caso el acceso directo al repertorio completo debería de estar disponible en una sección AYUDA, en CONTACTO. Un blog tiene como uso principal posicionar la marca de acuerdo a la estrategia SEO. En este sentido MATER tiene una baza muy poderosa en sus temas de interés ya que son posibles temas sobre el que se puede crear contenido para este apartado. Por último, el blog es también el apartado en el que la marca informa sobre sus acciones, proyectos y agenda, a modo de repositorio centralizado de toda su actualidad, algo que MATER no plantea en su proyecto. Con todo, dado que no hay mayor información sobre la estructura del blog, no es posible analizar el mismo a nivel de prestaciones (búsqueda, etiquetas, etc.).

Otro de los aspectos a tratar con respecto a la comunicación es la importancia que se le da a las redes sociales. Aunque no se menciona en la estructura, siguiendo con el norma, el

pie de la web muestra los accesos a sus 3 redes (Facebook, Twitter e Instagram) pero también se puede acceder a ella mediante unos botones interactivos colocados a la derecha de la pantalla. Estos botones muestran las últimas publicaciones cuando se arrastra el ratón por encima lo que dota al widget de un dinamismo e interés adicional ya que permite explorar sus publicaciones de forma sencilla sin salir de la página. La presencia de los botones en la versión móvil en cambio no es tan positiva. Ocupan toda la parte inferior de la pantalla y dificulta su navegación.

Volviendo al aspecto más general de la propia web, cabe recalcar que la dirección empleada es 'matermuseoa', marca que como se ha visto en el análisis del logo, han dejado atrás. Este hecho supone un problema doble, por un lado, la dirección de la web no coincide con el nombre de la propia marca y, por otro, mater es un nombre tan genérico que ya está cogido<sup>23</sup>. En esta misma línea recalcar también que MATER solo tiene la propiedad del dominio .com y cualquier otro dominio con la misma dirección redirige a error.

Por último, y a nivel técnico, por el momento la dirección está marcada como no segura por falta de protocolo HTTPS<sup>24</sup>. La web sí permite el protocolo HTTPS si se introduce manualmente, pero por defecto tanto los resultados de buscadores como introducir la dirección directamente dirigen a la versión no segura de la misma.

Resumiendo, en lo referente a la página web de MATER cabe destacar lo siguiente.

En cuanto a la estructura, la falta de desarrollo de la página principal de la web es una de las asignaturas pendientes en el proyecto del nuevo diseño. Una página de inicio potente y atractiva, no solo visualmente sino a nivel de contenidos, es vital para el buen funcionamiento del sitio y la proyectada por MATER no se adecua en este aspecto, una clara **debilidad**.

Segundo, el blog es un aspecto que requiere mayor desarrollo por parte de MATER ya que se trata de un apartado vital como soporte para la comunicación y el posicionamiento SEO de la web. Debe proyectarse como repositorio de contenidos de la marca y de la actualidad de MATER (contenidos de marketing y agenda). Por tanto, tal y como está concebido ahora, no cabe sino clasificar el blog corporativo como una **debilidad**.

Como se ha venido mencionado durante todo el análisis, MATER se haya inmersa en una reconversión de marca, pasando de llamarse 'MATER Museoa' a 'MATER Ontzi Museo Ekoaktiboa'. Esta nueva marca, que ya se ha identificado como debilidad en el apartado anterior, presenta un nuevo **punto débil**: la necesidad reconsiderar si el uso del dominio .com y si la dirección 'matermuseoa' son las más adecuadas de cara a esta reconversión de la marca para no perder posicionamiento en este aspecto.

<sup>23</sup> **NOTA:** [www.mater.com](http://www.mater.com) es una web de venta de muebles y decoración doméstica con sede en Estados Unidos

<sup>24</sup> Centro de ayuda Google, GOOGLE CHROME, **Sitio web no seguro:** "El sitio web no utiliza una conexión privada. Es posible que otro usuario pueda ver o cambiar la información que envías o recibes a través de este sitio web. Algunos sitios web te permiten visitar una versión más segura de la página. Selecciona la barra de direcciones y sustituye http:// por https://. Si esto no funciona, ponte en contacto con el propietario del sitio web en cuestión para solicitar que aumente la seguridad de su sitio y la de tus datos con el protocolo HTTPS." (18-03-2020)

Esta consideración debe hacerse siempre teniendo en cuenta que la dirección [www.mater.com](http://www.mater.com) ya está ocupada.

Una última **debilidad** a mencionar es la falta de sistemas de seguridad (como el protocolo HTTPS) convierte la web en inadecuada para la venta.

En el otro extremo, una de las **fortalezas** en la comunicación de MATER es la existencia de los temas de interés MATER, que sirven de referencia tanto a la asociación a la hora de crear contenido como a los usuarios a la hora de saber sobre qué temas pueden encontrar información de valor en los diferentes canales de comunicación de MATER, siempre y cuando se haga buen uso de estos.

## REDES SOCIALES<sup>25</sup>

En este apartado se analizarán las cuentas activas de redes sociales de MATER: Facebook, Twitter e Instagram. El objetivo es conocer el tamaño de las cuentas y de la comunidad MATER en cada red social, el estilo comunicativo y la adaptación del contenido a las posibilidades de cada red y el uso que se les da en general.

La asociación también posea una cuenta de YouTube, aunque está abandonada (tiene 8 vídeos y el último se subió en marzo de 2019) y tampoco está publicitada en su nueva web por lo que se obviará durante el análisis. En caso de que se planteara la inclusión de una cuenta de YouTube en el plan de comunicación, se utilizará esta misma cuenta pero a efectos prácticos, será nueva.

### FACEBOOK: MATER Museoa

[@matermuseum](https://www.facebook.com/matermuseum)

<b>Me gusta</b>	1049
<b>Seguidores</b>	1174

La cuenta de Facebook de MATER es una de las mejor cuidadas de todas las redes sociales y de las más antiguas ya que se creó en 2011. En ella publican contenido variado relacionado con sus proyectos y temas de interés de la organización. La cadencia de publicación es desigual, con días en los que publican más de 5 posts y otros en los que no publican nada aunque la tendencia parece ser de 1 publicación



**MATER Museoa**  
9 de marzo a las 11:55 · 🌐

[EU] 🌟 Astelehen on!! Martxa pixka bat hartuz jada, gure asteroko jardueren posta hementxe dugu! Aste honetarako:  
📍 Ibilbide gidatua: Itsasargiak 📅 14 larunbata, martxoak 14 🕒 11:00-12:00  
[ES] ¡🌟 Feliz lunes! Cogiendo un poco la marcha os dejamos aquí nuestro post semanal de actividades. Esta semana:  
📍 Ruta Guiada: Faros 📅 14 sábado, 14 de marzo 🕒 11:00-12:00  
Erreserbak/reservas: 📞 619814225 📧 museoa@mater.eus... Ver más  
[Ver traducción](#)



<sup>25</sup> Datos actualizados a fecha de 18-03-2020

cada dos días salvo eventos excepcionales.

Las publicaciones van siempre acompañadas de fotos o infografías o enlaces externos y acompañados muchas, en algunos casos demasiadas, etiquetas en castellano y euskera<sup>26</sup> En cuanto al uso de idiomas, publican todo (textos y etiquetas) tanto en castellano como en euskera, salvo en contadas excepciones, dando primacía al euskera. En algunos de los textos destaca el uso de emoticonos, que puede llegar a ser excesivo (ver imagen).

El perfil es completo y cuenta con toda la información que Facebook permite proveer desde su propia página como la ubicación, horarios, etc. En cuanto a las opiniones, tienen un 5/5 con 8 reseñas, algunas de las que también han dejado un comentario en la propia red, aunque son poquitas y podría impulsarse más su uso.

## TWITTER: **Ontzi Museo Ekoaktiboa** **Barco Museo Ecoactivo**

@MaterMuseoa

<b>Siguiendo</b>	514
<b>Seguidores</b>	655

La cuenta de Twitter, creada en 2014, no incluye el nombre de la organización en el nombre, sino la descripción tanto en euskera como en castellano. El perfil es completo e incluye su misión y un número de contacto para reservas, la ubicación y el enlace a la web. Del mismo modo que en Facebook, las publicaciones van en su gran mayoría acompañadas por fotografías y tanto en castellano como en euskera (cuando el espacio no lo permite en el mismo tuit, se publican dos, siendo la primera publicación en euskera).



En cuanto al contenido, tuitean sobre temas relacionados con la organización y siguen una cadencia similar a Facebook, con un par de tuits cada dos días, aunque no es una constante fija. Retuitean poco y principalmente a organizaciones con las que colaboran o han tenido alguna relación directa. Los me gustas en cambio son más libres y  *cubren*, además de menciones a sus proyectos, principalmente temas medioambientales de actualidad. Por último, y en contraposición con la cuenta de Facebook, el uso de etiquetas es mucho más comedido, y resalta el curioso uso de emoticonos en la mayoría de tuits.

## INSTAGRAM: **Ontzi Museo Ekoaktiboa**

<sup>26</sup> Como ejemplo extremo tenemos una publicación del 18 de marzo de 2020 referente a la cancelación del Mes de los Museos de la Costa Vasca. El texto consiste íntegramente en 17 etiquetas: "#euskalkostamuseoak #euskalkosta #VisitEuskadi #euskalkostamuseoaklehiaketa #Basqueexperience #MuseosCostaVasca #CostaVasca #concursomuseoscostavasca #ItsasHondakinak #BasurasMarinas #OhituraJasangarriak #HábitosSostenibles #Biodibertsitatea #Biodiversidad #KlimaAldaketa #AldaketaKlimatikoa #CambioClimático"



@matermuseoa

<b>Siguiendo</b>	349
<b>Seguidores</b>	832



La cuenta de Instagram es la que menos cadencia de publicación tiene. En línea con las otras dos redes, el contenido está escrito tanto en euskera como en castellano y, al igual que en Facebook, sufre de un abuso de etiquetas. El uso de emoticonos es más esporádico que en Twitter con publicaciones en las que abundan y otras en las que no aparecen.

Es la red menos seria de todas (como muestra la imagen), es también la red en la que publican más contenido directamente relacionado con sus proyectos de limpieza y con la concienciación ambiental, dejando de lado el enfoque corporativo.

El uso de las redes de MATER se presenta como una **debilidad**. Los diferentes perfiles dan la impresión tener asignado un rol comunicativo pero que no está afianzado y que no aprovecha todas las oportunidades que ofrece la red.

Desglosado por red social, las carencias más marcadas son:

- **Facebook:** no se explota la capacidad (de momento única) que tiene la red de publicar el mismo post en varios idiomas.<sup>27</sup> Aprovechar esta herramienta permitiría reducir el ruido de cada publicación y tener un perfil más limpio y adaptado a cada usuario.
- **Twitter:** antes que nada, el perfil no lleva el nombre corporativo. Por otro lado, la fortaleza principal de Twitter es su capacidad de compartir contenido. Esta sería la plataforma ideal para transmitir los valores y temas de interés de MATER al público mediante tuits propios o retuits. Por desgracia, esta capacidad no se explota y todo ese contenido potencialmente interesante para un usuario afín a los valores de MATER queda oculto en la sección 'me gusta' que los seguidores de la marca, y quienes entren en el perfil, no ven en el primer vistazo.
- **Instagram:** es una de las redes más visuales y que permitiría a MATER difundir su mensaje ambiental con fotografías diferentes e interesantes. La

<sup>27</sup> Centro de ayuda, FACEBOOK [¿Cómo creo un post para mi página de Facebook en más de un idioma?](#) (18-03-2020)

organización es capaz de crear imágenes interesantes y atractivas (p.e.: el meme incluido en este mismo análisis, pero sobre todo son impactantes las imágenes de basura marina, que además son las que más me gustan reciben).

Otra de las **debilidades** es el estilo de expresión textual: el abuso de emoticonos y etiquetas dificultan la lectura en muchos de los textos y lo único que aportan es ruido. El uso de los primeros debería ser más comedido y emplearse en situaciones concretas para que el impacto de los mismos no se diluya. En el caso de las etiquetas, debería estudiarse el impacto de cada una y la utilidad que tiene su inclusión o no en las publicaciones.

Eso sí, también caben mencionar **fortalezas** como la solidez de los perfiles, en especial la estandarización de colores e imágenes así como de las direcciones (@matermuseoa) y una base de seguidores que sin ser grande, tampoco se aleja mucho de la media de los perfiles corporativos de este tipo de empresas.

Eso sí, una de las decisiones más importantes que deberá tomar MATER en un futuro cercano es cómo integrará la comunicación de MATER Museoa y MATER Proiekta con la nueva línea dirigida a empresas.

## CLIP DE PRENSA

El siguiente apartado recoge las noticias en las que se ha hecho mención a MATER durante el 2019 y principios de 2020 con objeto de evaluar su presencia en medios, el alcance y la calidad de la misma. Para realizar este *clipping* se han analizado publicaciones de medios generalistas principalmente impresos, aunque no solo, de alcance local, autonómico y nacional tanto en euskera como en castellano.

En el listado se incluye el titular, medio en el que se ha publicado, la fecha de publicación y el enlace a la publicación digital.

### LISTADO DE NOTICIAS 2019-2020

#### **Mater y los alumnos del Lizeo se alían para combatir la basura marina - El Diario Vasco**

19/01/2019 <https://cutt.ly/Dr2ihFG>

#### **El Mater participa en la semana de Euskadi sobre el cambio climático - El Diario Vasco**

22/02/2019 <https://cutt.ly/Cr2ilm5>

#### **El Mater anuncia varias salidas para esta semana - El Diario Vasco**

19/03/2019 <https://cutt.ly/Rr2izQE>

#### **Urdaibai ya es un paraíso natural más limpio - ElCorreo**

09/06/2019 <https://cutt.ly/Kr2imbV>

**Bizkaia** | Margen Izquierda | Margen derecha | Duranguesado | Costa | Nervión Ibaizabal | Álava | Gipuzkoa | Miranda | Haro

## Urdaibai ya es un paraíso natural más limpio



**Lo + leído**

El Correo | Bizkaia | Top 50

- 1 Decomisan 14 kilos de heroína a un 'narco' que regenta una pasticería en Bilbao
- 2 Tildan de «sexista» el cartel de la feria artesanal de Plentzia en el Día de la Mujer
- 3 Detenida por causar destrozos en 60 vehículos aparcados en Algorta
- 4 Carnavales 2020 Bilbao: fechas y programación
- 5 Buzos y mascarillas por Carnaval en los municipios del entorno del vertedero



### Getaria (Gipuzkoa) acogerá el 6 y 7 de julio diversas actividades para homenajear a Elcano - 20 Minutos

25/06/2019 <https://cutt.ly/or2iRTK>

### Gaur hasiko dira Elkano Zeruertza ekimenaren lehen ekintzak - El Diario Vasco<sup>28</sup>

05/07/2019 <https://cutt.ly/er2iY16>

### Tributo a los marinos en Gaztelugatxe - El Correo

06/07/2019 <https://cutt.ly/ir2iS62>

### “Este es el puerto donde más visitas hemos tenido” - El Diario Vasco

07/07/2019 <https://cutt.ly/mr2iGFI>

### Fiestas populares libres de residuos - El Diario Vasco

19/07/2019 <https://cutt.ly/Wr2iKnG>

### Gazte egunarekin hasiko dira gaur Malen jaiak - El Diario Vasco

21/07/2019 <https://cutt.ly/Fr2iZNF>

### Proyecto Libera sortea 16 viajes en barco para sus 'héroes' para que conozcan la retirada de basurala en el mar - Europa Press

27/08/2019 <https://cutt.ly/ir2oPT2>

<sup>28</sup> El Diario Vasco dispone ha publicado una decena de noticias sobre el homenaje a Elcano que presumiblemente mencionan a MATER, pero son inaccesibles sin suscripción por lo que no se han podido comprobar.

europapress / epsocial / responsables

## Proyecto Libera sortea 16 viajes en barco para sus 'héroes' para que conozcan la retirada de basuraleza en el mar

Publicado 27/08/2019 17:24:54 CET



Fundación | Cajasol

Anuncio

Oferta Ferry Gandia-Ibiza  
- Viaja a Ibiza por muy poco

[clickferry.com/gandia/...](http://clickferry.com/gandia/...)

### Cuatro planes para alargar el verano - El Diario Vasco

30/08/2019 <https://cutt.ly/Jr2o4kX>

### El Mater navega hasta Bermeo para evitar los residuos en sus fiestas - El Diario Vasco

08/09/2019 <https://cutt.ly/or2pDOy>

### Mater ontzi museo ekoaktiboa Ondarroan egongo da gaurtik ostegunera bitartean - El Diario Vasco

29/10/2019 <https://cutt.ly/gr2p6tE>

### Premio a una pesca responsable - El Correo

30/10/2019 <https://cutt.ly/Dr2awRw>

### Aitortza egin diete Kofradiari eta Arrantza Eskolari Mater ontzi museoko kideek - El Diario Vasco

30/10/2019 <https://cutt.ly/Wr2aray>

### Diputación, Ternua y el Barco Museo Ecoactivo MATER impulsarán un proyecto para limpiar la costa guipuzcoana de plástico - El Diario Norte

08/11/2019 <https://cutt.ly/hr2asny>

### Gipuzkoa impulsa un proyecto para retirar 1.000 kilos de plástico de los ríos guipuzcoanos - El Diario Vasco

08/11/2019 <https://cutt.ly/Cr2afb8>

### Diputación, Ternua y el Barco Museo Ecoactivo MATER impulsarán un proyecto para limpiar la costa guipuzcoana de plástico - 20 Minutos

08/11/2019 <https://cutt.ly/7r2ahbR>

### Una campaña a favor del consumo responsable y la pesca sostenible - El Diario Vasco

08/11/19 <https://cutt.ly/Lr2akqE>

## “Plastifisharen Kostera» ekimenak 35 garbiketa egingo ditu Gipuzkoako ibaietan” - Naiz

08/11/2019 <https://cutt.ly/kr2azdJ>

## La campaña “Izan Itsas Zaindari!” llega a Getaria para promover la pesca sostenible - Naiz

22/11/2019 <https://cutt.ly/3r2axdl>

ECONOMÍA

### La campaña “Izan Itsas Zaindari!” llega a Getaria para promover la pesca sostenible

La Cofradía de Pescadores de Getaria y Jose Mari Etxegoien, representante de los antiguos armadores del barco Mater, han sido reconocidos por su labor con la “Mater 2019 Itsas Zaindari Aitortza”.

NAIZ | 21/11/2019



IMPRIMIR  
ENVIAR



GARA

«Internet nos ayuda a ejercer el rol de centinelas de la democracia»



GARA

Neska izena duten kimikari, biologo, fisikari eta ingeniariak



7K

La guerrilla más antigua de Asia: la guerra de los muchachos

PUBLICIDAD

## Atzo etorri zen Mater Museoa 'Izan Itsas Zaindari' ekimenarekin - El Diario Vasco

22/11/2019 <https://cutt.ly/Or2aUx7>

## Gaur aurkeztuko dute Mater Museoan 'Izan itsas zaindari' kanpaina - El Diario Vasco

21/11/2019 <https://cutt.ly/hr2aPZm>

## “Plastifisha benetako inbasio bat da” - Naiz

08/11/2019 <https://cutt.ly/Xr2aAOS>

## El Barco Museo Ecoactivo MATER invita a acercarse a Getaria por el Día Mundial de la Pesca - Donostitik

21/09/19 <https://cutt.ly/Dr2aD6j>

## Conocemos el Museo Mater, el barco-museo flotante ecoactivo de Pasai San Pedro - EITB

07/12/2019 <https://cutt.ly/Sr2aGEq>

## El barco museo ekoaktibo 'Mater' declara la guerra al plástico - El Diario Vasco

12/01/2020 <https://cutt.ly/br2dQaP>

## Zumaia y Barco Museo Ecoactivo Mater firman un acuerdo de colaboración - El Diario Vasco

31/01/2020 <https://cutt.ly/dr2dWZr>

## “Plastifish”, pescadores de plástico - El Diario Vasco

09/02/2020 <https://cutt.ly/Rr2dE7S>

La presencia en medios de MATER es decente para los esfuerzos en *publicity* que han venido realizando hasta el momento desde la organización, aunque está muy limitada fundamentalmente en dos aspectos. Por una parte, la repercusión se limita a medios locales (con gran predominancia de El Diario Vasco); en medios de mayor alcance en Euskadi como El Correo la presencia de Mater es anecdótica y en medios nacionales como El País, El Mundo, La Razón, etc. es inexistente. Por otra parte, muchas de las apariciones en medios se circunscriben a eventos o acciones que en su mayoría impulsan terceros lo que provoca que las menciones a Mater sean secundarias.

Destacar asimismo que el grueso de menciones en medios de MATER están relacionados con las actividades y proyectos ecológicos, el museo por norma no genera titulares.

Con todo, MATER posee capacidad de generar interés en los medios, aunque sean locales, como muestran algunas de las noticias analizadas que tratan sobre acciones que impulsan desde la propia organización. Los temas que manejan son de interés público y consiguen repercusión en medios con un mínimo de publicidad.

También demuestran esta capacidad en las colaboraciones que realizan con entes tanto públicos como privados y en las participaciones en eventos de terceros en las que participan con las que han conseguido la mayor parte de la *publicity* durante el periodo analizado. El de los medios es un terreno poco explotado desde la propia organización por lo que es una importante **fortaleza** en términos de comunicación.

# ANÁLISIS DAFO

Una vez desarrollada la investigación, se incorporarán las conclusiones en tablas DAFO (Debilidades - Amenazas - Fortalezas - Oportunidades) para lograr una visión general de la situación que permita entenderla de un vistazo. Estas conclusiones serán las que regirán desde los objetivos hasta las acciones de todo el plan de comunicación subsiguiente.

Dadas las características del plan de comunicación, se realizan dos tablas DAFO diferenciadas: un DAFO estructural que trata sobre las características del propio negocio y su equipo y un DAFO de comunicación externa que recoge los factores relacionados con esta área. Como se ha mencionado en apartados anteriores, no es competencia de este plan la gestión de la comunicación interna por la situación de transición en la que se encuentra MATER, por lo que no se desglosa en una tabla diferenciada.

## DAFO ESTRUCTURAL

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipo pequeño, sin experiencia y saturado</li> <li>2. Una marca demasiado larga e ineficiente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pirámide poblacional invertida y envejecimiento de la sociedad</li> <li>2. Inversión empresarial en medio ambiente en caída</li> <li>3. Tejido empresarial basado en microempresas</li> <li>4. Alta mortalidad de empresas</li> <li>5. Futuro inmediato incierto a nivel legislativo y político</li> </ol>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipo cohesionado, motivado y solvente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situación demográfica favorable</li> <li>2. Mejora de la rentabilidad económica y financiera de las empresas</li> <li>3. Teambuilding: sector en auge</li> <li>4. Coaching empresarial: sector en auge</li> </ol>

### **D. 1 - Equipo pequeño, sin experiencia y saturado**

MATER no está preparada para gestionar más comunicación con sus recursos actuales. Los integrantes del proyecto no tienen formación en comunicación ni disponen de tiempo, a fecha de escribir este plan, para formarse en la materia ni para dedicarse a ella: es un equipo saturado. Tampoco es una opción muy realista que la colaboradora externa se encargara de esta nueva línea ya que, ella se ocupa de únicamente gestionar el nuevo plan de comunicación estructural y relacionado con las líneas de trabajo de MATER Museoa y MATER Ecoaktiboa.

La situación es clara, si MATER quiere crecer y profesionalizar su comunicación, deberá dedicar más tiempo y recursos a la misma.

### **D. 2 - Una marca demasiado larga e ineficiente**

La debilidad de la nueva marca de MATER gira en torno a la inclusión de 'Ontzi Museo Ekoaktiboa' en el propio logo. En su proceso de reconversión, MATER debe decidir si abrazar por completo o no lo que ellos mismos definen como una "marca paraguas", esto es, la marca MATER que engloba todos los diferentes servicios que ofrecen y si dicha palabra tiene, por sí sola, suficiente fuerza como para representar a la marca.

En este mismo sentido, incluir 'Ontzi Museo Ekoaktiboa' en cualquiera de los dos idiomas de trabajo de MATER, supone un lastre para la propia marca. No solo porque no añade información relevante para el público, excepto en la palabra museo, (y recordemos que MATER no es solo un museo), sino porque además convierte el logo en rígido e inadaptable, como la propia asociación reconoce en manual de identidad cuando habla de su aplicabilidad en redes sociales.

---

### **A. 1 - Pirámide poblacional invertida y envejecimiento de la sociedad**

La situación demográfica a medio-largo plazo se presenta como una amenaza debido fuerte envejecimiento de la población vasca, que en las próximas décadas reducirá significativamente la población hábil y, entre otras consecuencias mayores, la población susceptible de ser público de MATER Enpresak.

### **A. 2 - Inversión empresarial en medio ambiente en caída**

Sea por la falta de regulación, falta de interés o concienciación o por que no perciben valor añadido al hacerlo, las empresas invierten cada vez menos en protección ambiental, tal y como señalan datos tanto autonómicos como nacionales. Esto supone una amenaza directa para el proyecto de MATER ya que podría significar que las organizaciones no tienen un interés real en cambiar sus modos de funcionamiento ni en adoptar una visión verde.

Para evitar esta amenaza, MATER tendrá que posicionar sus servicios de forma que el valor percibido no provenga únicamente del factor ambiental, lo que también supone una amenaza añadida ya que es el valor diferenciador.



### **A. 3 - Tejido empresarial basado en microempresas**

La estructura empresarial de Euskadi (e incluso de toda España) fuertemente basada en microempresas puede resultar una amenaza debido a la falta de inversión en comunicación interna que, se presume, realizan las organizaciones tan pequeñas. Esto se debe tanto a la falta de recursos a destinar a este ámbito como a la falta de necesidad percibida por las propias empresas. Para evitar esta amenaza, MATER deberá centrar sus esfuerzos en públicos mayores y obviar a estas pequeñas organizaciones, que son la mayoría del tejido empresarial.

### **A. 4 - Alta mortalidad de empresas**

La alta tasa de movilidad en empleados y la corta vida de muchas de las empresas son una amenaza para esta línea de servicios. Esto origina que el empresario no centre sus esfuerzos en el largo plazo ni con los empleados, que están contratados para periodos cortos, ni con la propia empresa, ya que es probable que no permanezca en el tiempo.

### **A. 5 - Futuro inmediato incierto a nivel legislativo y político**

El entorno político y legislativo del país se presenta como una ligera **amenaza** por la incertidumbre, al menos a medio plazo, pero que podría extenderse en el tiempo. El coronavirus, principal causante de la incertidumbre, está llevando a los gobiernos a adoptar medidas extremas y cuyos efectos en la población y en la economía a medio-largo plazo desconocemos. Entre las consecuencias más inmediatas, el retraso de las elecciones vascas del 5 de mayo que podrían tener resultados inesperados por causa de esta crisis. Además, aunque la crisis sanitaria se solventa en pocos meses, es probable arrastre sus efectos negativos durante el resto del año año, sobre todo a nivel económico pero también político y social.

---

### **F. 1 - Equipo cohesionado, motivado y solvente**

Aún con sus carencias, el equipo humano de MATER es una fortaleza de la marca. Los integrantes se mueven por la pasión y el amor a lo que hacen pero también hacia la propia asociación y a lo que esta representa. De este modo, el equipo, aun con la presión de tener que adaptarse a nuevas formas de trabajo (nueva metodología basada en proyectos, nueva marca, nueva oferta de servicios, ...) se mantiene motivado y solvente, capaz de tomar nuevos retos.

---

### **O. 1 - Situación demográfica favorable**

Aunque a niveles leves, la tendencia demográfica en el corto plazo es positiva. Por un lado, el pico poblacional de la Comunidad Autónoma de Euskadi, esto es, la franja de edad correspondiente a más gente, engloba al público de MATER. Por otro, la leve recuperación de la empleabilidad asienta su tendencia positiva, lo que aumenta también el público objetivo disponible para MATER Enpresak.

## **O. 2 - Mejora de la rentabilidad económica y financiera de las empresas**

Las mejoras en la situación económica han dotado de holgura a las empresas y han aumentado sus márgenes de beneficio (rentabilidad económica y financiera). Esto se clasifica como una oportunidad para MATER ya que supone que las empresas tienen mayor margen para invertir en proyectos que no estén directamente relacionados con su actividad principal (ganar dinero) sino en aquellos que tengan que ver con la mejora de la responsabilidad social corporativa o la gestión interna.

## **O. 3 - Teambuilding: sector en auge**

Las perspectivas del sector del *teambuilding* para empresas es de un crecimiento sostenido de la demanda del servicio. A este respecto, una oferta diferenciada como la de MATER (tal y como se observará en el apartado de competencia) le asegurará un nicho de mercado que podría ser interesante no solo para diferenciarse en el servicio en sí sino también en la comunicación.

## **O. 4 - Coaching empresarial: sector en auge**

El sector del coaching (en general y específicamente el empresarial), aunque tenga voces contrarias a su práctica, dibuja una realidad inequívoca: es, del mismo modo que el descrito en la oportunidad anterior, un sector en auge y que abre oportunidades a enfocarlo de diversas maneras y en conjunto con otros servicios diferenciadores y únicos. Las empresas buscan y solicitan servicios de coaching sobre todo en los momentos difíciles y el hecho de que la oferta de MATER se realice en colaboración con la Universidad de Mondragón dota al servicio de cierto prestigio, a nivel de la oferta propiamente dicha pero también de fuerza a nivel de comunicación.

# DAFO COMUNICACIÓN EXTERNA

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Web deficiente: página principal escasa</li> <li>2. Web deficiente: blog sin desarrollar</li> <li>3. Web deficiente: conservar dirección a pesar del cambio de marca</li> <li>4. Web deficiente: falta de seguridad</li> <li>5. RRSS: desaprovechadas y sin estrategia clara.</li> <li>6. RRSS: mal uso de herramientas expresivas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicación online B2B: competencia avanzada</li> <li>2. Baja frecuencia de compra</li> <li>3. Falta de estudios sobre motivación</li> </ol>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Temas de interés MATER: una forma de enfocar la comunicación</li> <li>2. RRSS: perfiles sólidos y completos</li> <li>3. Atractivos para la prensa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Economía terciarizada y concentrada por sectores</li> <li>2. Comunicación online B2B: eficaz y 'barata', pero consume tiempo</li> <li>3. Facilidad de segmentación del sector B2B</li> <li>4. Diferenciación de la competencia</li> <li>5. Mal uso de la comunicación por parte de la competencia</li> </ol>

## D. 1 - Web deficiente: página principal escasa

La falta de desarrollo de la página principal de la web es una de las asignaturas pendientes en el proyecto del nuevo diseño. Una página de inicio potente y atractiva, no solo visualmente sino a nivel de contenidos, es vital para el buen funcionamiento del sitio y la proyectada por MATER no se adecua en este aspecto. La página inicial necesita mostrar el contenido básico de un vistazo y servir como rotonda con todas las salidas a los usuarios sin que tengan la necesidad de interactuar con los menús. Esto que en ordenadores es importante, es vital para la versión web de la página.

## D. 2 - Web deficiente: blog sin desarrollar

El blog es uno de los aspectos de la web que requiere mayor desarrollo por parte de MATER. Hay que insistir en que se trata de un apartado vital como soporte para la comunicación y el posicionamiento SEO de la web. Como tal, debe proyectarse como repositorio de contenidos de la marca y de la actualidad de MATER (contenidos de marketing y agenda) y no como un apartado de preguntas más frecuentes.

### D. 3 - Web deficiente: conservar dirección a pesar del cambio de marca

Como se ha venido mencionado durante todo el análisis, MATER se haya inmersa en una reconversión de marca, pasando de llamarse 'MATER Museoa' a 'MATER Ontzi Museo Ekoaktiboa'. En este sentido, cabe recalcar la necesidad reconsiderar si el uso del dominio .com y si la dirección 'matermuseoa' son las más adecuadas de cara a esta reconversión de la marca para no perder posicionamiento en este aspecto.

Esta consideración debe hacerse siempre teniendo en cuenta que la dirección www.mater.com ya está ocupada.

### D. 4 - Web deficiente: falta de seguridad

La web de mater no tiene los protocolos de seguridad mínimos exigibles para asegurar una navegación y transacciones seguras lo que de cara a abrir una opción para comprar tiques y similares desde la propia web supone un riesgo para el comprador.

Subrayar que la web sí permite el protocolo HTTPS si se introduce manualmente, pero por defecto tanto los resultados de buscadores como introducir la dirección directamente dirigen a la versión no segura de la misma. Redirigir siempre a la versión con este protocolo es una de las primeras necesidades en cuanto a la web.

### D. 5 - RRSS: desaprovechadas y sin estrategia clara.

Los diferentes perfiles dan la impresión tener asignado un rol comunicativo pero que no está afianzado y que no aprovecha todas las oportunidades que ofrece la red. Desglosado por red social, las carencias más marcadas son:

**Facebook:** no se explota la capacidad (de momento única) que tiene la red de publicar el mismo post en varios idiomas. Aprovechar esta herramienta permitiría reducir el ruido de cada publicación y tener un perfil más limpio y adaptado a cada usuario.

**Twitter:** antes que nada, el perfil no lleva el nombre corporativo. Por otro lado, la fortaleza principal de Twitter es su capacidad de compartir contenido. Esta sería la plataforma ideal para transmitir los valores y temas de interés de MATER al público mediante tuits propios o retuits. Por desgracia, esta capacidad no se explota y todo ese contenido potencialmente interesante para un usuario afín a los valores de MATER queda oculto en la sección 'me gusta' que los seguidores de la marca, y quienes entren en el perfil, no ven en el primer vistazo.

**Instagram:** es una de las redes más visuales y que permitiría a MATER difundir su mensaje ambiental con fotografías diferentes e interesantes. La organización es capaz de crear imágenes interesantes y atractivas (p.e.: el meme incluido en este mismo análisis, pero sobre todo son impactantes las buenas imágenes de basura marina, que además son las que más me gustan reciben).

### D. 6 - RRSS: mal uso de herramientas expresivas

Una debilidad generalizada en todas las redes es el abuso de emoticonos y etiquetas que dificultan la lectura en muchos de los textos y lo único que aportan es ruido. El uso de los primeros debería ser más comedido y emplearse en situaciones concretas para que el impacto de los mismos no se diluya. En el caso de las etiquetas, debería estudiarse el impacto de cada una y la utilidad que tiene su inclusión o no en las publicaciones.

---

### **A. 1 - Comunicación online B2B: competencia avanzada**

A diferencia de MATER, las grandes empresas (y las no tan grandes) están muy avanzadas en todo el ámbito de la comunicación digital y llevar a cabo acciones online de forma estratégica y continua requiere profesionalidad y dedicación. Esta amenaza afecta de lleno a MATER ya que no cuenta con perfiles dedicados exclusivamente a la comunicación ni tienen experiencia.

### **A. 2 - Baja frecuencia de compra**

La frecuencia de compra de todos los servicios de MATER Enpresak, sean de *teambuilding*, *coaching* empresarial o eventos, es baja (limitada a una o dos veces al año) por tratarse de unos servicios considerados extra y que, sobre todo en el caso del *coaching* aunque también en el *teambuilding*, son una reacción al mal funcionamiento de la empresa. Por tanto, se trata de un sector que, aunque tenga clientes repetidores, contratarán el servicio de forma muy espaciada en el tiempo lo que obliga a MATER a estar permanentemente en busca de nuevos clientes.

### **A. 3 - Falta de estudios sobre motivación**

La inexistencia de estudios de opinión públicos hace imposible conocer cuales son los motivos reales que llevan a las empresas a contratar servicios de *coaching* o de *teambuilding*, siendo las únicas referencias las que las propias empresas del aportan basándose en su experiencia (que podría estar manipulada) en blogs, entrevistas, etc... Este hecho presenta en cierta manera una amenaza para la comunicación de MATER a la hora de presentar su servicio como un valor apreciado por el cliente y diferenciado.

---

### **F. 1 - Temas de interés MATER: una forma de enfocar la comunicación**

La existencia de los temas de interés MATER, permiten servir como referencia tanto a la asociación a la hora de crear contenido como a los usuarios a la hora de saber sobre qué temas pueden encontrar información de valor en los diferentes canales de comunicación de MATER, siempre y cuando se haga buen uso de estos.

### **F. 2 - RRSS: perfiles sólidos y completos**

Los perfiles en redes de MATER presentan una buena calidad y una imagen profesional (salvo lo mencionado en debilidades), en especial destaca la estandarización de colores e imágenes así como de las direcciones (@matermuseum) y una base de seguidores que sin ser grande, tampoco se aleja mucho de la media de los perfiles corporativos de este tipo de empresas. Aunque no tienen una gran comunidad, algunos de los posts (sobre todo en Instagram) reciben una buena cantidad de 'me gustas', lo que indica un contenido atractivo y de valor.

### **F. 3 - Atractivos para la prensa**

MATER posee la capacidad de generar interés en los medios, aunque sean locales, sobre todo con las acciones y actividades de carácter más social que impulsan desde la organización, así como con las colaboraciones. Los temas que manejan son de interés público y consiguen repercusión en medios con un mínimo de publicidad por parte de la asociación.

---

### **O. 1 - Economía terciarizada y concentrada por sectores**

Por último, la fuerte terciarización del tejido empresarial vasco, así como la concentración de las empresas en pocas ramas de actividad dominantes, principalmente el comercio y la industria manufacturera, aunque también los servicios sociales, científicos y hoteleros, pueden resultar una oportunidad para MATER a la hora de afinar el tipo de oferta y el estilo comunicativo y adecuar ambos a las necesidades de dichos sectores.

### **O. 2 - Comunicación online B2B: eficaz y 'barata', pero consume tiempo**

Teniendo en cuenta que el público se encuentra en internet (98% de las empresas realizan búsquedas en internet a la hora de comprar productos o contratar servicios), el medio es el pilar básico para una estrategia de comunicación B2B eficaz. Es además un medio más económico que los tradicionales y ofrece muchas herramientas que están al alcance incluso de pequeñas empresas, siempre y cuando se les dedique el tiempo necesario.

Entre las estrategias mejor valoradas por los clientes corporativos (que buscan información y realizan compras más racionales que los clientes particulares) destaca el marketing de contenidos cuyo eje gira en torno al blog corporativo en el que la organización genera contenidos de calidad y utilidad para el cliente. Entre sus ventajas destaca la capacidad posicionadora que tienen en los buscadores y su rol como generadores de *leads* para atraer posible clientela.

### **O. 3 - Facilidad de segmentación del sector B2B**

La gran cantidad de información sobre empresas existente, facilita su segmentación. Además, al existir un menor número de objetivos que en el sector B2C y estar estos públicos más concentrados en nichos concretos que pueden ser segmentados siguiendo diferentes factores como: área de actividad, empleados, ingresos, ubicación, ... (que en su

mayoría son datos públicos) presenta para MATER una **oportunidad** de ofrecer comunicación diferenciada y adaptada a cada nicho.

#### **O. 4 - Diferenciación de la competencia**

Teniendo en cuenta la homogeneidad de la comunicación de la competencia y que MATER todavía debe encontrar su estilo comunicativo, tiene la **oportunidad** de diferenciarse tanto en el sector del *teambuilding*, como en el del *coaching* o incluso como espacio para eventos. Puede imbuir su línea de actividades para empresas del valor de la psicología ambiental que han trabajado hasta ahora y reflejarlo en la comunicación.

#### **O. 5 - Mal uso de la comunicación por parte de la competencia**

MATER dispone de una oportunidad en cuanto al uso de las herramientas comunicativas. Tal y como se ha mencionado en la O.6 en referencia a su potencial (el desarrollo de un buen blog es vital para posicionar la marca) el poco interés de las marcas de la competencia en comunicación puede permitir a MATER destacar en este aspecto con una comunicación diferenciada y única, partiendo de un nivel de exigencia menor.

# TOMA DE DECISIONES

En base a las conclusiones expuestas en el análisis DAFO y en conveniencia con la propia MATER, el plan de comunicación aborda los siguientes aspectos:

- 1** | **Adaptar la marca MATER a la nueva línea de servicios de forma que funcione realmente como una marca paraguas.**
- 2** | **Ampliar y reestructurar la red de medios propios *online* de MATER mediante una estrategia integral de redes sociales y la creación de un blog corporativo que sirva de eje para una estrategia de *inbound marketing*.**
- 3** | **Potenciar la capacidad, herramientas y sistemas de MATER para lograr presencia ganada en medios.**

# OBJETIVOS

El plan de comunicación gira en torno a dos grandes ejes estratégicos, cada uno de ellos desagregable en varios objetivos específicos que orientan las acciones. Estos objetivos son aplicables a toda la oferta de MATER Enpresak, aunque el estilo de comunicación y los mensajes que se dirige a cada uno de los servicios sea diferente

- 1. Dar a conocer y posicionar las nuevas líneas de servicio de MATER: como empresa ofertante de servicios B2B relacionados con el *teambuilding* y el *coaching* empresarial y como un espacio único para la celebración de eventos.**
  - a. Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.
  - b. Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.
- 2. Crear un estilo de comunicación MATER que integre tanto las líneas de trabajo como los temas de interés enfocado a captar y fidelizar nuevos públicos aportando valor añadido.**
  - a. Reorientar la marca para crear una marca paraguas que aúne todos los servicios y proyectos de MATER.
  - b. Fijar y definir la misión, la visión, los valores y la razón de ser de MATER.
  - c. Crear una estrategia de comunicación online basada en el *inbound marketing* que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.
  - d. Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.
  - e. Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.



# ESTRATEGIA

La estrategia que se propone en este plan de comunicación tanto para MATER en general como para MATER Enpresak en particular, consiste en una estrategia de comunicación social y corporativa basada en la optimización de los medios **propios** y **ganados** dejando de lado los medios pagados. De este modo, la comunicación se genera principalmente mediante las herramientas propias de la organización: página web, blog corporativo, redes sociales, comunicación *in situ*, etc. y haciendo uso de las herramientas y técnicas propias de las relaciones públicas enfocados a lograr presencia no pagada en medios (*publicity*), la organización de actos y eventos, etc.

Como asociación pequeña y de medios limitados que es, MATER debe, más que ninguna otra organización, optimizar los recursos al máximo y hacer llegar sus mensajes a sus públicos estratégicos al menor coste posible, razón principal por la que se recurre a las estrategias mencionadas. Esto, no obstante, no limita para que en momentos puntuales, especialmente cuando se realicen colaboraciones con organizaciones o instituciones potentes o durante alguna acción o evento de especial envergadura se pueda recurrir a los medios pagados (publicidad).

# PÚBLICOS OBJETIVO

La comunicación de MATER Enpresak se dirige a los siguientes públicos estratégicos:

## 1. EMPRESAS (*medianas y grandes*)

---

Las empresas de más de 20 empleados son el público principal de la nueva línea de servicios de MATER, tanto del servicio en sí como de la comunicación de estos. En concreto, dadas las limitaciones presupuestarias y el alcance real de la asociación, la comunicación de MATER Enpresak se dirigirá a las empresas de Euskadi, pero la organización no descarta trabajar con empresas del resto del Estado si se presenta la oportunidad, pero no son un público que se busca activamente..

Se trata de un público corporativo de compra racional y con procesos internos largos que no suelen depender de una única persona. Además, tal y como se ha visto en el análisis, las empresas medianas y mayores corresponden a un pequeño porcentaje de las empresas vascas (y estatales) por lo que nos encontramos a un público muy concentrado.

Ejemplo de estas empresas son: Iberdrola, Eroski, etc.

## 2. INSTITUCIONES VASCAS

---

La administración pública en conjunto con todas sus agencias, órganos dependientes y otras organizaciones públicas son el segundo público principal del servicio de MATER. Se trata de un grupo amplio de entes que operan en diferentes sectores y con cuerpos de trabajadores nutridos. En cuanto a la modalidad de compra, comparten procesos similares con las empresas: la toma de decisiones es lenta y racional. Además, como característica única hay que subrayar el hecho de que muchas de las contrataciones (las de mayor gasto) se hacen previa licitación del propio ente y concurso, lo que requiere un trabajo previo por parte de MATER.

Además de para la línea MATER Enpresak, las instituciones son también un público clave para MATER en su conjunto ya que son financiadoras y colaboradoras de sus proyectos, por lo que la comunicación de los servicios a empresas debe evitar chocar con esta función vital.

Ejemplo de instituciones son: ayuntamientos, diputaciones, colegios, etc.

## 3. MEDIOS DE COMUNICACIÓN VASCOS

---

Los medios de comunicación son un público clave para el éxito de la comunicación de MATER. Tal y como se ha concluido en el análisis, las actividades de MATER son material noticioso y publicable, por ello, la estrategia de comunicación que se plantea en este plan está fuertemente basada en las relaciones públicas que requieren de una comunicación fluida y una relación positiva con los medios. MATER debe trabajar esta relación de forma coordinada e integrada con el objetivo de colocar sus mensajes en los diferentes medios.

Por la ubicación del propio museo (Pasaia, Gipuzkoa) hasta ahora los medios que más eco se han hecho de la actividad son los medios provinciales gipuzkoanos. Este plan contempla ampliar el abanico de medios con el que se tiene relación y trabajar con medios tanto del entorno local y como del autonómico. De esta forma MATER seguirá manteniendo una relación especial con el entorno local (factor intrínseco a la organización) extendiendo su mensaje a un público nuevo. Ello no quita que cuando se realicen acciones más grandes, en especial en colaboración con agentes más potentes, se plantee comunicar las mismas a medios estatales.

Ejemplos de medios vascos son: Grupo EITB, Deia, El Correo, etc.

## 4. COLABORADORES POTENCIALES

---

El último público estratégico de MATER son aquellas organizaciones públicas o privadas que muestran interés por los temas de interés de MATER y, a raíz de ello, quieran colaborar con MATER de alguna forma: patrocinios, proyectos conjuntos, etc.

En gran parte, estas organizaciones coinciden en tipo con los públicos 1 y 2 especificados arriba, pero el enfoque difiere en un punto clave. En los segmentos anteriores, las empresas e instituciones se contemplan como clientes de un servicio concreto dirigido a ellas. Por contra, en este punto, las mismas organizaciones se contemplan como colaboradoras para ofrecer un servicio o realizar una acción junto a MATER dirigida a un público tercero (por norma general, la ciudadanía). La forma de colaborar con estas entidades es muy variada y los canales por los que se encauzan las mismas dependen de cada organización y proyecto. Por tanto, en lo que a este plan respecta, el objetivo es atraer nuevos colaboradores para que contacten con MATER: potenciar el valor de MATER como colaborador estratégico y experto en sus temas de interés y en habilitar medios por los que organizaciones terceras interesadas puedan contactar con la asociación.

## 5. PÚBLICO GENERAL: SOCIEDAD VASCA

---

Aunque no se trata estrictamente de un público objetivo de MATER Enpresak, la sociedad vasca también forma parte de los grupos de personas a los que se dirige este plan que hay objetivos de naturaleza estructural que, traducidos en acciones, tienen un impacto en la imagen que tienen de MATER este público. En esta línea, no es objeto de este plan resaltar las diferencias dentro de un colectivo tan diverso como la sociedad vasca sino tenerla presente como público ya que no son receptores de los servicios que este plan pretende dar a conocer y, por ello, no tienen acciones expresamente dedicadas a ellos.

# MENSAJES

**“Conocer para amar, amar para conservar”**, el eslogan de la asociación, comprime en pocas palabras el mensaje principal de MATER y el estilo de su comunicación. Como organización, MATER busca contagiar a la sociedad la pasión por la cultura y el medio ambiente marino. Para ello, utiliza un estilo comunicativo cercano, emocional y directo, con múltiples llamadas a la acción. Sin embargo, este lema y, hasta cierto punto el estilo, resultan ineficaces para MATER Enpresak pues están íntegramente enfocados al cuidado del medio ambiente y al museo.

El mensaje de MATER Enpresak debe lograr transmitir al mismo tiempo sus valores diferenciales (compromiso medioambiental, relación con el mar, etc.) y los valores que los clientes corporativos e institucionales buscan en cada servicio que contratan. De forma que un mensaje unificado para toda la campaña resultaría asimismo ineficiente debido a la diferencia de objetivos y públicos que persigue cada uno de los servicios.

Partiendo de esta base, se crean los mensajes que deben mantener la visión y los valores de la asociación adaptados a una nueva realidad: un entorno B2B con un enfoque, objetivo y público completamente diferente al público original de MATER.

## **Mensaje para el servicio de *teambuilding***

**Público: Empresas e instituciones**

*“Haz crecer a tu equipo a través de una experiencia única a bordo del MATER”*

El mensaje para los públicos del servicio de *teambuilding* subraya la importancia de la experiencia y el desarrollo del equipo a través de las actividades. También se pone énfasis para recalcar un factor diferenciador clave de MATER: su relación con el mar a través de la expresión ‘a bordo de’.

## **Mensaje para el servicio de *coaching* empresarial**

**Público: Empresas e instituciones**

*“MATER, un buque en el que crecer”*

El mensaje para el servicio de *coaching* es más sobrio y directo. Se refiere al objetivo final del servicio, esto es hacer crecer y desarrollar al personal que lo contrata. Del mismo modo que en el caso anterior, se mantiene la relación con el mar y se hace referencia al factor diferenciador de MATER.

## **Mensaje para el servicio de alquiler de espacios**

**Público: Empresas e instituciones**

*“Imbuye tu evento de la cultura marina en un antiguo atunero vasco”*

A la hora de vender los espacios, muchas empresas optan por mensajes y estilos sobrios, neutros y polivalentes. En el caso de MATER, se observa más conveniente optar por un mensaje más corporativo, centrado en la personalidad propia del barco y de la asociación para plantearlo como aspecto único y exclusivo. De esta forma, queda patente que el Mater no es solo un espacio en el que celebrar un evento sino que es un espacio con amplio bagaje histórico y cultural. De este modo, a través del espacio, se asocia el propio evento con los valores de MATER.

## **Mensaje para los medios de comunicación**

*“El Barco Museo Ecoactivo MATER, la vanguardia de la concienciación ecológica en Euskadi”*

En el caso del mensaje para los medios, se opta por ampliar el foco para percibir a MATER en su integridad. Tal y como se ha constatado en el análisis, los medios están dispuestos a cubrir las actividades ambientales de MATER, estas son, las que tienen un impacto directo en la sociedad. Por tanto, este es el mensaje que se debe reforzar.

MATER ha de posicionarse como referente y experto en sus temas de interés y difundir sus mensajes aprovechando el tirón de estas ideas. Además, el mensaje también refuerza el valor local de MATER como actor transformador cercano y unido a la comunidad.

## **Mensaje para los colaboradores potenciales**

*“Súbete a bordo del compromiso: trabajemos juntos por un futuro sostenible”*

Para este público el mensaje vuelve a tomar a MATER en su integridad ya que las colaboraciones pueden tomar varias formas (desde proyectos a nuevos servicios conjuntos) por lo que el mensaje es más general. Teniendo como eje el idioma marino, con el objetivo de mantener este factor diferenciador, el mensaje es más directo y apela directamente al público ('trabajemos') para lograr un fin concreto ('futuro sostenible') relacionado con los temas de interés de la asociación.

## **Mensaje para la sociedad vasca**

*“Comprometidos con la sociedad, comprometidos con los mares, comprometidos con MATER”*

El caso de este público, como se ha destacado en su definición, es diferente a los anteriores, pues no se trata de un público directo de los servicios de MATER Enpresak. Por ello, destacamos la faceta más social y comprometida de MATER como asociación sin ánimo de lucro (no como empresa) siempre de la mano con el medio marino que es su razón de ser y una de las claves diferenciadoras.

# ACCIONES DE COMUNICACIÓN

## ACCIÓN 1 **Contratar a un responsable de comunicación**

**PÚBLICO** Todos  
**OBJETIVO**

**DESCRIPCIÓN** MATER es, por el momento, una asociación que no cuenta con una persona dedicada a la comunicación y con sus actuales empleados desbordados como para ocuparse de estas tareas, para las que tampoco tienen las herramientas ni el conocimiento. Este problema debe solventarse con rapidez si se quiere seguir adelante con sus objetivos de comunicación. Tanto para poder llevar a cabo las acciones planteadas en este plan como para, en general, trabajar la comunicación de MATER de forma profesional e integral, la asociación debe plantearse contratar a un profesional del sector.

Además de los requisitos habituales a la hora de contratar a un profesional de la comunicación (creatividad, curiosidad, conocimiento del medio *online*, etc.) son requisitos importantes del perfil:

1. Tener experiencia en la gestión de la comunicación de asociaciones sin ánimo de lucro.
2. Ser capaz de trasladar la utilidad de estas herramientas y educar al resto de MATER en el uso de las mismas.

Debido a la carga de trabajo actual (la planteada en este plan sumada a la existente en MATER) Se propone contratar a este profesional, en principio, para media jornada. En caso de necesitar apoyo extra, puede barajarse contratar a un perfil en prácticas para tareas rutinarias.

**OBJETIVO** No aplica.

**EVALUACIÓN** No aplica.

**RESPONSABLE** Dirección de MATER.

**PRESUPUESTO** No aplica.

## ACCIÓN 2 Fijar MATER como marca paraguas

<b>PÚBLICO</b>	Todos
<b>OBJETIVO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>Se propone simplificar el nombre actual de la marca 'MATER Ontzi Museo Ekoaktiboa' (o su variante en castellano cuando corresponda) a sencillamente MATER. Esta nueva marca se mostrará, de preferencia, sola ya que el binomio MATER + barco es suficientemente representativo y diferenciador aunque podrá ir acompañada de los siguientes subtítulos cuando corresponda:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. MATER Museoa:</b> en referencia a las actividades del museo.</li> <li><b>2. MATER Ekoaktiboa:</b> en referencia a las actividades ecológicas y educativas.</li> </ol> <p>Estas variantes se mantendrán siempre en euskera ya que no suponen una traba para la comprensión de los hispanoparlantes y refuerzan la imagen de una marca unida, además de simplificar la elección del logo en documentos multilingües o idiomas que no sean el castellano y el euskera.</p> <p>Existe la posibilidad de crear nuevos subtítulos para uso externo (como el MATER Enpresak utilizado en este plan con fin descriptivo) aunque no es recomendable ya que podría acabar rompiéndose la unidad de marca que busca la propia acción.</p>
<b>OBJETIVO</b>	<b>2. a.</b> Reorientar la marca para crear una marca paraguas que aúne todos los servicios y proyectos de MATER.
<b>EVALUACIÓN</b>	Test de reconocimiento de marca antes del cambio y tras 6 meses.
<b>RESPONSABLE</b>	Dirección de MATER y responsable de comunicación.
<b>PRESUPUESTO</b>	No aplica.

### ACCIÓN 3 Finalizar la web corporativa

<b>PÚBLICO OBJETIVO</b>	Todos
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<p>Es tarea urgente finalizar el diseño de la página web y poner en marcha el escaparate principal de MATER así como solventar las debilidades que se han identificado en referencia a la misma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corrección del protocolo de seguridad HTTPS.</li> <li>• Corrección del nombre 'matermuseoa.com'.</li> <li>• Adoptar el dominio .eus para mejorar el posicionamiento local, cercano y vasco.</li> <li>• Rediseñar la página principal de MATER para que muestre de un vistazo vertical las funciones principales de la asociación.</li> </ul> <p>Es también importante incorporar la oferta de MATER Enpresak en esta web de forma orgánica y diferenciada, de forma que los clientes corporativos puedan acceder a sus secciones de interés de forma rápida y clara.</p>
<b>OBJETIVO</b>	<p><b>1. a.</b> Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.</p> <p><b>1. b.</b> Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.</p> <p><b>2. d.</b> Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.</p>
<b>EVALUACIÓN</b>	Cuestionarios cortos de valoración de la usabilidad de la web.
<b>RESPONSABLE</b>	Responsable del diseño de la nueva web.
<b>PRESUPUESTO</b>	No aplica.



## ACCIÓN 4 Crear el blog corporativo

- PÚBLICO**
- OBJETIVO**
- Empresas medianas y grandes
  - Instituciones vascas
  - Colaboradores potenciales

### DESCRIPCIÓN

El blog corporativo es una de las principales herramientas de comunicación a emplear en el sector B2B. MATER, como empresa interesada en iniciarse en este sector debe integrar un blog en su nueva web con dos cometidos principales.

**1. Servir de repositorio para la estrategia de content marketing:** publicaciones cuya función es posicionar la web en buscadores (SEO) y atraer posibles clientes

**2. Difundir la actualidad de MATER:** publicaciones de carácter periodístico propias o de terceros (fusiladas, enlazadas o de cualquier otro modo) no relacionadas con la estrategia anterior.

El blog es una pieza clave para el correcto desarrollo del resto de acciones, por lo que es recomendable ponerlo en marcha lo antes posible. Además debe contar con las herramientas básicas para ayudar en el posicionamiento (posibilidad de URL personalizada, etiquetas y palabras clave, etc.) y de usabilidad para el usuario (búsqueda simple y avanzada, lectura en vertical de publicaciones consecutivas, enlaces a publicaciones similares o de interés, etc.).

Uno de los aspectos más relevantes de este blog es que debe ser **sencillo de utilizar** para inexpertos. La interfaz de redacción y edición deben crearse de tal manera que permita la rápida adición, modificación o supresión de contenidos (escritos o multimedia) con el mínimo conocimiento de informática. Además es conveniente que permita modificar el contenido a más de un usuario al mismo tiempo.

- OBJETIVO**
- 1. a.** Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.
  - 1. b.** Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.
  - 2. b.** Fijar y definir la misión, la visión, los valores y la razón de ser de MATER.
  - 2. c.** Crear una estrategia de comunicación online basada en el *inbound marketing* que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.
  - 2. e.** Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.

**EVALUACIÓN** Cuestionario a usuarios sobre la usabilidad del blog como plataforma.<sup>1</sup>

**RESPONSABLE** Responsable del diseño de la nueva web.

**PRESUPUESTO** No aplica.

<sup>1</sup> En esta acción se evalúa el blog como soporte, no la calidad del contenido, que se explica en la acción siguiente.

## ACCIÓN 5 Crear una estrategia de marketing de contenidos y contenido de marca

- PÚBLICO**
- Empresas medianas y grandes
- OBJETIVO**
- Colaboradores potenciales
  - Sociedad vasca

**DESCRIPCIÓN** Diseñar una planificación de contenidos propios con el fin de posicionar la web, atraer tráfico orgánico y mostrar a MATER como experta en sus temas de interés (#BasurasMarinas, #CulturaMarina, #Biodiversidad, #HábitosSostenibles y #CambioClimático).

Para esto, se hará uso del blog creado en la acción anterior. Se plantea publicar un mínimo de dos entradas mensuales en texto acompañado de imágenes, propias o de archivo. Se busca publicar contenidos de interés para los diferentes públicos por lo que es importante la variedad y evitar el monotema. Es importante recalcar el valor de MATER siempre que se pueda y buscar publicaciones que tengan cierta relación con la marca pero evitando hacer promoción. Asimismo debe prestarse especial atención a los días internacionales, fiestas u otros eventos de actualidad relacionados con estos temas de interés y redactar contenidos de interés teniendo en mente al lector/posible cliente de MATER.

Estos contenidos se publicarán aproximadamente cada 2 semanas y compartirán, además de en el blog, en las redes sociales y, siempre que corresponda, en el boletín.

- OBJETIVO**
- 1. a.** Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.
  - 1. b.** Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.
  - 2. c.** Crear una estrategia de comunicación online basada en el inbound marketing que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.
  - 2. b.** Fijar y definir la misión, la visión, los valores y la razón de ser de MATER.
  - 2. e.** Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.

- EVALUACIÓN**
- Métricas de contenido escrito: número de visitas, tiempo en página, calidad de las visitas (el usuario se marcha de la web o permanece en otra página).
  - Métricas de compartición según plataforma: en redes sociales (me gustas, comparticiones, retuits, ...) o correo (correos abiertos).

**RESPONSABLE** Responsable de comunicación.

**PRESUPUESTO** No aplica.

## ACCIÓN 6 Crear una estrategia integral de redes sociales

**PÚBLICO** Todos  
**OBJETIVO**

### DESCRIPCIÓN

MATER debe gestionar sus perfiles de redes sociales de forma coordinada y centralizada, además de replantearse el uso y el valor, en cuales permanecer y de cuales salirse. Por ello es vital crear una estrategia en redes teniendo en cuenta que la proyección de contenido en cada red es diferente:

- **FACEBOOK**, la red más grande de MATER, como eje principal de la comunicación en redes con publicaciones sobre:
  - Actualidad MATER: noticias, eventos, etc. de acciones realizadas con grupos. Busca generar conversación con los clientes y lograr visibilidad 'orgánica'.
  - Marketing de contenido: publicaciones que enlacen al blog.
  - Actualidad de terceros relacionada con los temas de interés.
- **INSTAGRAM**, más joven, más ecoactivo: red enfocada a voluntarios. Primacía de imágenes impactantes y relacionadas con su actividad. También debe impulsarse el uso de historias e historias destacadas, como atractivo principal de Instagram.
- **TWITTER**: plantear su supresión por ser redundante.
- **LINKEDIN**, perfil profesional, enfocado al B2B: Crear un perfil en esta red social que funcione como émulo del perfil de Facebook en cuanto al tipo de contenido que se comparte, siempre con un enfoque más profesional y práctico, además de para fomentar las relaciones con públicos corporativos.

Es primordial asimismo elaborar un manual de uso en redes en el que se fijen: el uso del idioma, emoticonos y etiquetas así como la política de comparticiones, seguimientos y respuestas a usuarios, entre otros.

- OBJETIVO**
- 1. a.** Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.
  - 1. b.** Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.
  - 2. c.** Crear una estrategia de comunicación online basada en el inbound marketing que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.
  - 2. d.** Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.
  - 2. e.** Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.

- EVALUACIÓN**
- Ratio de crecimiento de seguidores.
  - Media de me gustas o favoritos.
  - Media de comparticiones y RT.

**RESPONSABLE** Responsable de comunicación.

**PRESUPUESTO** No aplica.

## ACCIÓN 7 Boletín 'MATER Berriak'

- PÚBLICO**
- OBJETIVO**
- Empresas medianas y grandes
  - Colaboradores potenciales
  - Sociedad vasca

**DESCRIPCIÓN** Crear un boletín (*newsletter*) de cadencia bimestral que recoja tanto contenidos propios como de terceros referente a los temas de interés de MATER (#BasurasMarinas, #CulturaMarina, #Biodiversidad, #HábitosSostenibles y #CambioClimático).

Este boletín será accesible por suscripción a través de la web y, aunque debe incluir las novedades de MATER, su función es la de un medio divulgativo, no promocional.

Existe una gran cantidad de herramientas para gestionar el *email marketing*, siendo la más conocida [Mailchimp](#). Para esta acción, en cambio, se recomienda [Sendinblue](#) por contar con un plan gratuito sólido, soporte e interfaz en castellano y su fácil uso. Como todas estas herramientas, también cuenta con planes de pago por precios competitivos, en caso de que fueran necesarios en un futuro.

- OBJETIVO**
- 1. b.** Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.
  - 2. b.** Fijar y definir la misión, la visión, los valores y la razón de ser de MATER.
  - 2. c.** Crear una estrategia de comunicación online basada en el inbound marketing que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.
  - 2. e.** Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.

- EVALUACIÓN**
- Suscriptores (nuevas direcciones de correo) conseguidos.
  - Suscriptores mantenidos.

**RESPONSABLE** Responsable de comunicación.

**PRESUPUESTO** No aplica.

## ACCIÓN 8 **Obtener cuenta Google ASAL**

- PÚBLICO**
- OBJETIVO**
- Empresas medianas y grandes
  - Instituciones vascas
  - Colaboradores potenciales

**DESCRIPCIÓN** Iniciar los trámites para obtener una cuenta de Google Asociaciones sin ánimo de lucro ([Google Nonprofit](#)) de cara a aprovechar las ventajas que ofrece este tipo de cuenta a nivel de comunicación y publicidad.

Es interesante sobre todo lograr una de las Google Ad Grants que ofrece 10.000\$ mensuales en publicidad online en formato texto, que permitiría aumentar el alcance online de MATER.

Para poder optar a una de estas cuentas, la asociación debe cumplir los siguientes [requisitos](#):

Las organizaciones deben estar registradas actualmente en Ilunion Consultoría, la división regional de TechSoup Global. Deben ser:

1. Organizaciones de utilidad pública,
2. Organizaciones que sean entidades sin ánimo de lucro o
3. Otras organizaciones, como asociaciones, federaciones y clubes deportivos, fundaciones, sociedades cooperativas y entidades religiosas cuya actividad no tenga ánimo de lucro y sea para beneficio público.

- OBJETIVO**
1. a. Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.
  1. b. Incorporar la oferta y la comunicación de MATER Enpresak en los canales propios, especialmente en la nueva web.

**EVALUACIÓN** No aplica.

**RESPONSABLE** Dirección de MATER.

**PRESUPUESTO** No aplica.

## ACCIÓN 9 'MATER portuz portu'

<b>PÚBLICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones vascas</li> </ul>
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboradores potenciales</li> <li>• Medios vascos</li> </ul>

**DESCRIPCIÓN** MATER trasladará su museo y sus actividades por varios puertos vascos a modo de museo navegante. Con esta acción, se busca aprovechar la movilidad de MATER para dar a conocer el museo y las actividades por toda la costa vasca. Se busca colaborar con los ayuntamientos (y otras asociaciones) de diferentes localidades costeras para impulsar la relación con las instituciones locales.

Este periplo se realizará en verano para aprovechar el turismo y el buen tiempo, además de las fiestas patronales para organizar, junto con la apertura del propio museo, diversas acciones secundarias relacionadas con la línea ecoactiva, como actividades para concienciar sobre la generación de basura en fiestas (similares a las ya realizadas en años anteriores).

Con el propósito de anunciar la llegada del MATER a los diferentes municipios y de informar sobre las actividades, se crearán carteles a colgar en los espacios públicos habilitados. Es de interés asimismo comunicar este traslado a las diferentes agencias de turismo, medios locales y similares para difundir aún más el mensaje.

<b>OBJETIVO</b>	<p><b>2. b.</b> Fijar y definir la misión, la visión, los valores y la razón de ser de MATER.</p> <p><b>2. c.</b> Crear una estrategia de comunicación online basada en el inbound marketing que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.</p> <p><b>2. d.</b> Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.</p> <p><b>2. e.</b> Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.</p>
-----------------	--

<b>EVALUACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación en el número de asistentes.</li> <li>• Cantidad de colaboradores conseguidos.</li> <li>• Apariciones en medios.</li> </ul>
-------------------	---

**RESPONSABLE** Dirección de MATER.

**PRESUPUESTO** 1000€: 500€ para cartelería y folletos y 500€ para el alquiler de espacios en tierra y material para las actividades.

## ACCIÓN 10 Concurso + Exposición: MATER + Bellas Artes UPV/EHU

**PÚBLICO** Todos  
**OBJETIVO**

### DESCRIPCIÓN

Se busca realizar una acción en colaboración con la Facultad de Bellas Artes de la UPV/EHU con el objetivo de lograr un gran impacto en la sociedad a medio plazo. Al inicio del curso se anunciará al alumnado mediante los cauces correspondientes (en clase, correo y cartelería) de la existencia del concurso. Se invitará a los interesados<sup>2</sup> a participar en una (o varias dependiendo de la cantidad de participantes) jornadas de limpieza marina. Con este material, y otros materiales similares de los que puedan proveerse (preferentemente de la misma universidad, p.e.: basura de los laboratorios) estos alumnos realizarán una obra artística<sup>3</sup> relacionada con el cuidado del medio ambiente y los ODS de la ONU, parte de la estrategia de la UPV/EHU como de MATER.

Estas obras entrarán a formar parte de un concurso que un jurado, formado por expertos en arte de la UPV/EHU y en medio ambiente de MATER evaluará, y proclamará una lista de finalistas y ganadores en un acto en el Bizkaia Aretoa de Bilbao. Los premios se fijarán junto con la universidad. Con las obras finalistas se realizará una exposición que se presentará en un acto institucional con la presencia de medios en el Bizkaia Aretoa y estará abierta al público de forma gratuita. La exposición se mostrará también en el Centro Carlos Santamaría de Donostia-San Sebastián y en el Pabellón Universitario de Vitoria-Gasteiz. Son todos centros propios de la UPV/EHU ubicados en zonas céntricas y accesibles de la ciudad que disponen de salas de exposición.

Las diferentes etapas de esta acción se difundirán mediante los canales propios de MATER como de la UPV/EHU siempre con el objetivo de lograr presencia en medios y aumentar la visibilidad del concurso y su impacto.

- OBJETIVO**
- 2. b.** Fijar y definir la misión, la visión, los valores y la razón de ser de MATER.
  - 2. c.** Crear una estrategia de comunicación online basada en el inbound marketing que aporte valor a la sociedad en general y a los públicos de MATER en particular.
  - 2. d.** Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.
  - 2. e.** Potenciar el valor comunicativo de MATER como actor transformador local.

**EVALUACIÓN** Repercusión en medios.

**RESPONSABLE** Dirección de MATER.

**PRESUPUESTO** 6.000€ entre el valor de los premios y gastos de los diferentes eventos.

<sup>2</sup> La participación está abierta tanto a alumnos de grado como de posgrado y es voluntaria, aunque algún profesor podría tomarla como parte de su asignatura y hacerla obligatoria.

<sup>3</sup> Formatos y tamaños a fijar en las bases del propio concurso junto con la facultad.

## ACCIÓN 11 Campaña de publicidad: LinkedIn

**PÚBLICO OBJETIVO** Empresas medianas y grandes

**DESCRIPCIÓN** Aprovechando el nuevo perfil de LinkedIn, se propone una campaña de lanzamiento de los servicios de MATER Enpresak online centrada en esta red social.

Se opta por realizar la campaña en esta red por tratarse de un entorno altamente concretado y medible en el que prima el público objetivo de los servicios.

En cuanto al formato, LinkedIn ofrece 4 formatos de anuncio entre los que destacan el **contenido patrocinado** y los **anuncios dinámicos** por ser los que mejor se adaptan a la situación actual de MATER.

La campaña se realizará en dos oleadas septiembre-octubre y mayo-julio, coincidiendo con los periodos de toma de decisiones de las empresas para este tipo de servicios.

- **Septiembre-octubre:** último trimestre del ejercicio anual, los diferentes departamentos buscan acabar con los presupuestos y empiezan a programar las actividades para el año venidero.
- **Mayo-julio:** semanas previas a la contratación de los servicios coincidiendo con el buen tiempo y el acercamiento de las vacaciones.

Por último, en lo referente al precio, la publicidad en LinkedIn, de forma similar a otras plataformas online, se realiza por subasta y tiene un coste altamente voluble dependiendo de las variables que se introduzcan en el sistema por lo que no es posible establecer un coste estimado, aunque el mínimo por CPC o CPM es de 2\$<sup>4</sup>.

**OBJETIVO** 1. a. Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.

**EVALUACIÓN**

- Ratio de clics (CTR) en anuncio.
- Ratio de conversiones (clientes que clican y solicitan presupuesto).

**RESPONSABLE** Responsable de comunicación.

**PRESUPUESTO** 3000€ dividido a partes iguales entre las dos campañas.

<sup>4</sup> Cyberclick, [¿Qué es la publicidad en LinkedIn o LinkedIn Ads?](#)



## ACCIÓN 12 Establecer contacto y comunicación con las diferentes asociaciones de empresarios vascas

- PÚBLICO** • Empresas medianas y grandes
- OBJETIVO** • Instituciones vascas

**DESCRIPCIÓN** Mediante esta acción se busca dar a conocer los servicios de MATER Enpresak a las diferentes asociaciones de empresarios que existen en el la Comunidad Autónoma vasca. Existen en total 4 asociaciones. En el primer nivel, una por territorio por territorio histórico: [CEBEK](#) (Confederación Empresarial de Bizkaia), [ADEGI](#) (Asociación de Empresas de Gipuzkoa) y [SEA](#) Empresas Alavesas. Todas ellas forman [Confebask](#) (Confederación Empresarial Vasca) que al mismo tiempo se integra en organismos similares a nivel estatal y europeo.

En esta acción nos centraremos en las asociaciones provinciales ya que son las que están en contacto directo con las empresas. El fin de esta acción es doble:

1. Dar a conocer MATER entre sus asociados.
2. Buscar colaboraciones con ellas mismas de cara a organizar actividades para sus miembros.

El primer contacto se establecerá por correo electrónico en el que se informe de forma breve y visual de la labor de MATER y el valor que que sus servicios aportan a los asociados. En este mismo correo se les solicitará una reunión personal para presentar los pormenores de la propuesta con más detalle.

- OBJETIVO** 1. a. Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.
2. d. Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.

- EVALUACIÓN**
- Respuesta positiva de las organizaciones.
  - Cantidad de eventos programados.
  - Cantidad de clientes obtenidos por difusión interna.

**RESPONSABLE** Dirección de MATER y responsable de comunicación.

**PRESUPUESTO** No aplica.

### ACCIÓN 13 Campaña EKOFISH Training MATER + MONDRAGON

- PÚBLICO** • Empresas medianas y grandes  
**OBJETIVO** • Colaboradores potenciales

**DESCRIPCIÓN** A través de esta acción se busca crear una campaña de publicidad aprovechando los canales propios de Mondragón para difundir el servicio de Ekofish Training entre sus cooperativistas y diferentes empresas del conglomerado.

Estas acciones deberán fijarse en conjunto con los responsables de comunicación de la propia Mondragón.

- OBJETIVO** **1. a.** Trasladar a los públicos objetivo la existencia de MATER Enpresak.  
**2. d.** Establecer cauces de comunicación con públicos estratégicos de cara a fomentar las colaboraciones con entes terceros.

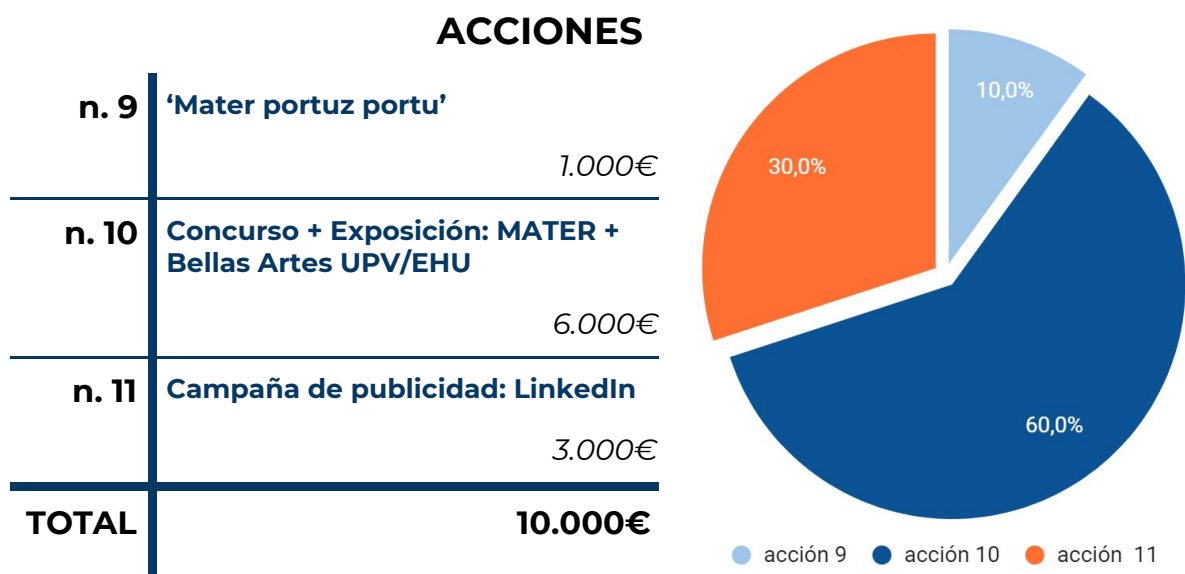
**EVALUACIÓN** Por definir.

**RESPONSABLE** Responsables de comunicación de MATER y Mondragón.

**PRESUPUESTO** No aplica.

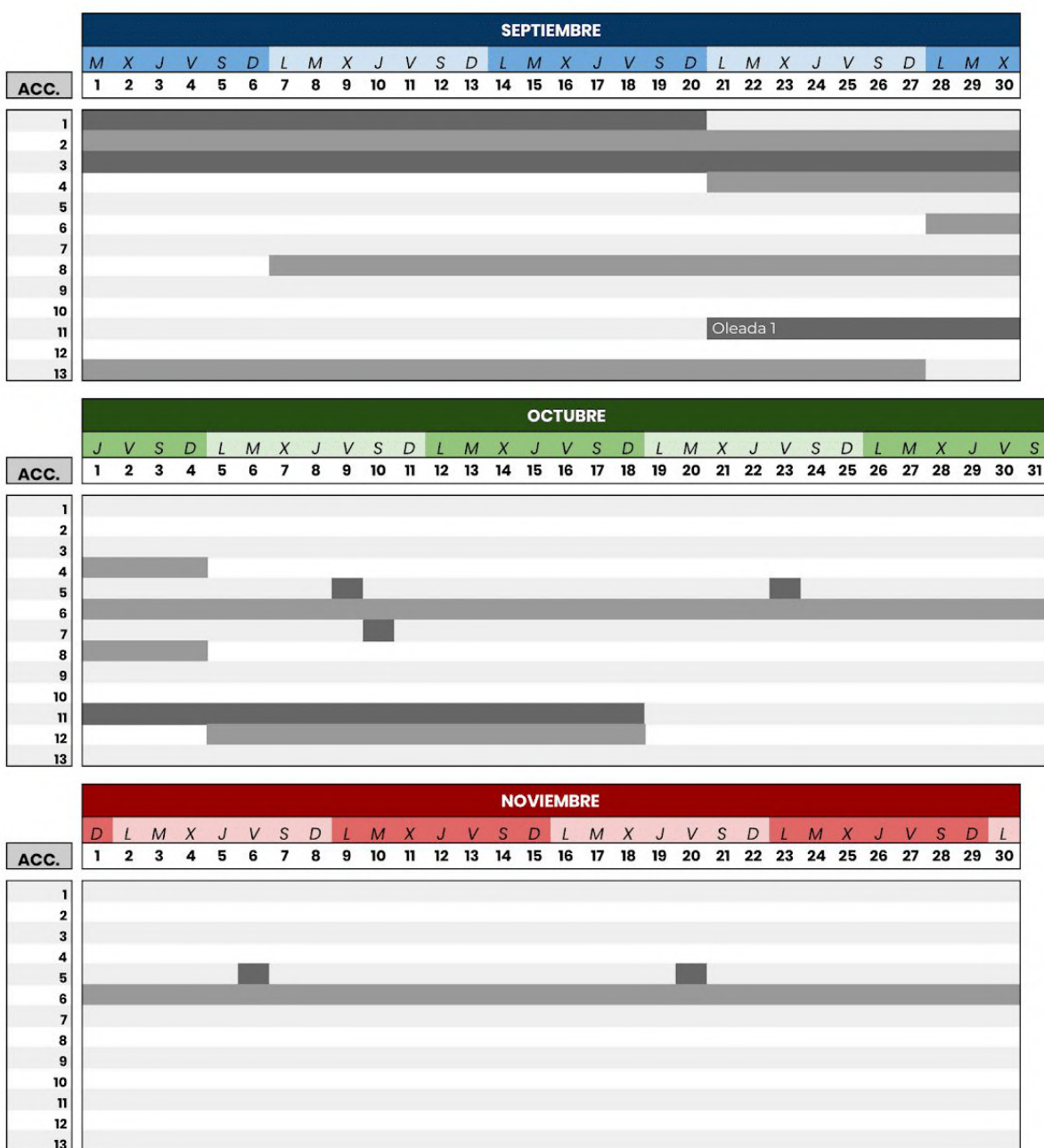
# PRESUPUESTO

En el siguiente cuadro se desglosan las acciones que requieren de inversión. Las cantidades indicadas son aproximaciones, el importe real podrá variar ligeramente en las acciones 9 y 10. En el caso de la acción 11.<sup>a</sup>, el importe indicado, 3000€ muestra la cantidad máxima a invertir en publicidad.



# CRONOGRAMA

El presente plan de comunicación se plantea con una duración de un año coincidente con el curso escolar: se dará comienzo en septiembre del 2020 y finaliza en agosto del 2021. A continuación se desglosan las fechas clave de las distintas acciones y su distribución.



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

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

		FEBRERO																															
		L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D				
ACC.		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28				
1																																	
2																																	
3																																	
4																																	
5																																	
6																																	
7																																	
8																																	
9																																	
10																																	
11																																	
12																																	
13																																	

Notificación del concurso al alumnado, sesión(es) de limpieza marina y plazo de inscripción.

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

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

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

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

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

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

# REFERENCIAS

Banco de España. *Resultados de las empresas no financieras en 2017 y hasta el tercer trimestre de 2018* (2018). Madrid: Banco de España

BCM Marketing (12-09-2019) [La guía definitiva del email marketing B2B](#)

Centro de ayuda Facebook (18-03-2020) [¿Cómo creo un post para mi página de Facebook en más de un idioma?](#), FACEBOOK

Centro de ayuda Google, (18-03-2020) [Sitio web no seguro](#), GOOGLE CHROME

Del Corral, Leticia (2017) [Qué es el nuevo marketing B2B y mejores estrategias B2B](#), Leticia del Corral Consulting

Del Espino, Antonio J. (2018) [La eficacia de las Newsletter aplicadas al sector B2B](#), DIGITALEO

Delgado, Ana (27-01-2020) [Negocios en torno al boom del 'team building'](#), VALENCIA PLAZA.

EUSTAT. *Demografía de establecimientos y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por territorio histórico y rama de actividad (A10)* (2019). Vitoria-Gasteiz: Instituto Vasco de Estadística

EUSTAT. *Empresas y personas empleadas en la C.A. de Euskadi por sección de actividad (A21) según territorio de sede social* (2019). Vitoria-Gasteiz: Instituto Vasco de Estadística

EUSTAT. *Macromagnitudes y ratios de las empresas no financieras de la C.A. de Euskadi por territorio histórico, sectorización, estratos de empleo, macromagnitudes y ratios y periodo* (13-12-2018). Vitoria-Gasteiz: Instituto Vasco de Estadística

EUSTAT (12-04-2019) [En 2017 la cifra de negocios de la industria aumentó un 5,4% y el empleo un 2,7% en la CA de Euskadi](#)

Fernández, Jesús María (2020) *¿Una CX (Customer Experience) de valor? El camino ineludible*. Bilbao: UPV/EHU

García, Javier (09-03-2018) [Por qué el 'coaching' no es psicología \(y viceversa\)](#), CINCO DÍAS

IABSPAIN (2019) [Estudio anual de Redes Sociales 2019](#)

INE. *Distribución porcentual de los activos por sector económico y provincia. 2019 T4* (2019). Madrid: Instituto Nacional de Estadística

INE. *Encuesta del gasto de la industria en protección ambiental (serie 2008-2017). Gasto en protección ambiental por tipo de gasto y sector de actividad económica* (2018). Madrid: Instituto Nacional de Estadística

INE. *Población por provincia de residencia* (2019). Madrid: Instituto Nacional de Estadística

INE. *Población residente por fecha, sexo, grupo de edad y nacionalidad* (2019). Madrid: Instituto Nacional de Estadística

INE. *Tasas de empleo por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma* (2019). Madrid: Instituto Nacional de Estadística



INE. *Tasas de paro por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma* (2019). Madrid: Instituto Nacional de Estadística

Korance, Enisa (12-07-2019) [Consejos y ejemplos de email marketing efectivo para negocios B2B](#), MAILJET

L.J. (29-03-2018) [El coaching. una profesión en auge](#), EXPANSIÓN

López, Celeste (11-03-2020) [“En el mejor de los casos, esta crisis durará unos dos meses, hasta cuatro si no va tan bien”](#), LA VANGUARDIA

MERCA2 (04-10-2018) [En 2018 sigue aumentando la demanda de Coaching empresarial, según Lortu Coach](#)

NBNoticias, (22-11-2018) [El 88% de las empresas B2B usan un blog como estrategia principal de contenidos](#) CANDÁS 365

Noriega, David (18-08-2019) [El gasto de la industria española para paliar su impacto ambiental aún está por debajo del nivel de hace una década](#), ELDIARIO.ES

ROCK CONTENT (02-08-2019) [Blog corporativo: ¿cuáles son sus beneficios para las empresas?](#)

UGT (03-03-2020) [Las mejoras del empleo basadas en la precariedad no son mejoras.](#)