



Universitat Jaume I

Facultad de Ciencias Humanas

Grado en Publicidad y Relaciones Públicas

Proyecto Completo de Comunicación:

***MAGYAR ZSONGLOR***

Complete Communication Project:

***HUNGARIAN JUGGLING ASSOCIATON***

Trabajo Final de Grado: Modalidad C

Realizado por:

**Irene Náger Martorell**

Tutorizado por:

**Jéssica Izquierdo Castillo**

Castellón, 23 de mayo de 2014

## **RESUMEN**

El presente proyecto es un Trabajo Final de Grado de Publicidad y Relaciones Públicas. Se trata de un trabajo de modalidad C que consiste en la elaboración de un Plan de Comunicación Integral para una empresa o institución pública.

La entidad a la que alude dicho proyecto es *Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)*, una asociación sin ánimo de lucro formada por malabaristas de Hungría, que sirve de punto de encuentro para todas aquellas personas del país interesadas en el mundo del malabarismo como arte, deporte o afición.

Los objetivos del trabajo se basan, principalmente, en demostrar los conocimientos y competencias adquiridas a lo largo de la carrera, aplicándolos directamente a un caso real del mundo empresarial, y en adquirir y asimilar las capacidades y habilidades necesarias para gestionar eficazmente el área de comunicación de una empresa. Asimismo, se pretende destacar la importancia del desarrollo de un Plan de Comunicación eficaz y viable, entendido como una herramienta estratégica de inversión y gestión aplicable a cualquier empresa.

La metodología a seguir consiste en realizar un análisis exhaustivo de la comunicación de la empresa, tanto a nivel interno como externo, a partir del cual se establece el problema de comunicación, los objetivos a alcanzar y la estrategia a seguir.

La estructura del proyecto se divide en cinco apartados. El primero de ellos alude a la situación actual de la empresa y del contexto en el que se encuentra la misma. El segundo define los objetivos que se pretenden alcanzar con la elaboración del Plan de Comunicación Integral. El tercero y el cuarto corresponden a los planes de comunicación interna y externa respectivamente y, por último, el quinto apartado consiste en realizar una breve reflexión, a modo de conclusión, del Trabajo Final de Grado.

El presente Plan de Comunicación pretende ser una herramienta útil y viable para llevar a cabo eficazmente los fines de la *Asociación* y, a su vez, fomentar la mejora progresiva de su imagen, reputación social y credibilidad.

Por último, cabe decir que la elaboración de este proyecto supone un reto que implica la consolidación de conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y el desarrollo de habilidades personales. De ahí que la superación del mismo genere una gran satisfacción personal.

## **PALABRAS CLAVE**

Plan de Comunicación, Comunicación Interna, Comunicación Externa, Objetivos, Estrategia, Imagen Corporativa.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## **ABSTRACT**

This essay is the Final Project of the Advertising and Public Relations Degree. It is an option C project about the elaboration of a complete Communication Plan for a company or public institution.

The entity to which this project relates is *Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)*, a non-profit association formed by Hungarian jugglers, which is the meeting point for all those people in the country interested in juggling as an art, sport or hobby.

The objectives of this project are mainly based in demonstrating the knowledge and competences acquired during the entire degree, applying them to a real business case, and in assimilating the skills and abilities needed to effectively manage a company's communication department. In addition, is intended to highlight the importance of developing an effective and viable communication plan, understood as a strategic investment and management tool for any enterprise.

The methodology followed in this project consists in making a deep research and analysis of the company's communication, both internally and externally, from which the communication problem, the objectives to reach and the strategy to follow are established.

The structure of this project is divided in five sections. The first one is related to the company's actual situation and context. The second one defines the objectives that are meant to be achieved with the elaboration of the complete communication plan. The third and fourth sections correspond to the internal and external communication plans respectively, and finally, the fifth section is a brief reflection as a conclusion of the Final Project.

This communication plan is meant to be a useful and viable tool to pursuit, in an efficient way, the aims of the *Association* and, at the same time, to progressively improve its image, social reputation and credibility.

Finally, it is important to say that the elaboration of this project is a complete challenge that implies the consolidation of the knowledge acquired during the degree and the development of personal skills. So that, getting through this process brings a great personal satisfaction.

## **KEYWORDS**

Communication Plan, Internal Communication, External Communication, Objectives, Strategy, Corporate Image.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN GENERAL</b> .....	<b>8</b>
1.1 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.2 OBJETIVOS.....	9
1.3 METODOLOGÍA .....	9
1.4 ESTRUCTURA .....	10
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>11</b>
<b>3. PROYECTO</b> .....	<b>18</b>
3.1 DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA EMPRESA.....	18
3.1.1 Análisis del Corporate.....	18
3.1.2 Análisis del sector .....	26
3.1.3 Análisis de la competencia .....	27
3.1.4 Análisis de la comunicación de la competencia.....	29
3.1.5 Target o Público Objetivo.....	30
3.1.6 Análisis DAFO.....	31
3.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL .....	32
3.3 PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA .....	32
3.3.1 Problema de comunicación interna.....	32
3.3.2 Objetivos del Plan de Comunicación Interna .....	34
3.3.3 Insight .....	34
3.3.4 Concepto estratégico .....	35
3.3.5 Formulación de la estrategia.....	35
3.3.6 Eje de comunicación.....	35
3.3.7 Desarrollo de acciones: tácticas .....	36

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

3.4 PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA .....	38
3.4.1 Problema de comunicación externa.....	38
3.4.2 Objetivos del Plan de Comunicación Externa .....	39
3.4.3 Insight .....	39
3.4.4 Concepto estratégico .....	39
3.4.5 Formulación de la estrategia.....	40
3.4.6 Eje de comunicación.....	42
3.4.7 Desarrollo de acciones: tácticas .....	42
3.5 VIABILIDAD .....	44
3.6 CRONOGRAMA O CALENDARIO .....	45
3.7 PRESUPUESTO.....	46
<b>4. CONCLUSIONES DEL TRABAJO FINAL DE GRADO .....</b>	<b>47</b>
<b>5. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>48</b>
<b>6. ANEXOS .....</b>	<b>51</b>
6.1 ARTÍCULO: SOCIAL CIRCUS.....	51
6.2 ARTÍCULO: LOCO BRUSCA.....	51
6.3 ARTÍCULO: GOING ABROAD.....	51
6.4 CURRICULUM VITAE .....	51

## INDEX

<b>1. GENERAL INTRODUCTION .....</b>	<b>8</b>
1.1 JUSTIFICATION .....	8
1.2 OBJECTIVES .....	9
1.3 METHODOLOGY .....	9
1.4 STRUCTURE.....	10
<b>2. THEORETICAL FRAMEWORK.....</b>	<b>11</b>
<b>3. PROJECT .....</b>	<b>18</b>
3.1 GENERAL DIAGNOSIS OF THE COMPANY.....	18
3.1.1 Corporate's analysis .....	18
3.1.2 Sector's analysis.....	26
3.1.3 Competitive analysis .....	27
3.1.4 Communication's competitive analysis .....	29
3.1.5 Target .....	30
3.1.6 SWOT Analysis.....	31
3.2 OBJECTIVES OF THE COMMUNICATION PLAN .....	32
3.3 INTERNAL COMMUNICATION PLAN.....	32
3.3.1 Internal communication problem.....	32
3.3.2 Objectives of the Internal Communication Plan .....	34
3.3.3 Insight .....	34
3.3.4 Strategic concept.....	35
3.3.5 Formulation of the strategy .....	35
3.3.6 Communication idea .....	35
3.3.7 Development of actions: tactics .....	36

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

3.4 EXTERNAL COMMUNICATION PLAN.....	38
3.4.1 External communication problem.....	38
3.4.2 Objectives of the External Communication Plan .....	39
3.4.3 Insight .....	39
3.4.4 Strategic concept .....	39
3.4.5 Formulation of the strategy .....	40
3.4.6 Communication idea .....	42
3.4.7 Development of actions: tactics .....	42
3.5 VIABILITY .....	44
3.6 TIMING .....	45
3.7 BUDGET.....	46
<b>4. CONCLUSIONS.....</b>	<b>47</b>
<b>5. BIBLIOGRAPHY .....</b>	<b>48</b>
<b>6. ANNEXES .....</b>	<b>51</b>
6.1 ARTICLE: SOCIAL CIRCUS.....	51
6.2 ARTICLE: LOCO BRUSCA.....	51
6.3 ARTICLE: GOING ABROAD.....	51
6.4 CV.....	51

# 1. INTRODUCCIÓN GENERAL

## 1.1 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto es un Trabajo Final de Grado de Publicidad y Relaciones Públicas cuyo objetivo es demostrar los conocimientos y competencias adquiridas a lo largo de la carrera. Por tanto, va dirigido al personal docente que ha impartido asignaturas del grado y, a su vez, a futuros empleadores. Se trata de un trabajo de modalidad C que consiste en la elaboración de un Plan de Comunicación Integral para una empresa o institución pública.

La comunicación es un proceso que existe tanto si el emisor es consciente como si no. Es por ello que está cobrando cada vez más importancia en el logro del éxito empresarial. Así pues, la comunicación eficaz se ha convertido en una herramienta indispensable para generar ventajas competitivas y estrategias rentables. De ahí la necesidad de realizar un Plan de Comunicación que permita realizar una buena gestión de los intangibles de la empresa.

La entidad a la que alude dicho proyecto es *Magyar Zsonglőr Egyesület* (*Hungarian Juggling Association*), una asociación sin ánimo de lucro, formada por malabaristas de Hungría, que sirve de punto de encuentro para todas aquellas personas del país interesadas en el mundo del malabarismo y el circo. Esta plataforma otorga un valor oficial al desarrollo de iniciativas que enfocan el malabarismo como arte, deporte, terapia, *hobby* o actividad de tiempo libre.

La elección de esta entidad se debe a que resulta interesante realizar un Plan de Comunicación para una *Asociación* sin ánimo de lucro que, a través de actividades circenses, contribuye al desarrollo social. Además, al realizar las prácticas de grado en dicha empresa, es posible conocerla a fondo y, por tanto, poder elaborar un Plan de Comunicación eficaz.

La *Asociación* se financia, en gran parte, gracias a fondos de la Unión Europea que obtiene por la aprobación de los proyectos que elabora. De este modo, la realización de un Plan de Comunicación se convierte en una herramienta fundamental para transmitir el espíritu de la *Asociación* y obtener financiación.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



## 1.2 OBJETIVOS

- Aunar y ampliar los conocimientos adquiridos a lo largo del Grado en Publicidad y Relaciones Públicas aplicándolos directamente a un caso real del mundo empresarial.
- Adquirir y asimilar las capacidades y habilidades necesarias para establecer un Plan de Comunicación a través de la fijación de objetivos de comunicación, definición del target, planteamiento de estrategias y comprobación de su viabilidad.
- Demostrar el conocimiento y la capacidad de gestión del área de comunicación de una empresa, ejerciendo como experta en la gestión estratégica de la imagen corporativa de la misma.
- Crear un Plan de Comunicación Integral y eficaz para la empresa *Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)*.

## 1.3 METODOLOGÍA

El presente Trabajo Final de Grado es un proyecto académico elaborado durante el curso académico 2013/2014 y supervisado por una profesional docente del departamento de Comunicación de la Universitat Jaume I de Castellón.

Consiste en realizar un análisis profundo de la comunicación de la empresa, tanto a nivel interno como externo, a partir del cual se establece el problema de comunicación, los objetivos a alcanzar y la estrategia a seguir.

Para llevar a cabo el proyecto eficazmente, en primer lugar, se conocerá la *Asociación* a fondo: la esencia de la empresa, los valores que defiende y la forma de gestionarse, financiarse y comunicarse.

En segundo lugar, se analizará la necesidad de la *Asociación* de elaborar un Plan de Comunicación diagnosticando así el posible problema de comunicación.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

En tercer lugar, se plantearán los objetivos a alcanzar a partir de los cuáles se establecerá la estrategia a seguir. Para ello, es imprescindible investigar previamente el sector en el que se encuentra la *Asociación*, la situación actual de la empresa y la competencia.

A continuación, se procederá al desarrollo y la justificación de la estrategia. Todo ello con la ayuda de recursos tales como fuentes consultadas y reflejo de los conocimientos adquiridos en asignaturas como *Dirección de Comunicación*, *Planificación Estratégica*, *Psicología de la Comunicación*, *Crítica Publicitaria* y *Planificación de Medios*. Por último, se realizará una valoración del Trabajo Final de Grado a modo de conclusión.

## **1.4 ESTRUCTURA**

La estructura del proyecto se divide en cinco apartados. El primero de ellos alude a la situación actual de la empresa y del contexto en el que se encuentra la misma. Este apartado incluye información relacionada con la empresa: datos, antecedentes, filosofía corporativa, servicios y características de los servicios que ofrece, situación actual de la empresa y clientes principales. También aborda la situación en la que se encuentra el sector de la misma, en este caso el sector circense; analiza la competencia y su comunicación; define el público objetivo al que se dirige, y realiza un análisis DAFO con objeto de diagnosticar de forma general la situación actual de la empresa.

El segundo de ellos define los objetivos que se pretenden alcanzar con la elaboración del Plan de Comunicación Integral, desarrollados a continuación en los apartados de Plan de Comunicación Interna y Plan de Comunicación Externa.

Dichos apartados determinan de forma específica: los objetivos específicos a alcanzar con cada plan; la formulación de la estrategia para alcanzarlos, extraída a partir de la detección del *insight* del público objetivo; el eje de comunicación; el desarrollo de las acciones propuestas; la viabilidad del plan; el calendario o cronograma, y el presupuesto.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

Por último, concluye con una breve reflexión acerca del mayor o menor éxito del proyecto en lo que respecta al alcance de los objetivos planteados.

## **2. MARCO TEÓRICO**

La sociedad actual se encuentra en una situación de mercado globalizado en la que cada vez la saturación de oferta e indiferenciación de productos y servicios es mayor. Con la crisis del consumismo y la saturación de anuncios, la comunicación comercial deja de ser suficiente y empieza a crearse la necesidad de repensar la publicidad (Bíler, 2009).

Los métodos tradicionales ya no son suficientes y la diferenciación tangible cada vez es más insostenible. De este modo nace la necesidad de crear una identidad propia y específica para el producto o marca, que consiga la diferenciación frente a los otros productos o marcas de la competencia, aludiendo así al posicionamiento de marca en la mente del consumidor, un proceso a largo plazo directamente relacionado con la imagen de la marca.

De este modo, la creación de marca y su correspondiente posicionamiento en la mente de los clientes se convierte en un poderoso instrumento para ordenar percepciones y crear un marco favorable a procesar la gran información. Así, la marca actúa como referente de confianza y de seguridad para el consumidor siendo, según Alloza, “el filtro que permite navegar con brújula en el mar de la información” (Alloza, 2011: 214).

En palabras de Justo Villafañe, «La marca tal como se entiende hoy, es la expresión de un compromiso de la empresa con sus *stakeholders*, una especie de promesa hacia estos. En consecuencia sólo una empresa con credibilidad - una empresa reputada – logrará una marca igualmente reputada al convertir esa reputación en el aval de su marca ante sus públicos, en la garantía de lo que se les promete. [...] La marca reputada no es sólo la marca propiedad de una empresa con buena reputación, es también, y fundamentalmente, la expresión de la coherencia entre la promesa que esa empresa hace a sus públicos – promesa expresada a través de la marca – y su comportamiento

corporativo, su forma de hacer. Esa promesa que la marca representa y traslada a los *stakeholders* de la empresa es lo que Aaker llamaría identidad de marca [...].» (Villafañe, 1999).

Así pues, tras descubrir que actuar sin comunicación y transparencia genera rumores y malas relaciones internas, se empieza a considerar la comunicación como solución a los problemas que no se resuelven con el buen hacer. Por tanto, se manifiesta la necesidad de una comunicación que armonice entre sí, no sólo con lo que se dice, sino también con lo que se hace, es decir, que armonice los discursos con los actos y los enunciados con las realidades de la empresa (Bíler, 2009).

De este modo, “la creación de la marca estaría centrada en conseguir establecer a lo largo del tiempo la mayor coherencia posible entre las expectativas creadas por la comunicación y la experiencia real de todos los públicos objetivos cuando entran en contacto con la marca” (Alloza, 2011: 210).

Así pues, “no será el “producto” el determinante del éxito de la empresa, sino la capacidad de hacer realidad el compromiso que encierra la marca” (Alloza, 2011: 213). Si esto se hace realidad, y se trata de una marca fuerte, creíble y confiable, será una marca diferenciada.

La fortaleza de una marca parte de la Identidad Corporativa. Surge a partir de la alineación de la visión estratégica, la cultura organizacional y las imágenes de los *stakeholders* (Schultz, 2009: 10). De este modo, el valor diferencial de los productos y servicios pasa a encontrarse en los intangibles, en la construcción identitaria en la que, tanto la gestión de la Reputación Corporativa, como de la Imagen Corporativa, Identidad Corporativa, Cultura Corporativa y marca, son esenciales para el éxito empresarial.

La Identidad se proyecta a través de la Imagen, que es la percepción que tendrán los públicos de la empresa. La Imagen Corporativa es la representación, esquema o estructura mental que tiene un público acerca de

una marca, conformado por un conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificar y diferenciar a esa compañía de las demás.

Así, la Imagen Corporativa es aquella que tienen los públicos de una organización en cuanto a entidad. Es la idea global, positiva o negativa, que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta (Capriotti, 1999: 62). Por tanto, son opiniones que valoran el comportamiento corporativo en su relación con esa persona sin diferenciar la intención –comunicativa o no– inherente al mismo.

Después del Comportamiento Corporativo, es la Cultura Corporativa, “creada” por los empleados, el segundo factor decisivo en las experiencias que forman su Imagen Corporativa, puesto que hace referencia a cómo los integrantes de la empresa asumen y expresan la Identidad de la misma. “Es la construcción social de la Identidad de la organización, es decir, el modo que tiene la organización de integrar y expresar los atributos que la definen” (Villafañe, 1999: 31). Es el modo de ser, de hacer y de organizarse de la empresa, su filosofía (interés, ilusión, esfuerzo, conjunto, lealtad, etcétera).

De este modo, la Imagen Corporativa permite generar valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma (Capriotti, 1999: 63).

La Imagen Corporativa se genera tanto si el emisor es consciente como si no, ya que queda influida no sólo por los mensajes enviados por la organización, sino también por otras imágenes ya formadas provenientes de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquellos mensajes que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción, que puedan afectar indirectamente (Capriotti, 1999: 62).

Además, cabe tener en cuenta que, en la actualidad, el consumidor se ha convertido en emisor de mensajes y generador de contenidos acerca de lo que vende la marca. Ahora actúa y participa, y sus opiniones o recomendaciones

cada vez tienen más credibilidad, creando así imágenes de marca en otros consumidores. Según P. Capriotti, el público se considera creador de la imagen puesto que es él quien la concibe (Capriotti, 1999). Así pues, para que el público objetivo de una empresa determinada tenga una buena imagen de la misma, es necesario que los públicos hablen bien de ella, generando una imagen positiva en los demás.

Para ello, es necesario establecer una estrategia de Identidad Corporativa, un proceso metódico y constante de investigación de dicha identidad y de la comunicación de la misma. Esto se debe a que la personalidad pública o corporativa, conjunto de manifestaciones voluntarias de la empresa, se construye a través de su identidad visual y de su comunicación, tanto en su dimensión interna como externa, con la intención de proyectar una imagen intencional positiva entre sus públicos (Villafañe, 1999: 32).

Tanto la Identidad Visual básica como la comunicación, tienen que partir de la Identidad Corporativa puesto que, al ser estructuradas y representadas de acuerdo a los objetivos de comunicación de la empresa, constituyen la base de esa imagen positiva que se pretende (Villafañe, 1999: 35).

De este modo, toda empresa debería integrar sus actividades de comunicación para que vayan en consonancia con la misión y cultura corporativas y, por tanto, presentar una personalidad coherente a los ciudadanos.

Asimismo, todas esas actividades de comunicación, sean internas o externas, han de ser planteadas en base a estrategias corporativas formuladas en función de las necesidades de la empresa, la posición que ocupa en el mercado, sus ventajas competitivas y los objetivos establecidos (Aquino, 2009).

Según Luís Bassat, es fundamental que la marca tenga un buen posicionamiento desde el principio para que sea una marca con futuro. Pero para ello se necesita invertir tiempo y elaborar una buena estrategia (Bassat, 1993). Por tanto, para que las empresas sean realmente eficientes, es

necesario definir de manera clara y estratégica la función de cada una de las acciones incluidas en el Plan de Comunicación (Aquino, 2009).

Asimismo, es necesario que exista sinergia y armonía entre cada una de esas acciones. Esto es, que el comportamiento y la cultura estén en sintonía con la comunicación de la empresa para lograr que la Imagen Corporativa sea una síntesis de la Identidad Corporativa. De ahí la necesidad de crear un Plan de Comunicación que defina la planificación estratégica de la Imagen Corporativa, donde se integren y destaquen los puntos fuertes del proyecto empresarial (Villafañe, 1999: 33-34).

De este modo, se considera el Plan de Comunicación como una herramienta fundamental para la administración estratégica de la empresa, que requiere de metodologías y de trabajo planificado en función de los públicos internos y externos a los que se dirige, y de la imagen intencional que quiere proporcionar. Con ello se “persigue implicar a las personas de la organización en la misión de la misma y dialogar con los públicos externos para conseguir el desarrollo de los objetivos institucionales y facilitar su redefinición futura” (Aquino, 2009: 59).

Para gestionar estratégica y eficazmente la Imagen Corporativa de una empresa a través de su Identidad Corporativa, es necesario seguir tres pautas determinadas.

La primera de ellas consiste en establecer la Identidad y la diferencia corporativa a partir del análisis de la situación, tanto interna como externa, en la que se encuentra la empresa, definiendo de forma clara y precisa sus rasgos de identificación y diferenciación (Capriotti, 1999: 71) y estableciendo normas que unifiquen y regulen el uso de la Identidad Visual y la Comunicación Corporativas (Villafañe, 1999).

Una vez definida la Identidad Corporativa, será posible proyectar lo mejor de ella con objeto de construir una imagen intencional en la mente de los públicos que mejore su posición frente a la competencia (Villafañe, 1999).

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

Para ello, es necesario estipular tanto la imagen actual como la imagen intencional, puesto que la distancia entre ambas determinará las acciones de comunicación y estrategia a seguir para llegar a esa imagen intencional acorde a los objetivos corporativos, superando así tales diferencias.

Así, para poder lograr la imagen intencional, que coincide con el “posicionamiento estratégico” de la empresa, y poder definir la estrategia de imagen, es necesario saber el estado y la imagen actual de la empresa, y cuál es la imagen necesaria para llevar adelante con éxito el proyecto empresarial. “El objeto de esta estrategia será eliminar el presunto *gap* existente entre la imagen actual y la necesaria, y alcanzar el posicionamiento estratégico que la compañía necesita” (Villafañe, 1999: 39).

La segunda pauta a seguir engloba la demostración, de forma palpable y reconocible, de la Identidad y la Diferencia Corporativa a través de su conducta diaria y de los productos o servicios que ofrece (Capriotti, 1999: 71).

Por último, la tercera pauta consiste en comunicar la Identidad y la Diferencia Corporativa a todos los públicos por medio de la comunicación “simbólica”, a través de distintas acciones tácticas tales como campañas de publicidad, programas de marketing directo, acciones de relaciones públicas, etcétera (Capriotti, 1999:71).

De este modo, la comunicación se convierte en el medio más específico para intentar controlar la imagen, puesto que permite actuaciones inmediatas, con objetivos muy precisos. Además, siempre y cuando la práctica comunicativa se realice de manera correcta, los efectos producidos pueden resultar satisfactorios en términos de imagen (Villafañe, 1999).

El Plan de Comunicación permite comunicar la información corporativa de manera precisa, proporcionando una estructura para determinar el mensaje a transmitir, el público objetivo y la estrategia a seguir para alcanzar los objetivos corporativos establecidos. Asimismo, contribuye al logro de notoriedad y mejora de la Imagen Corporativa, provee de un sentido de orden y control, ayuda a



marcar prioridades y enfoca el trabajo diario, puesto que en él queda definido aquello que se debe hacer en cada fase del proceso.

Por todo ello, se considera de vital importancia la elaboración de un Plan de Comunicación empresarial como instrumento primordial de planificación estratégica.

### 3. PROYECTO

#### 3.1 DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA EMPRESA

##### 3.1.1 Análisis del Corporate

###### 3.1.1.1 Datos de la empresa

Datos de localización:

- Nombre de la empresa: *Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)*
- Dirección: Karolina út. 38/A, 1113 Budapest (Hungría)
- Teléfono: (+36) 20 556 57 62
- Fax: (+361) 209 02 02
- Email: [gallyas.veronika@gmail.com](mailto:gallyas.veronika@gmail.com)
- Web: [www.zsonglőr.hu](http://www.zsonglőr.hu)

Representante legal: Veronika Gallyas

Número de empleados: 1 permanente, 10 pagados, 20 activos y 50 voluntarios.

Volumen de facturación anual aproximado: 80.000 euros.

Descripción de la empresa:

*Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)* es una asociación sin ánimo de lucro formada por malabaristas de Hungría, que sirve de punto de encuentro para todas aquellas personas del país interesadas en el mundo del malabarismo y el circo. Esta plataforma otorga un valor oficial al desarrollo de iniciativas que enfocan el malabarismo como arte, deporte, *hobby* o actividad de tiempo libre.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.1.1.2 Antecedentes**

Hace quince años en Hungría solo existía el circo tradicional, es decir, no había nadie haciendo malabares en la calle y, si lo había, eran profesionales. Los aficionados al circo empezaron a ver los malabares como un posible *hobby* y no como algo exclusivo de la Escuela Acrobática.

*The Hungarian Juggling Association* fue fundada en Budapest (Hungría) en el año 2000 con el objetivo de aunar a todas aquellas personas interesadas en el mundo de los malabares y poder así propagar el malabarismo como *hobby* en Hungría.

En 1999, tuvo lugar la primera reunión inaugural de la *Asociación*, formada en aquel entonces por Anthony (Fundador), Martha (Vicepresidenta), Veronika Gallyas (Secretaria) y Csongradi Csaba (Presidente).

### **3.1.1.3 Filosofía Corporativa**

La misión más importante de la *Asociación* es la de tener una plataforma que reúna a todos aquellos aficionados al circo como actividad de ocio y tiempo libre, y a todos aquellos profesionales interesados en el *New Circus*.

La visión consiste en crear una comunidad de aficionados al circo y los malabares capaz de trabajar, jugar y compartir tiempo, experiencias y energía juntos. Una comunidad dispuesta a hacer sacrificios de manera voluntaria con objeto de compartir y difundir el espíritu y la alegría del juego.

Sus objetivos principales consisten en crear una plataforma que ofrezca posibilidades, tanto a nivel de logística como a nivel educativo, a todos aquellos interesados en formar parte de la comunidad de malabaristas; difundir los malabares como arte y *hobby*, y aprovechar las ventajas sociales y terapéuticas que aportan dichas actividades para contribuir al desarrollo de una sociedad más justa y solidaria.

Para llevar a cabo dicho objetivos, la *Asociación* se basa en los siguientes valores corporativos:

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

- **Comunicación:** la *Asociación* tiene como función hacer de punto de encuentro de todos aquellos interesados en malabares y circo. Para ello ha creado una plataforma, formada por la página web de la *Asociación* y los distintos grupos de Facebook, para la puesta en común de experiencias, técnicas y habilidades.
- **Oportunidad:** la *Asociación* se encarga de facilitar todo tipo de material necesario para poder llevar a cabo actividades de malabarismo y que todos tengan la oportunidad de jugar. Además, en la mayoría de los programas, actividades y eventos también pueden participar los no miembros.
- **Formación:** en los últimos años numerosos expertos del circo han ido involucrándose en la *Asociación* dispuestos a enseñar y compartir sus experiencias, hasta tal punto que, a día de hoy, la *Asociación* cuenta con una propia Escuela Alternativa de Circo y Malabares.
- **Colaboración:** con las instituciones públicas nacionales y otras organizaciones y asociaciones internacionales para poder llevar a cabo los proyectos de la *Asociación*.
- **Altruismo:** al tratarse de una *Asociación* sin ánimo de lucro que cuenta de con un área de trabajo dedicada a la educación y al circo social, tanto a la realización de actividades como método terapéutico, como a la investigación y búsqueda de técnicas para el desarrollo de las mismas.
- **Compromiso:** los miembros activos de la *Asociación* se comprometen a ejercer responsablemente determinados cargos y funciones para llevar a cabo los objetivos de la *Asociación*.
- **Sacrificio:** el altruismo y el compromiso requieren sacrificio. Sin sacrificio nada es posible. Todas las metas y objetivos a conseguir en la vida tienen un coste de oportunidad.
- **Flexibilidad:** la visión de la *Asociación* está en continuo cambio, ya que debería ser aquello que todos los miembros quieren alcanzar conjuntamente, puesto que tiene que intentar complacer los deseos de sus miembros en conjunto. Así, la *Asociación* tiene que ser flexible y saber adaptarse a todos los cambios, respetando todas y cada una de las visiones de sus miembros.

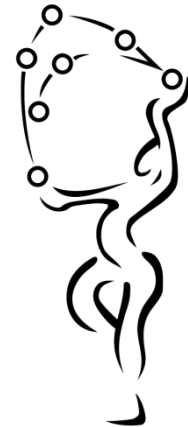
Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### 3.1.1.4 Imagen Visual Corporativa

El símbolo de la *Hungarian Juggling Association* está formado por la silueta de una persona haciendo malabares. Se trata de una silueta simple y poco definida, puesto que se pretende dar un toque de neutralidad para que cualquier persona, sea del sexo, etnia o cultura que sea, pueda sentirse identificado/-a con el símbolo representado.

La *Asociación* cuenta con un logotipo que varía ligeramente en función de si va dirigido a un público nacional o internacional.



El logotipo dirigido al público nacional cuenta con el nombre de la Asociación en húngaro, *Magyar Zsonglór Egyesület*, y la dirección de la página web de la misma.



El logotipo dirigido al público internacional es similar pero aparece el nombre de la *Asociación* en inglés (*Hungarian Juggling Association*) en lugar de la web.



En cuanto a la gama cromática, está formada por el color negro como color principal y los colores amarillo y verde como colores secundarios. También se incluye el color blanco cuando la tipografía aparece sobre fondos oscuros.

La tipografía utilizada por la *Asociación* es la fuente Sans Serif y el tipo de letra principal es "Trebuchet MS". Esto es debido a que no tiene remates en sus extremos y a sus trazos uniformes, por lo que su buena legibilidad le hace especialmente atractiva.

Por tanto, al tratarse de una imagen definida y planteada a largo plazo, no es recomendable modificarla porque podría desconcertar al público objetivo.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.1.1.5 Definición y descripción de los servicios que ofrece**

*Magyar Zsonglőr Egyesület*, como asociación, desarrolla diversas actividades, tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

A nivel nacional, la *Asociación* tiene tres misiones:

Por un lado, la de poner en contacto, a través de la página web ([www.zsonglor.hu](http://www.zsonglor.hu)) y de los grupos de Facebook, a todas aquellas personas de Hungría interesadas en el malabarismo y el circo, con la idea de formar una comunidad.

Por otro lado, la de ofrecer una amplia variedad de material de malabares disponible para todos sus miembros. De este modo los malabaristas pueden alquilar y usar dichos materiales para realizar talleres o actividades de tiempo libre.

Por último, tiene la misión de organizar y coordinar el encuentro anual de malabaristas en Hungría, *The Hungarian Juggling Convention*, y pequeños eventos temáticos tales como *Jugglers Christmas* (en Navidad) o *Jugglers' Mascar* (en Carnaval).

A nivel internacional, la *Asociación* ha llevado a cabo o ha formado parte de la organización de más de treinta proyectos internacionales durante sus diez años de actividad. Su misión es la de crear nuevos convenios con otras asociaciones para poder participar de forma activa en proyectos internacionales.

La *Asociación* también cuenta, tanto a nivel nacional como internacional, con distintos grupos de trabajo en el que desarrollan actividades relacionadas con áreas artísticas y educativas, tanto a nivel profesional como social (investigación y enseñanza de métodos circenses, y actividades de circo social).

*Social Educircation*, es uno de los proyectos del área de educación y está dirigido a profesores de técnicas circenses. El objetivo de este proyecto es el de mejorar la calidad de la enseñanza de dichas técnicas en Europa. Para ello

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

se realizan diversas actividades entre profesionales del circo (profesores, artistas, escuelas, directores, administración, gestión, etc.) para obtener una idea general acerca de la situación circense en Europa y para mejorar los métodos de enseñanza.

Por ejemplo, este año uno de los proyectos que se está realizando para *Social Educircation* es *Ethnocircus*, un proyecto dirigido a niños de comunidades gitanas que viven en pobreza en el noreste de Hungría. Con este proyecto se les ofrece la posibilidad de jugar y aprender malabares con la *Asociación*. Para ello, crean un espectáculo con estudiantes locales de los institutos o centros sociales con los que colabora la *Asociación*, y lo representan en diferentes lugares de la zona. Después de cada espectáculo, la comunidad local puede probar los materiales de circo, jugar y practicar con los miembros de la *Asociación* (para más información ver anexo 6.1 Artículo: Social Circus).

Otro proyecto es el de *Psycho Circus*, dirigido a los pacientes del Hospital Psiquiátrico Heim Pál. Cada martes por la tarde los miembros de la *Asociación* organizan actividades y juegos de malabares como método terapéutico.

También realizan proyectos relacionados con el circo como arte. Un ejemplo es *Circonnection Street Arts*, un programa de desarrollo profesional dirigido por y para artistas profesionales de la calle. Se trata de una red internacional de profesionales cuya misión consiste en desarrollar y ofrecer un programa internacional de formación, que permita a los artistas desarrollarse profesionalmente a través de conocimientos, técnicas y experiencias, y prepararles para trabajar en un ambiente internacional (para más información ver anexo 6.2 Artículo: Loco Brusca).

Además, gracias a los proyectos internacionales y a las recaudaciones de fondos, la *Asociación* ofrece a sus miembros becas y oportunidades de movilidad para poder participar en cursos y talleres en el extranjero. En los últimos ocho años ha habido más de 200 posibilidades para viajar a través de la *Asociación* (para más información ver anexo 6.3 Artículo: Going Abroad).

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.1.1.6 Situación actual de la empresa**

Hoy en día la *Asociación* se encuentra en su cuarta generación desde que se creó. Está consolidada y organizada y las funciones están distribuidas y asignadas, puesto que hay una persona encargada de los miembros, otra de organizar los eventos, etcétera.

Sin embargo, al tratarse de un trabajo que se hace de manera altruista, algunos de los miembros que se comprometen a hacer determinadas funciones, acaban priorizando otras actividades en lugar de llevar a cabo las tareas a las que se habían comprometido.

Así pues, a pesar de que se organicen reuniones, cenas y eventos, y de que los miembros funcionen muy bien como grupo en la práctica de malabares, la verdad es que últimamente el crecimiento en la *Asociación* no tiene cabida. Esto es debido, por un lado, a la falta de comunicación interna y, por otro lado, a la falta de competencia de muchos de los miembros con iniciativa.

Esto supone un problema puesto que la *Asociación*, como no obtiene financiación por su propia función, lo obtiene a través de proyectos. Además, esto significa que la *Asociación* no se puede hacer verdaderamente cargo de llevar a cabo su misión real puesto que ha de encontrar el equilibrio entre hacer un proyecto para financiarse y buscar la forma más idónea de integrar dicho proyecto a su propia función.

Por tanto, lo que ocurre es que el hecho de estar tan orientados a los proyectos, no les permite seguir un camino directo ya que, de ser así, se centrarían en cómo comunicar y transmitir el circo como *hobby* en Hungría, en organizar eventos y en gestionar el Club de Malabaristas.

Sin embargo, para ello necesitan financiación y no obtienen financiación por la realización de dichas funciones, sino por los proyectos. De modo que dichos proyectos absorben la mayoría de la energía que tienen pero, a su vez, aportan una serie de ventajas. Por ejemplo, la gente interesada que ha participado en



las becas que ofrece la *Asociación* es más susceptible a hacerse miembro y trabajar para la misma.

De este modo, la *Asociación* se financia gracias a los fondos que obtiene de las Instituciones europeas, aproximadamente entre 80.000 y 100.000 euros al año, en función de los proyectos que se realicen; de las instituciones húngaras, unos 2.000 euros al año (cuarenta veces menos que de las instituciones europeas) y del dinero recaudado por las cuotas de socio, que suelen ser como máximo 400 euros al año, teniendo en cuenta que pagan 500 euros por gastos de contabilidad.

### **3.1.1.7 Clientes principales**

Los principales clientes de la *Asociación*, tanto a nivel nacional como europeo, son los siguientes:

- Miembros activos de la *Asociación*: personas que forman parte de la comunidad y pagan la cuota anual de socio.
- Aquellas personas que actúan como miembros de la *Asociación* pero que no pagan la cuota anual de socio.
- La industria circense:
  - Escuelas de Circo de Europa
  - Festivales de Circo de Europa
  - Organizadores de Circo
  - Profesionales del Circo
  - Otros Clubs de Malabares y Asociaciones
- Otras instituciones con las que trabajan y colaboran:
  - Instituciones del sector social
  - Instituciones del sector pedagógico
  - Socios educativos, principalmente escuelas
  - Socios de la industria del entretenimiento

### **3.1.2 Análisis del sector**

#### **3.1.2.1 El sector servicios en Hungría**

Hungría se ha convertido rápidamente en una economía encaminada a los servicios. Ya en 2006 el sector servicios dio empleo al 64% de la población ocupada, aportando más del 70% del PIB húngaro.

Esta balanza positiva se debe, en gran parte, al sector del turismo, cuya relevancia ha ido en aumento a lo largo de los últimos años. Asimismo, en 2011, aumenta notablemente el saldo neto de los servicios pasando de cifras negativas a positivas en la balanza actual gracias al descenso de las importaciones de servicios, a pesar de haber aumentado en el último año tanto las importaciones como las exportaciones.

También destaca el incremento de la implantación de multinacionales del tercer sector aplicadas a la I+D, la consultoría, tecnología, informática, etc. debido al bajo coste y la alta cualificación del personal investigador del país. Asimismo, el desarrollo de las instituciones financieras hace de Hungría un centro para la canalización de flujos financieros.

Con la crisis económica global, el turismo y actividades afines tales como la construcción de complejos residenciales, hoteleros y deportivos, que habían experimentado un importante crecimiento hasta el 2007, se vieron estancados.

A pesar de ello, el sector terciario predomina sobre todo en Budapest y alrededores, puesto que reúne el 21% de la fuerza laboral de Hungría. Así, Budapest pasa a ser el centro de los servicios, asesoría financiera, transacciones de divisas, servicios comerciales y bienes; donde los servicios de comercio y logística están bien desarrollados.

Asimismo, cabe mencionar el turismo y la hostelería, uno de los sectores motores de la economía húngara, gracias a su dinamismo y crecimiento, contribuyendo así al 15% del PIB. De este modo, la capital ofrece una gran variedad de actividades culturales y aguas termales, así como miles de establecimientos de restaurantes, bares, cafés y lugares de fiesta.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.1.1.2 La industria circense en Hungría**

En los años 50, el arte del circo húngaro estaba únicamente promovido por *MACIVA*. Esta organización nacional circense, fundada en 1954 y denominada *The Capital of Circus of Budapest*, también se encargaba de realizar giras circenses por toda Hungría y el extranjero.

En los años 60-70, varios cientos de artistas fueron contratados por dicha empresa, y los que no fueron contratados tuvieron la oportunidad de ir a varios circos alrededor del mundo gracias a la intensa actividad de los agentes de *MACIVA*, mejorando así la reputación de la compañía y el arte del circo húngaro.

Tras el cambio de régimen, los artistas profesionales del circo se hicieron autónomos y empezaron a realizar sus propias giras privadas de nuevo, reavivando las viejas tradiciones del circo húngaro.

Después de numerosos años, *MACIVA* decidió abandonar su tradicional negocio de las giras circenses para centrarse en la internacionalmente reconocida actividad artística de *The Capital of Circus of Budapest*.

Poco después se lanzó el Festival de Circo Internacional de Budapest, actualmente convertido, según la opinión de los profesionales, en uno de los eventos circenses más importantes del mundo. Tiene lugar cada dos años y participan estrellas de todo el mundo.

En la actualidad, *The Capital Circus of Budapest* organiza tres eventos más al año donde también acuden los mejores artistas húngaros y famosos artistas de todo el mundo.

### **3.1.3 Análisis de la competencia**

La *Asociación* no tiene competencia directa como tal. No compite con otras asociaciones pero, a su vez, sí que compite con otras compañías en el caso de que soliciten financiamiento del mismo presupuesto. Por ejemplo, si hay un presupuesto del Ministerio de Cultura de Hungría de unos 10 millones de

florines húngaros y quieren distribuirlos entre diversas actividades circenses, la *Asociación* estaría compitiendo con todas aquellas compañías que solicitaran dicho presupuesto.

De este modo, la competencia más directa de la *Asociación* sería *The Hungarian Circus and Variety Nonprofit Ltd. (MACIVA)*, declarada como asociación nacional de actuaciones artísticas de propiedad exclusiva del estado y considerada uno de los mejores institutos culturales de Hungría.

La actitud tradicional de *MACIVA* y sus años de experiencia le han permitido conseguir reconocimiento del arte circense incluso a nivel internacional. No sólo ofrecen lo mejor del arte circense del mundo y de Hungría, sino que además, como encargado de la escuela acrobática *Imre Baross Circus Arts School*, también ofrece educación a los artistas, dando lugar al desarrollo de *MACIVA Artists' Colony*, considerada como base para la formación de artistas húngaros en el centro de educación artístico más importante de Europa Central.

*MACIVA*, como instituto más importante de Circo Húngaro de Género, tiene como objetivo la popularización del género. Es por ello que también ofrece en todo el país, una gran variedad de programas y producciones de circo moderno, también llamado “nuevo circo”, ampliando así su círculo de fans.

Asimismo, como instituto nacional, *MACIVA* le otorga una gran importancia a los programas sociales. Razón por la cual realiza actividades con discapacitados y otros aficionados al circo que, por alguna razón, han tenido una vida dura.

Por tanto, *MACIVA* supone la competencia más directa de la *Asociación* puesto que, además de su gran reputación ganada a lo largo de toda su historia, posee prácticamente todo el control del mercado circense en Hungría, desde la *Escuela Acrobática* de sesenta años de antigüedad, hasta el *Gran Circo de Budapest*. Razón por la cual no les interesa que crezca la *Asociación*.

Por otro lado, la competencia más indirecta englobaría a las pequeñas compañías de artistas que no provienen de la Escuela Acrobática. La mayoría son miembros de la *Hungarian Juggling Association* pero, a su vez, tienen sus propias compañías profesionales.

Entre ellas estaría *Firenest*, una empresa de artistas de circo profesional dedicada a realizar actuaciones para una gran variedad de eventos. Ofrecen espectáculos de circo-teatro en los que combinan malabares clásicos con malabares de fuego, zancos y malabares con luz ultra violeta, con el objetivo de generar experiencias mágicas e inolvidables.

Otra de ellas sería el grupo de circo alternativo *Freak Circus Cabaret*, originalmente creado en 2010 como parte de un evento de caridad para recaudar fondos para la renovación y desarrollo del distrito malabarista, tiene como objetivo la creación de una plataforma abierta experimental de artes alternativas circenses a través de la fusión de música y elementos circenses. Sus actuaciones, como síntesis de circo, música y elementos visuales y en movimiento, ofrecen una nueva forma de entretenimiento artístico.

Por otro lado, estaría *Cirkuszínház*, la compañía de circo-teatro dirigida por Veronika Gallyas, una de las fundadoras de la *Asociación*. Sin embargo, esta empresa no compite con la *Asociación* puesto que la *Hungarian Juggling Association* es una organización sin ánimo de lucro y, por tanto, no organizan actuaciones ni festivales profesionales. En cambio, *Cirkuszínház* sí que se dedica a ello. Así pues, no compiten entre sí, más bien al contrario, se retroalimentan mutuamente.

### **3.1.4 Análisis de la comunicación de la competencia**

*MACIVA*, al ser considerada como uno de los mejores institutos culturales de Hungría y contar con tantos años de experiencia, tiene un cierto grado de reconocimiento del arte circense que le facilita ingresar alrededor de 166 millones de euros al año.

Por tanto, *MACIVA* cuenta con un amplio presupuesto que le permite invertir grandes cantidades de dinero en comunicación y publicidad. De este modo, dedica la mayor parte de dicha inversión a publicidad exterior (carteles en postes y vallas de 5x3 metros) y a medios *online*.

Sin embargo, *Firenest*, *Freak Circus Cabaret* y *Cirkuszínház*, al tratarse de compañías circenses más pequeñas y menos reconocidas, cuentan con un presupuesto bastante más limitado. Por tanto, la comunicación que realizan es principalmente vía *online*: páginas web, redes sociales, correo electrónico, *newsletters*, enlaces de y a otras páginas, y vídeos en la red.

### **3.1.5 Target o Público objetivo**

El target o público objetivo de la *Asociación* engloba a varios grupos de personas en función de si se trata de comunicación interna o externa.

Así, la comunicación interna va dirigida a todos los miembros, tanto activos como no activos, de la *Asociación*. Esto es, engloba a todas aquellas personas que activamente forman parte de la comunidad y pagan la cuota anual, junto con aquellas que se sienten parte de la comunidad pero no están registradas como miembros y, por tanto, no pagan la cuota anual.

A pesar de ello, también resulta de vital importancia dirigir la comunicación interna hacia este último grupo, ya que con ello se pretende crear una comunidad en la que todos se involucren y se sientan parte de ella.

En cuanto a la comunicación externa, se destina por un lado hacia el sector circense, englobando así las escuelas y los festivales de circo de Europa; los profesionales del circo, y otros clubs de malabares y asociaciones.

Por otro lado, la comunicación externa también va dirigida a instituciones del sector social y pedagógico y a empresas asociadas tanto del sector educativo, principalmente escuelas, como del sector de la industria del entretenimiento. A pesar de que este último grupo no esté directamente relacionado con la *Asociación*, resulta beneficioso que esté al tanto de las últimas novedades.

### 3.1.6 Análisis DAFO

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Financiación escasa</li> <li>● Dificultad en la búsqueda y obtención de financiación</li> <li>● Orientación por proyectos</li> <li>● Falta de compromiso en la ejecución de determinadas funciones</li> <li>● Falta de voluntariado competente</li> <li>● Falta de conexión entre las herramientas de comunicación utilizadas</li> <li>● Falta de comunicación interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reducción de presupuestos del Estado y Fondos Europeos</li> <li>● Competencia: compañías de la industria circense que solicitan fondos del mismo presupuesto</li> <li>● Sociedad individualista</li> <li>● Generación emprendedora con miedo al compromiso</li> <li>● Incertidumbre socio-económica</li> <li>● Educación hacia la búsqueda de una vida cómoda y fácil</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Punto de encuentro de malabaristas del país</li> <li>● Fomento del malabarismo como arte y <i>hobby</i></li> <li>● Uso del malabarismo como método terapéutico y de desarrollo personal</li> <li>● Contribución a la construcción en valores educativos y sociales a través del desarrollo de proyectos educativos y de circo social</li> <li>● Convenios con otras asociaciones y compañías circenses</li> <li>● Becas para la realización de talleres y cursos en otras asociaciones circenses europeas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Descubrimiento del circo como método terapéutico</li> <li>● Redes de distribución de información de ámbito mundial</li> <li>● Necesidad de formación, ética y desarrollo personal</li> <li>● Omnipresencia de los medios de comunicación de masas e Internet</li> <li>● Utilización de las TIC con fines educativos</li> <li>● Globalización económica y movilidad</li> </ul>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## **3.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL**

The *Hungarian Juggling Association*, a través de la elaboración y puesta en práctica del Plan de Comunicación Integral, pretende transmitir a sus públicos:

- El sentimiento de pertenencia a una comunidad.
- El circo es más que entretenimiento. Es una forma de arte, un camino a la conciencia del cuerpo y una herramienta de expresión y socialización.
- El circo permite compartir tu tiempo con gente, compartir conocimientos, aprender de cada uno y llevar a cabo tus sueños.
- El circo contribuye en el desarrollo personal de cada uno, puesto que requiere disciplina y sacrificio.
- La importancia de la *Asociación*, su misión, visión y actividades.
- La importancia del sacrificio y el verdadero involucramiento para el éxito de la *Asociación*.

## **3.3 PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA**

### **3.3.1 Problema de comunicación interna**

El problema fundamental de comunicación interna que afronta la *Asociación* es que hay una falta de compromiso, y esto es un problema generacional. La generación actual tiene miedo al compromiso debido a diversas razones.

Una de ellas es la educación hacia la búsqueda de una vida cómoda y fácil, que da a entender que apenas hace falta esforzarse para obtener el bienestar, que no hay límites ni obligaciones, y que no es necesario ser responsable ni resolver los problemas. Esta situación ha dado pie a la inseguridad ante los cambios, los obstáculos y las exigencias de la vida.

Otra causa sería el miedo al fracaso. La falta de seguridad y la baja autoestima fomenta el miedo al riesgo por la posibilidad de fracaso, impidiendo así la capacidad de compromiso.

El balance inadecuado entre pérdidas y ganancias sería otra razón. Hoy en día, la mayoría de la gente piensa que todo tiene que estar equilibrado. La gente no

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



está dispuesta a dar más de lo que espera recibir. Hasta tal punto que, a veces la gente, si no se asegura de que las ganancias van a ser superiores que las pérdidas, ni siquiera se interesa por ver de qué se trata, puesto que considera que no vale la pena el esfuerzo que implica.

De ahí que la sociedad actual no se sienta parte de una comunidad y se caracterice por el individualismo, la falta de transparencia y la incertidumbre, tanto en el mercado laboral como en las relaciones personales.

El problema es que cuando la gente se compromete cree que cumple con su compromiso únicamente por decirlo verbalmente, hacer acto de presencia o compartirlo en las redes sociales. Sin embargo, se trata de un “falso compromiso” puesto que, llegado el momento, no cumple verdaderamente con su palabra, fomentando así la inseguridad y la incertidumbre.

En el caso de la *Asociación*, la mayoría de los miembros se comprometen de verdad cuando se trata de hacer algo ocasional, puesto que en el momento la gente tiene energía y está dispuesta a colaborar y poner de su parte. Sin embargo, estos resultados no se dan cuando se trata de términos a largo plazo.

Esto deriva en el segundo problema que padece la *Asociación*: la falta de visión a largo plazo de la mayoría de sus miembros. Muchos siguen eficazmente las directrices del *leader* pero no son capaces de construir una estructura, ni de saber cómo se llega del punto A al punto B. Esto se acrecienta con la falta de comunicación interna, ya que muchos de los voluntarios realizan tareas sin saber realmente qué valor tienen dentro del contexto de la *Asociación*. Es decir, no son conscientes de lo que están aportando con dichas tareas, lo cual dificulta su involucramiento y fomenta la desmotivación.

Por tanto, la falta de compromiso junto con la falta de competencia en lo referido a tareas que implican visión a largo plazo y la falta de comunicación interna, son las principales razones por las que resulta complicado delegar muchas de las funciones de la *Asociación*, puesto que requiere dedicación, esfuerzo y trabajo diario, y no todos están dispuestos a ello.

### 3.3.2 Objetivos del Plan de Comunicación Interna

Partiendo de que la comunicación interna va dirigida a todas aquellas personas que activamente forman parte de la comunidad, junto con aquellas que se sienten parte de ella pero no que no son miembros activos, los objetivos planteados para Plan de Comunicación Interna son los siguientes:

- Facilitar la comunicación e interacción entre los miembros con motivo de mantener y desarrollar la comunidad de malabaristas.
- Conseguir que los miembros dispuestos a colaborar en la *Asociación* se comprometan voluntariamente a hacerlo de forma activa.
- Lograr que los miembros entiendan la estructura y el funcionamiento de la *Asociación*.
- Conseguir que los miembros activos sean capaces de elaborar pensamientos estratégicos a largo plazo con objeto de visualizar el futuro de la *Asociación*.

### 3.3.3 Insight

Las estrategias de comunicación se basan en conceptos que se desarrollan en pequeños *insights*, que son las llamadas “motivaciones de los consumidores”. Los *insights* son vivencias del consumidor que permiten vincularlo con la comunicación de marca.

En este caso, el *insight* detectado corresponde con el *sentimiento de pertenencia social*. El ser humano es un ser social, puesto que vive en un ambiente en el que su interacción con otros le permite desarrollar las maneras de sentir, pensar y actuar, básicas para la supervivencia en sociedad.

La formación de la identidad de cada persona (quién es y quién quiere ser) tiene mucho que ver con las relaciones que mantiene con los demás. Todo proceso de individuación es un proceso de socialización. De ahí que surja la necesidad de sentirse integrado/-a en sociedad, de formar parte de una comunidad.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.3.4 Concepto estratégico**

El concepto estratégico deriva del análisis del problema de comunicación junto con el desarrollo del *insight*. En este caso se ha detectado el problema interno existente de la falta de compromiso, que en parte se debe a la falta de vinculación de los miembros con la *Asociación*.

Esto asociado con el *insight* de sentimiento de pertenencia social, lleva a la idea de que si los miembros de la *Asociación* se sienten parte de esa comunidad que la *Asociación* pretende crear, se sentirán involucrados y, por tanto, estarán dispuestos a sacrificarse y comprometerse con ella.

Todo ello deriva en el siguiente concepto estratégico:

*Comunidad*: la pasión por el circo es el lazo que une a los miembros de la *Asociación*.

### **3.3.5 Formulación de la estrategia**

Con objeto de transmitir el concepto estratégico de una forma eficaz, es conveniente elaborar una estrategia, a partir de la cual deriven las acciones a desarrollar para llevar a cabo los objetivos propuestos.

En este caso, la estrategia de comunicación interna se basa en crear un sentimiento de pertenencia comunitaria que consolide la identidad corporativa de la *Asociación*, y fomente la actividad y el compromiso de los voluntarios en la misma.

### **3.3.6 Eje de comunicación**

El eje de comunicación es la idea sobre la que se sustenta el mensaje a transmitir, establecido en función de los objetivos y el público al que nos dirigimos.

En este caso el mensaje que la *Asociación* pretende transmitir es el siguiente:

Comunidad, intercambio y pasión por el circo: *The Hungarian Juggling Association* es una comunidad apasionada por el circo, en la que se practican malabares compartiendo ideas, técnicas y experiencias.

### **3.3.7 Desarrollo de acciones: tácticas**

***Acciones para facilitar la comunicación e interacción entre los miembros con motivo de mantener y desarrollar la comunidad de malabaristas:***

- Crear un grupo o una página en Facebook donde los malabaristas aporten sus inquietudes y compartan sus testimonios sobre experiencias vividas con la *Asociación*.
- Realizar quedadas y encuentros para practicar malabares, poner en común habilidades y técnicas y compartir conocimientos y tiempo con los demás miembros.
- Llevar a cabo proyectos de circo educativo o social en grupo, como elemento de cohesión. Esto englobaría la realización de talleres en hospitales psiquiátricos, centros sociales, escuelas y eventos.
- Realización de un *show* o espectáculo temático como resultado de la combinación de trucos y habilidades de cada uno de los miembros de la *Asociación* dispuestos a participar. Con ello se fomentaría la comunicación interna, la coordinación y el trabajo en equipo.

De este modo se pretende que los miembros se sientan parte de la comunidad de malabaristas. El hecho de que se sientan a gusto hace que no sólo trabajen con cierto gusto sino que además, estén más predispuestos a colaborar en los proyectos o actividades. Asimismo, esta sensación de sentirse parte del grupo aumenta la eficiencia, puesto que el progreso de la *Asociación* supone el progreso propio.

***Acciones para conseguir que los miembros dispuestos a colaborar en la Asociación se comprometan voluntariamente a hacerlo de forma activa:***

- Recordar a los miembros la misión de la *Asociación* y el esfuerzo, la dedicación y el trabajo diario que supone llevarla a cabo y mantenerla activa.
- Informarles acerca de los logros de la *Asociación* hasta la actualidad, del sacrificio que ha habido detrás de cada uno de ellos, y la consecuente satisfacción personal obtenida al alcanzar dichos logros.
- Concienciar a los miembros de que cuánto más aporten a la *Asociación*, más recibirán en términos de experiencia, realización y desarrollo personal.
- Sensibilizar a los miembros acerca del altruismo y el compromiso, dos de los valores fundamentales de cualquier asociación sin ánimo de lucro.
- Conseguir que asuman que ambos valores implican sacrificio, ya que sin sacrificio nada es posible porque en toda decisión hay un coste de oportunidad.
- Involucrar a los miembros con los retos de la *Asociación*. Para ello se podría realizar encuentros anuales donde los voluntarios propusieran ideas y proyectos para el próximo año, con motivo de llevar a cabo los objetivos de la *Asociación*.

***Acciones para lograr que los miembros entiendan la estructura y el funcionamiento de la Asociación, y conseguir que sean capaces de elaborar pensamientos estratégicos a largo plazo con objeto de visualizar el futuro de la Asociación:***

- Elaborar un documento de comunicación donde se especifique, de forma clara y concisa, la estructura de la *Asociación* y las responsabilidades y funciones de cada uno de los cargos disponibles.
- Conseguir que todos los miembros tengan clara la importancia de la *Asociación*, la misión, visión y valores de la misma, sus problemas y los planes que se están llevando a cabo.

- Concienciar a los miembros acerca de la importancia y las ventajas que supone pensar y actuar a largo plazo, tanto a nivel de la *Asociación* como a nivel laboral y personal.

Para todo ello, se podrían realizar cursos de formación del voluntariado, donde se informara a los interesados acerca de la estructura, organización y funcionamiento de la *Asociación*.

### **3.4 PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA**

#### **3.4.1 Problema de comunicación externa**

Uno de los problemas principales que afectan a la comunicación externa de la *Asociación* es la mayor dificultad de promoción y difusión que tiene en comparación con la competencia.

Esto es debido a que se trata de una asociación sin ánimo de lucro que factura aproximadamente 80.000 euros al año gracias a las subvenciones que recibe por los proyectos que realiza; mientras que *MACIVA*, su competencia más directa con ánimo de lucro, ingresa alrededor de 166 millones de euros anuales. Por tanto, la *Asociación* cuenta con un presupuesto prácticamente nulo para la comunicación externa en comparación con *MACIVA*, que puede invertir grandes cantidades de dinero en comunicación y publicidad.

Otro de los problemas va en relación a la opinión que tiene la sociedad acerca de la industria circense. Se trata de una visión en la que se asocia los malabares y el circo con el juego y la infancia. De este modo, la sociedad posiciona el circo como un sector al que se puede acceder a través de la nostalgia o del entretenimiento de ver los espectáculos, descartando así la posibilidad de jugar y participar activamente en el mundo de los malabares como arte o afición. Esto es debido a que consideran que no tienen edad para jugar y a que desconocen los beneficios que aporta dicha práctica en todos los ámbitos de la vida cotidiana.

### 3.4.2 Objetivos del Plan de Comunicación Externa

Teniendo en cuenta que la comunicación externa se dirige, por un lado hacia el sector circense y, por el otro, hacia instituciones del sector social y pedagógico y hacia empresas asociadas del sector educativo y de la industria del entretenimiento, los objetivos planteados para el Plan de Comunicación Externa son los siguientes:

- Dar a conocer la *Asociación* difundiendo su misión, visión y valores.
- Transmitir los beneficios que aporta la práctica del malabarismo y de actividades del mismo ámbito.
- Modificar la visión que tiene la sociedad acerca del mundo del circo.
- Conseguir que la *Asociación* esté bien posicionada en la mente de los públicos.
- Facilitar la toma de contacto de la sociedad con el sector circense.
- Lograr que haya coherencia entre Identidad e Imagen Corporativas.
- Vincular acciones de comunicación externa hacia la comunicación de nuevas vías de financiación.

### 3.4.3 Insight

En este caso, el *insight* detectado para el desarrollo de la estrategia de comunicación externa es que *todos aprendemos jugando*.

Jugar no es sólo un pasatiempo de niños. Es un buen método de aprendizaje y descubrimiento creativo, que promueve la confianza y el aprendizaje de las reglas de convivencia a través del ocio y el entretenimiento.

Jugando se establecen vínculos y se fomenta la tolerancia, puesto que genera diversidad de interacciones, de comportamientos y de conexiones.

### 3.4.4 Concepto estratégico

Esta vez el concepto estratégico parte del problema de concepción que tiene la sociedad acerca del circo y los beneficios del mismo, junto con el *insight* del aprendizaje lúdico. Esto deriva en la idea de que el circo y el malabarismo son

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

actividades lúdicas que fomentan el aprendizaje y la socialización, lo cual da lugar al siguiente concepto estratégico:

*Circo educativo-social*: una nueva forma de aprender y socializarse basándose en el juego y las ventajas que aporta la práctica del malabarismo.

### **3.4.5 Formulación de la estrategia**

Con motivo de cubrir todos los objetivos de comunicación externa establecidos, se van a llevar a cabo dos estrategias distintas. La primera de ellas se basa en el cambio de visión y transmisión de los beneficios del circo y el malabarismo, y la segunda se trata de una estrategia de medios.

#### ***Estrategia de cambio de visión y transmisión de los beneficios del circo***

Teniendo en cuenta los problemas que ha habido, a lo largo de la historia y en la actualidad, en relación al entendimiento entre personas procedentes de distintas etnias, culturas y religiones, cabría entender el circo como un lenguaje universal que fomenta el entendimiento entre personas de una forma más pura, sin que haya malentendidos. Permite a la gente transmitir emociones y pasión a través del juego y el entretenimiento. Una pasión que une y rompe barreras abriendo el corazón de la gente y eliminando los prejuicios.

La idea a transmitir con esta estrategia de cambio de visión y transmisión de los beneficios del circo es la de promover la paz, el diálogo y el sentimiento de comunidad entre personas de distintas nacionalidades y culturas a través del juego y la práctica del malabarismo.

Se trata pues, de aprovechar las oportunidades y beneficios que aporta el circo para desarrollar la capacidad de aprendizaje, disciplina y sacrificio y, a su vez, fomentar la tolerancia, el diálogo y el desarrollo personal, aplicables a cualquier ámbito de la vida.



### ***Estrategia de medios de comunicación***

La *Asociación* cuenta con un presupuesto muy limitado, de modo que resulta necesario obtener el máximo partido a los recursos disponibles.

Así pues, teniendo en cuenta que la sociedad actual está continuamente conectada e interactuando a través de un sinfín de redes sociales, con amigos, compañeros, familia y conocidos; el medio *online* pasa a convertirse en un medio esencial que aporta efectividad, inmediatez, facilita la medición de la influencia y permite segmentar muy detalladamente las audiencias. Además, la cobertura que ofrece Internet permite crear comunidades de sensibilidades con las que se puede estrechar lazos, conversar de tú a tú e identificar y conocer las verdaderas necesidades e inquietudes de la gente. Por tanto, una estrategia de contenidos efectiva permitirá atraer tráfico al blog y a la web, así como incrementar el compromiso e interés por la *Asociación*.

De este modo el medio *online* sería utilizado como medio principal, siendo complementarios las acciones no convencionales, exterior, prensa y televisión.

Se proponen diferentes actividades alternativas (*Below The Line*) orientadas a dar a conocer, de manera dinámica y cercana, a la *Asociación* y la comunidad malabarista, así como modificar actitudes, subrayando los valores sociales y educativos que aporta el circo y la importancia de utilizarlo como método de aprendizaje y desarrollo personal a través del juego. Estas acciones no convencionales, persiguen aumentar el recuerdo de campaña, así como incrementar el compromiso de la comunidad.

El medio exterior amplía la cobertura y la frecuencia, así como genera un importante índice de recuerdo y notoriedad. Permite dar rienda suelta a la creatividad y utilizar un gran número de soportes.

Se busca transmitir un sentimiento positivo de proximidad y de simpatía con un plan bien argumentado, generando curiosidad y empatía hacia la *Asociación*.

Por último, la prensa y la televisión locales son medios próximos y cercanos que permiten segmentación, tanto geográfica como demográfica.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.4.6 Eje de comunicación**

Partiendo de que lo que se pretende con la estrategia es que la sociedad empiece a concebir el circo y los malabares como una actividad lúdica y educativa, el mensaje a transmitir con la comunicación externa deriva en el siguiente:

El circo es más que entretenimiento, es un lenguaje que sirve como herramienta para expresarse, transmitir emociones, aprender y relacionarse.

### **3.4.7 Desarrollo de acciones: tácticas**

***Acciones para desarrollar la estrategia de cambio de visión y transmisión de los beneficios del circo:***

- Realizar vídeos promocionales donde se ilustren los proyectos educativos y sociales que se están llevando a cabo mediante la práctica de los malabares y los beneficios que estos aportan.
- Realizar vídeos tutoriales donde se explique cómo realizar algunos trucos de malabares y colgarlos en la web o publicarlos en Facebook, para que todos aquellos interesados tengan la oportunidad de poder practicar en cualquier momento y lugar.
- Publicar artículos en la web donde se narren las historias, experiencias y anécdotas vividas por los miembros en contacto con el mundo del circo.
- Realizar campamentos o foros de discusión donde se creen debates entre malabaristas de distintas etnias, para que se escuchen los unos a los otros, y compartan experiencias y opiniones en relación al mundo del circo, fomentando la tolerancia y el respeto.
- Impartir talleres de malabares o de construcción de material de circo en: colegios, hospitales psiquiátricos, centros sociales, poblaciones rurales y territorios conflictivos, institutos, universidades y eventos.
- Ofrecer becas de intercambio para realizar cursos o talleres de circo en organizaciones asociadas de otros países europeos.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

***Acciones para desarrollar la estrategia de medios de comunicación:***

- Elaborar un Plan de Comunicación eficaz.
- Promocionarse en: exterior (a través de banners facilitados por *partners*), prensa local (entrevistas y publicaciones de notas de prensa por los *partners*) y televisión local (entrevistas).
- Estar presentes de forma activa en *online media* a través de: página web, envío de *newsletters* mediante *Mailchimp*, correo electrónico, SEO, enlaces entrantes en los sitios web de los *partners* y, sobre todo, redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Google+, Flickr, LinkedIn, Wordpress –blogs-).
- Participar en medios no convencionales con la realización de: *Street Art Shows*, campamentos, eventos (Navidad, Pascua, Carnaval, verano), talleres o yincanas.
- Generar *merchandising*:
  - Elaborar material circense de forma artesanal con el logo de la *Asociación*, para ser regalado o puesto a la venta por un módico precio.
  - Hacer camisetas con el logo de la *Asociación* y llevarlas puestas cada vez que se realicen eventos en la calle, con objeto de que la gente los vincule con la *Asociación*.

***Acciones de comunicación externa vinculadas hacia la comunicación de nuevas vías de financiación:***

Teniendo en cuenta que la Asociación se financia, en su mayor parte, gracias a las subvenciones que obtiene de las instituciones públicas por los proyectos que realiza, y que esto condiciona la forma de llevar a cabo su misión; en este apartado se propone un nuevo punto sobre el que la comunicación externa ha de incidir. Se trata pues, de vincular acciones de comunicación externa hacia la comunicación de una vía adicional de financiación: el “*crowdfunding* basado en donaciones”.

En la actualidad, el recorte de las ayudas sociales debido a la crisis económica, junto con el avance de la tecnología digital y la actual participación social en Internet, ha dado lugar a un nuevo mecanismo de autofinanciamiento, llamado *crowdfunding* o financiación en masa.

El *crowdfunding* es un sistema *online* de financiación colectiva, llevado a cabo por una masa distribuida de financiadores que realizan pequeñas contribuciones con objeto de promover proyectos de otras personas u organizaciones.

La novedad de este mecanismo es que, tanto la petición como las aportaciones, se realizan a través de plataformas en la red que facilitan el encuentro entre los promotores de los proyectos y sus financiadores, dando lugar a nuevas formas de relacionarse.

Actualmente está muy reconocido el modelo de “*crowdfunding* basado en donaciones” puesto que, a pesar de que no haya recompensa física o económica, aporta a la persona que participa la sensación de bienestar por haber participado en un proyecto, o ayudado a alguien que lo necesita o que tenga una problemática similar a la propia.

Por tanto, resulta viable considerar este mecanismo de financiación en términos de comunicación porque, además de ser un modelo de financiación en auge, va en consonancia con el espíritu de comunidad y solidaridad de la *Asociación* y, a su vez, ésta dispone de los recursos necesarios para ello al contar con una estrategia de medios basada principalmente en medios *online*.

### **3.5 VIABILIDAD**

En este apartado se pretende analizar la viabilidad del Plan de Comunicación, esto es, si la *Asociación* podría aplicar el Plan de Comunicación a largo plazo sin dificultad, teniendo en cuenta los recursos que tiene a su disposición.

El Plan de Comunicación Interna resulta viable puesto que se basa principalmente en la creación y mantenimiento de la comunidad de

malabaristas, lo cual es uno de los objetivos básicos que persigue la *Asociación*.

Además, la comunidad en sí ya está formada y algunas de las acciones propuestas para cumplir este objetivo, tales como las quedadas, los proyectos educativo-sociales y la creación de un grupo de Facebook, ya se están realizando. De modo que, en este caso, el Plan de Comunicación Interna serviría para potenciar y mejorar la comunicación, interacción y relación entre los miembros, para que todos se sientan parte de la comunidad.

En cuanto al Plan de Comunicación Externa, cabe decir que la *Asociación* forma parte de una red de asociaciones y organizaciones europeas del mundo circense, lo cual facilita la difusión y promoción de la misma y, a su vez, fomenta el intercambio cultural a través de las becas de intercambio.

Asimismo, la *Asociación* realiza proyectos educativos y sociales a través de los cuáles está obteniendo subvenciones. Además, la buena relación que tiene con los *partners*, tanto nacionales como internacionales, favorece las inserciones en medios por un módico precio. Así pues, si se aprovechan estratégicamente los recursos de los que dispone, el Plan de Comunicación Externa también resultaría viable.

De este modo, el Plan de Comunicación Integral actuaría como una herramienta o guía viable a seguir, para llevar a cabo los fines de la *Asociación* a largo plazo y de una forma eficaz.

### **3.6 CRONOGRAMA O CALENDARIO**

El presente Plan de Comunicación Integral está pensado para el largo plazo, puesto que ofrece una serie de directrices a seguir con objeto de llevar a cabo la misión de la *Asociación* de la forma más eficaz.

Por tanto, se indican una serie de posibles acciones a realizar para cada una de las estrategias propuestas en ambos planes, cuyo calendario de implantación variará en función del tipo de acción concreta a desarrollar y de

los recursos de los que disponga la *Asociación* en el momento en que se deseen implantar.

A pesar de ello, resulta conveniente revisar cada cierto tiempo el Plan de Comunicación, con objeto de actualizarlo y comprobar que sigue en consonancia con la misión, los objetivos y recursos de la *Asociación*.

En este caso, al tratarse de una asociación sin ánimo de lucro en la que la involucración de los miembros varía en función de las circunstancias personales y de la disponibilidad de cada uno, sería recomendable actualizar el Plan de Comunicación cada dos años aproximadamente.

### **3.7 PRESUPUESTO**

El presupuesto del presente plan ha de incluir, por un lado, el coste de aplicación del mismo y, por el otro, el coste de elaboración del propio plan.

El coste de aplicación del Plan de Comunicación Integral se desglosará en dos presupuestos, uno para el coste del desarrollo de acciones de comunicación interna y otro para el de externa, que variará en función de las acciones específicas que se pretendan llevar a cabo. Lo más conveniente sería definir las acciones concretas que se van a desarrollar durante el próximo año y presupuestarlas.

Por otro lado, cabría incluir el coste de elaboración del propio plan, determinado por la remuneración del autor/-a del mismo.

En este caso la remuneración corresponde al sistema de remuneración mixto de servicios y proyectos. Dicha elección se debe a que se trata de un modelo flexible y objetivo, ya que combina la remuneración bajo el modelo de consultoría de horas de dedicación, junto con la remuneración en base al proyecto realizado.

## **4. CONCLUSIONES DEL TRABAJO FINAL DE GRADO**

El Trabajo Final de Grado supone un reto al que es necesario enfrentarse con objeto de consolidar las ideas, aprendizajes y conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. Se trata de un reto duro que trae numerosos quebraderos de cabeza y horas de dedicación. A pesar de ello, la aprobación del mismo supone una gran satisfacción personal.

En cuanto a la modalidad elegida, mencionar que con la elaboración del presente Trabajo Final de Grado se ha pretendido destacar la importancia del desarrollo de un Plan de Comunicación eficaz y viable, entendido como una herramienta estratégica de inversión y gestión aplicable a cualquier empresa o institución.

Se trata pues, de una herramienta útil y necesaria para definir la cultura, personalidad y esencia de la empresa; así como para establecer los valores a transmitir y los objetivos a alcanzar, y determinar las acciones comunicativas necesarias para llevarlos a cabo. De este modo, se consigue fomentar la mejora progresiva de la imagen, reputación social y credibilidad de la organización.

Asimismo, cabe tener en cuenta que con la elaboración rigurosa y eficaz de proyectos como el presente, se logra un mayor reconocimiento profesional de los trabajos finales de grado, los cuales reflejan de forma integrada la adquisición de contenidos y competencias de los alumnos universitarios que próximamente formarán parte de dichos sectores y mercados.

Por último, destacar que el proceso de elaboración del Trabajo Final de Grado ha contribuido a mi desarrollo personal en cuanto a valores tales como el esfuerzo, la constancia, la paciencia, el trabajo autónomo, la productividad y el sacrificio.

En definitiva, estoy personalmente satisfecha con el Trabajo Final de Grado, puesto que considero que he logrado superar, con más o menos dificultades, los objetivos, tanto personales como profesionales, propuestos para la elaboración del mismo.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## 5. BIBLIOGRAFÍA

AQUINO, M. y MARENCO, E. (2009). *Tesis de Graduación: Plan de comunicación integral que permita al Banco de Tejidos de FUNDALEV posicionarse positivamente entre la población salvadoreña*. Antiguo Cuscatlán: Universidad Dr. José Matías Delgado, [en línea].

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/COM/ADAP0000415.pdf>

ALLOZA, A. (2011): *Monografía: La gestión estratégica de la marca*.

ARANGUEREN J. L. L. (1986): *La comunicación humana*, Madrid, Tecnos.

BASSAT, L. (1993): *El Libro Rojo de la Publicidad*. Barcelona: Ed. Folio S.A.

Bíler Franco, Carolina (2009). *El Dircom: su origen e importancia*, [en línea].

<http://sanmat-cbiler.blogspot.com.es/2009/08/el-dircom-su-origen-e-importancia.html>

Caja de Herramientas Comunitarias. *Sección 1. Crear un plan para la comunicación*, [en línea]. <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/participacion/promover-interes-en-la-comunidad/plan-de-comunicacion/principal>

CAPRIOTTI, P. (1999): *La Imagen Corporativa (capítulo 2)*. Universidad de Vic.

CIALDINI, R.B. (1990): *Influencia. Ciencia y práctica. Cuáles son los factores determinantes para que una persona diga sí a otra persona*. Servicio Universidad, SA.

CUESTA, U. (2000): *Psicología social de la comunicación*. Madrid, Cátedra.

Estellés, E. (2013): *Crowdfunding: qué es y qué tipos existen*, [en línea].

<http://www.crowdsourcing-blog.org/crowdfunding-que-es-y-que-tipos-existen/>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



Firenest. *Firenest*, [en línea]. <http://firenest.hu/bemutakozas>

Freak Fusion. *Freak Fusion Cabaret*, [en línea].

<https://www.facebook.com/FreakFusion/info>

GIMENO, M.A. y CIFRE, E. (2001). Desarrollo de habilidades sociales. Aula Virtual, Fundació Universitat Empresa- Universitat Jaume I.

Gobierno de Navarra. (2011): *¿Cómo planificar la comunicación desde una Institución Pública? Metodología para el diseño de planes de comunicación*, [en línea]. <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/5FBD54A1-D7CF-4EAF-9EC3-43AD2FCD3A9E/0/Guiaparaelaborarunplandecomunicacion2012x.pdf>

Gonzalo, P. (2011): *Dinero sin ánimo de lucro. Crowdfunding para monetizar el poder social* [en línea].

<http://www.compromisoempresarial.com/carrusel/2011/08/dinero-sin-animo-de-lucro-crowdfunding-para-monetizar-el-poder-social/>

LÓPEZ LITA, R. (2000): *La comunicación: clave del bienestar social*, Madrid, DRAC.

Oficina de Información Diplomática. (2013): *Ficha País: Hungría*, [en línea].

[http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Hungria\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Hungria_FICHA%20PAIS.pdf)

Oficina económica y comercial de España en Budapest. (2012): *Informe Económico y Comercial de Hungría*, [en línea].

<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4607647>

MACIVA. *MACIVA: The art of entertainment*, [en línea].

<http://www.MACIVA.hu/index.php/about>

Marketing Directo (2011): *El futuro de la remuneración: pagar por proyectos a equipos de talentos*, [en línea].

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/eventos-y-formacion/el-futuro-de-la-remuneracion-pagar-por-proyectos-a-equipos-de-talentos/>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

Rodríguez, J. A. (2011): *La capacidad de compromiso se adquiere en la infancia*, [en línea].

<http://www.consumer.es/web/es/salud/psicologia/2011/07/03/201542.php>

RTVE (jun. 2013): *Buenas ideas TED - 23/06/13*, [vídeo en línea].

<http://www.rtve.es/alaharta/videos/buenas-ideas-ted/buenas-ideas-ted-23-06-13/1891889/>

RTVE (sep. 2013) *Buenas ideas TED Rompiendo Límites*, [vídeo en línea].

<http://www.rtve.es/alaharta/videos/buenas-ideas-ted/buenas-ideas-ted-rompiendo-limites/2026746/>

RTVE (oct. 2013): *Buenas ideas TED La música de lo insólito*, [vídeo en línea].

<http://www.rtve.es/alaharta/videos/buenas-ideas-ted/buenas-ideas-ted-musica-insolito/2082438/>

Russek, S. *Compromiso y Bienestar Emocional: El miedo al compromiso*, [en línea]. <http://www.crecimiento-y-bienestar-emocional.com/compromiso.html>

Salón Hogar. *Compromiso: Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación*, [en línea].

[http://www.salohogar.net/Diversos\\_Temas/Compromiso.htm](http://www.salohogar.net/Diversos_Temas/Compromiso.htm)

SCHULTZ, M. (2010): *Esencia de marca: Why Brand the company?* Madrid: Esade.

SOTELO, C. (2001): *Introducción a la Comunicación Institucional*. Ariel Comunicación.

VILLAFANE, J. (1999): *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

Zsonglőr.hu. *A Magyar Zsonglőr Portál*, [en línea]. <http://www.zsonglőr.hu/>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## **6. ANEXOS**

### **6.1 ARTÍCULO: SOCIAL CIRCUS**

### **6.2 ARTÍCULO: LOCO BRUSCA**

### **6.3 ARTÍCULO: GOING ABROAD**

### **6.4 CURRICULUM VITAE**

## **SOCIAL CIRCUS with the Hungarian Juggling Association**

### **Learning through juggling**



Social Circus workshops at Alsószolca and Sajókaza

#### **Irene Náger Martorell / Budapest**

What began ten years ago as some simple circus activities in orphanages, today has become an important community with educators, communicators and relationships with institutions. All that has been possible thanks to Veronika Gallyas, the founder and president of the Hungarian Juggling Association, who has been working during all those years to build up this community.

Since 2003, Veronika had spent a lot energy gaining funding for and coordinating more than thirty European projects addressed to youth, education and culture and involving partners from all over Europe.

Thereby, this Social Circus community has become a significant working group of the Hungarian Juggling Association, and that is also owe to the partnerships and to the

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

voluntary efforts that all the members have been putting together to develop social justice and social good through circus arts.

Last week I had the chance to experience the feeling of this community from the inside. On Wednesday morning I went with Veronika, Marci and Pumba, the members of the Association, to a small town called Alsózsolca, situated in North-East Hungary, where they run a social circus activity called 'Etnocircus'. I was in charge of recording videos and taking pictures so, during the entire morning, I tried to take nice photos of them smiling, and it was surprisingly easy because they were enjoying and having fun playing together. I also had to record videos of them doing those tricks, and they were very excited to be in front of the camera and explain the tricks that they were doing. I could see that they were really into it, and when after many tries they could finally do some tricks, their faces turned into a complete smile full of proudness. This is exactly what the social circus is aimed for: to bring them success, joy and self-confidence.

The following day we went to another town nearby called Sajókaza, to the other quarter of dr Ámbédkar School, we did similar activity with the local students. This time, what surprised me the most was how some of them tried to teach me how to juggle even if they haven't seen me before. In addition, they didn't know how to speak English and me neither Hungarian and besides that, they were very patient and put a lot of effort in trying to understand each other.

On Friday I had the opportunity to go with Szabó Márton, to a social center in Budapest where with other volunteers of the Hungarian Juggling Association, they were teaching a group of eight children from the center how to juggle and how to perform. This was a three months project where at the end the kids had the opportunity to go to France with the Artemisszió Foundation to perform what they have learned during the training. I went there the last day of their training and watch the last rehearsal. Despite the fact that they had to work harder in focusing and coordination, they were very talented and did a great performance. At the end of the show they unexpectedly asked my opinion about their show. It was nice to see how they were willing to know other people's opinions in order to improve.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

On Tuesday I took part of the Psycho Circus program, the third target group of the HJA's social circus activity, which consists in doing, every Tuesday afternoon, juggling games and workshops with the children from the Heim Pál Psychiatric Institute. There I got the chance to play with them and to learn from them how to juggle as well. Thanks to this I could deeply understand why circus arts are used as a therapy method and how Social Circus contributes social good.

As far as I can see from my experience, like any other art, circus requires a good discipline in order to be successful at it, which is the reason why it is so helpful for those who are doing rehabilitation or have any kind of physical, psychical or social disability. Circus techniques encourage developing physical, social, creative, linguistic and cognitive skills through practice. In addition, circus workshops also improve the socialization of the participants because some of the activities and shows are meant to be in groups and that includes team working.

From my point of view, the magic of circus is very powerful. Social Circus is very inspirational, not only for the children, but also for the tutors, who sometimes have to deal with difficult situations that contribute to their personal growth. In addition, working with children and seeing how they improve their skills, behavior and mood, is a truly fulfilling and moving experience, especially when they show gratitude through their smile.

LOCO BRUSCA IS *MENTORING YOUR STREET SHOW*

## “Try to find yourself”

Veronika Gallyas - Hungarian Juggling Association (Circonnection)

Since 2009 Circonnection, a professional development programme run by circus professionals, has been offering creative exchange, vocational training opportunities and best practice protocols for circus professionals and emerging artists.

In 2013, the Hungarian Juggling Association, presided by Veronika Gallyas, organized in Budapest a 6-day workshop called *Mentor Your Street Show*, a great opportunity to street artists to improve their show, perform at the Sziget festival and get mentoring from an experienced performer and teacher such as Loco Brusca.



*“Amazing opportunity to develop a show with a mentor. I was lucky that Loco really understood the character I was working with and had exactly the right skills to help me develop it in the way I wanted to”* said one of the participants at the workshop.

Loco Brusca is an Argentinian actor experienced in street performing. After many years of shows and street performances he has created his own chameleonic style and has become an excellent teacher of this kind of workshops. Today he is here with us to share his thoughts about Street Art.

### **What is your definition of Street Art?**

In my opinion Street Art is any artistic action on the street that makes people stop from their normal life to enjoy what they are looking at the moment. So, from this point of view many things can be considered Street Art: from a good exposition of graffiti and sculptures, to statues, body painting, dances, circus performances or even street theater. Street Art implies not only to offer good technique, but also to create an atmosphere and being able to use this surrounding to make people enjoy and, at the same time, send them a message.

### **How do you design your performances?**

My creation process always starts with the idea and, since I am coming from the street show, I am used to bring the idea on the street, check if it would work there and after

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

that, I try to develop it adapting that idea on the street and observing how the audience is responding. But it is true that some ideas are not good to be developed on the street so, in these cases, I try to see if they work for a cabaret or theater.

**When you were doing *Mr. X*, was it designed to be performed on the streets or it was already designed for the theater?**

I don't put limits. I started in the street with the character and then, when I developed the show I realized that it was also possible to do it in the theater because it would allow me to create a special atmosphere such as lights, silence, attention... that is not possible to create on the streets. However, sometimes, if the space is adequate, it can be possible to create this atmosphere on the streets as well, but it depends also on the idea. For example there are characters such as a schizophrenic man, that I cannot develop easily on the streets because I need more attention from the audience, so in order to be able to do the show on the street it has to be an intimate place.

**How important is to you to know the reactions of the public?**

For me is very important to have complicity with the audience because their feedback helps me to know what to improve in my shows.

**What is the purpose of your art? Is your art for you or for the public?**

I like to entertain the audience, to make them enjoy while I send them a message or a philosophical idea. But for me entertainment is not all about having fun all the time. For example, the show *Mr. X* can entertain the audience because it moves the emotions of the people and transmits a deep message, even if it is not that funny sometimes.

**What kind of performance is the most attractive for the public?**

It depends on the audience, the environment and their expectations. For example if they are in a festival and they are expecting to see something new, you have to give them something original. It also depends on the ability of the artist to touch the *imaginarium* of the audience.

**Which clichés do you think are the most used for catching the audience when it comes to street shows?**

I use the topic of choosing people from the audience, but I do not use them as always, I use them in my own way. I like to make them play and involve them in the show as they were another actor. I always say that people should try to do the things that they like in their own way instead of copying from another. For example, nowadays there are more people willing to finish a show touching the emotions of the audience rather than using the topic of finishing the show with a high trick.



**How much busking is connected to street circus?**

It is connected when the artist needs money. It might vary depending on the show you do. For example you can go on the street and do a red light show that lasts forty seconds, or you can do a show in the park with more artists. Anyways, we always try to collect some money if nobody pays us.

**When did you start to perform on the streets? What was your motivation?**

My motivation that time was that I needed money. So I started to go on the streets, did some performances and tried to earn my living out of them. I was not that good at that time but little by little I learned to do more things. Then I started to go to workshops, to see other shows and artists, and then I improved by failing and keep trying again.

**What do you think about the possibilities of Street Art today?**

In some countries like Spain for example, the Street Art is not easy anymore because it is forbidden in most of the cities and every year are fewer festivals with less money. However in South America, Mexico and north of Europe during the summer it is working well if you have a permit and a good show to conquer the audience.

**What pieces of advice do you give to your workshop students?**

I try to make them express their abilities in an original way. I try to help them develop their own skills in touch with their own world and imagination. I suggest them to find out what is inside of them, who they are and what would they like to be as an artist. So, what I try to say more to the students is “try to find yourself”.

**How do you teach the ways of having a good contact with the audience?**

That is something that I cannot teach because they have to learn it by practice. I can teach the students how to react in case something, good or bad, happens on the streets while they are performing. I teach them to open their senses, be themselves and act like a chameleon willing to adapt quickly to any new situation and get the best of it. I also tell them that it is important to show who you are because sometimes, if you are a character with technical things, you cannot improvise.

**Do you think that having a good show is enough to stop the people?**

That depends on the character that you are playing. If there is a good show and people around you are receptive and enjoying, they would watch the show. People would stop if you are kind to them, attractive and offer something new. “It is like a hook, you have to put something very good in the other side”.

**Which performances do you remember the most?**

In all my shows always something has happened because we perform outside, and the streets, for good or bad, are unpredictable. For example, from one hand, when I was working in Canary Islands there were a group of people who came to see me performing

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

every day and, at the end of their holidays, they came with drawings of me doing the show. That feedback made me feel fantastic and encouraged me to keep working on it. From the other hand, I had to deal with many strange things that happened on the middle of the shows: from start raining on the best show, to coming three dogs and start fighting in the middle of the circle, or the police coming and had to stop the show.

**When you need some energy, what is your motivation to keep going forward?**

Now my motivations are going to Mexico to teach new people there, finding new friends to share what I know and learning things from them, because everywhere I go I learn things from people. All my motivations are powerful because are always inside of what I do, for example, in this case it means new place, new show, new space, and new people. You always have to find a motivation, even in the most difficult times.

**After sharing with us all these interesting thoughts about Street Art, Loco Brusca emphasizes an important tip to succeed, not only in Street Art but also in life: “try to find yourself”. Find your motivations inside of you and fight for achieving your goals. The most important point is to be open to learn and to keep trying, even if you fall.**

**Circonnection connects six European Circus Organizations: The Hungarian Juggling Association (Hungary), The Circus Association of Valencia (Spain), Ex Voto (France), Let’s Circus (UK), Circus Central (UK), Fidget Feet (Ireland)**

[www.circonnection.org](http://www.circonnection.org)

contact: gallyas.veronika@gmail.com

Article is edited by IRENE NÁGER MARTORELL

## GOING ABROAD WITH THE HUNGARIAN JUGGLING ASSOCIATION

### **Community, exchange and passion for circus**



**IRENE NÁGER MARTORELL**

For most of its members, the Hungarian Juggling Association is a great community where they can play, exchange their experiences and do projects together. It connects them into a big group which shares techniques and passion for circus.

Every year the Hungarian Juggling Association provides to its members more than 40 European scholarships to travel for further professional experience or for participating in courses or workshops abroad.

At the moment, they are working in five European projects together with other associations from other countries such as Germany, Turkey, Spain, United Kingdom, Czech Republic, Luxemburg, Belgium etc. So this is a huge opportunity for all the members who work at the Juggling Association to go abroad. “They meet young people from other countries and they exchange skills. Sometimes they work together on a show and perform together. They also practice the language and understand about the culture of other countries” explained Verónika Gallyas, president at the Hungarian Juggling Association.

Most members who took part of these scholarships affirm that they have learned a lot and had a wonderful experience. For example Dávid Ábrahám declared that in the workshop in Istanbul he had learned how to do performance and a few technical tricks. “It was very interesting and I learned a lot about how to do this kind of work with disabled groups” said Marton Szabo, who went to Berlin to a social circus workshop to

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

work with people with Down syndrome. Lia learned how to approach juggling on a creative way in a workshop in Valencia and Goldi mentioned that the workshop in Hungary gave him the inspiration to continue his job as a clown.

Veronika asserts that these kinds of experiences usually have a large impact on the members and when they come back they are really inspired about what they did. “If I haven’t met Verónika and got in touch with social circus through the Hungarian Juggling Association, I would be a very stressful man and I wouldn’t have a chance to see the light at the end of the tunnel” declared Bendegúz Pal, who have spent 3 weeks at CircuTopia on vocational expertise in Kassel and worked with children with health problems and tough social backgrounds.

For the Hungarian Juggling Association, these scholarships are paramount important because they involve its members into the activities of the association. “They understand why this community is important and they reflect it on our activity. They become more active and this is very important to us” affirmed Veronika.

These scholarships are a great opportunity of having a really good experience, especially for those who like to juggle and travel. They are very inspirational and a good chance to learn and meet other jugglers from other countries and cultures.

For those who are willing to take advantage of these wonderful opportunities to go abroad, the members of the association, who truly recommend these scholarships, would advise to be awake, to be open and to enjoy as much as possible.



# Irene Náger Martorell

Email: [inagerm@hotmail.com](mailto:inagerm@hotmail.com)

Móvil: +34 601210929

Skype: inagerm

[LinkedIn](#) y [Facebook](#): Irene Náger Martorell

C/ Río Támesis nº 4, Esc. 3, 1º-1ª  
12005, Castellón de la Plana

Fecha de nacimiento: 24/10/1991

Carnet de conducir y coche propio

Comunicadora publicitaria altamente motivada, con experiencia internacional y habilidades de organización y adaptabilidad, con objetivo de conseguir una excelente carrera en Planificación Estratégica, Relaciones Públicas y Organización de Eventos.

## Experiencia profesional

- **Feb.-Jun. 2014** Relaciones Públicas Internacional/Community Manager (Prácticas)  
Frappáns BT: Cirkuszínház Produktió – Hungarian Juggling Association, Budapest, (Hungría)  
Realización de tareas tales como la redacción, edición y publicación de artículos, elaboración de estrategias de comunicación, planificación de portfolios creativos, manejo del programa *Mailchimp* para el diseño y envío de *newsletters*, gestión de la base de datos de los clientes, etcétera.
- **Jun.-Ago. 2013** Organización de Eventos (Prácticas)  
[JAM Productions Entertainment and Creative Services](#), Chicago (EEUU)  
Realización de tareas basadas en la contabilidad de eventos; búsqueda de clientes, locales y patrocinadores; creación de propuestas de eventos; secretaría y recepción de llamadas; líneas temporales de eventos; calendarios de producción, etcétera.

## Formación académica

- **2009-presente** [Grado en Publicidad y Relaciones Públicas](#) (Doble Grado)  
[Universitat Jaume I](#), Castellón de la Plana
- **2009-2013** [Grado en Comunicación Audiovisual](#)  
[Universitat Jaume I](#), Castellón de la Plana
- **2011-2012** [Programa Erasmus](#)  
[Hochschule Darmstadt](#), Alemania
- **2007-2008** Programa de Intercambio con [AFS Intercultura España](#)  
1º de Bachillerato de Ciencias Humanas y Sociales  
[Oak Park and River Forest High School](#), Illinois (EEUU)

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## Formación complementaria

- Seminario de Producción de Eventos en Vivo. Universitat Jaume I, 2010
- Título de Monitora de Tiempo Libre Infantil y Juvenil. Universitat Jaume I, 2011

## Idiomas

- **Castellano / Valenciano**: Lenguas maternas  
Certificat de Grau Mitjà en Valencià, 2007
- **Inglés**: Nivel alto oral y escrito  
C1 Certificate in Advance English, Cambridge, 2013
- **Alemán**: Nivel medio oral y básico escrito

## Informática

- Dominio a nivel usuario de las herramientas de Microsoft Office y de las Redes Sociales

## Competencias

- Competencias generales:
  - Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones
  - Habilidad de planificación y gestión del tiempo de manera eficaz
  - Resolución de problemas
  - Preocupación por la calidad y el detalle
  - Iniciativa y espíritu emprendedor
  - Capacidad de esfuerzo y sacrificio
  - Determinación y perseverancia en las tareas dadas y responsabilidades asumidas
- Competencias comunicacionales:
  - Capacidad de comunicación
  - Capacidad de análisis y de síntesis
  - Trabajo en equipo
  - Habilidad de trabajar en un contexto internacional y multidisciplinar
  - Habilidades interpersonales
- Competencias específicas:
  - Compromiso organizacional
  - Habilidad para tomar decisiones razonables
  - Capacidad crítica y autocrítica
  - Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad)
- Competencias profesionales:
  - Capacidad para aplicar técnicas y procesos de producción en la organización de eventos culturales
  - Capacidad y habilidad para ejercer como expertos en la gestión estratégica de la imagen corporativa de una empresa
  - Capacidad y habilidad para responsabilizarse del área de comunicación de un organismo o empresa
  - Capacidad y habilidad para identificar, valorar, gestionar y proteger los activos intangibles de la empresa

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



Universitat Jaume I

Faculty of Humanities and Social Sciences

Degree in Advertising and Public Relations

Complete Communication Plan:

**MAGYAR ZSONGLOR**

**HUNGARIAN JUGGLING ASSOCIATION**

Final Project: Option C

By:

**Irene Náger Martorell**

Tutored by:

**Jéssica Izquierdo Castillo**

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## **ABSTRACT**

This essay is the Final Project of the Advertising and Public Relations Degree. It is an option C project about the elaboration of a complete Communication Plan for a company or public institution.

The entity to which this project relates is *Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)*, a non-profit association formed by Hungarian jugglers, which is the meeting point for all those people in the country interested in juggling as an art, sport or hobby.

The objectives of this project are mainly based in demonstrating the knowledge and competences acquired during the entire degree, applying them to a real business case, and in assimilating the skills and abilities needed to effectively manage a company's communication department. In addition, is intended to highlight the importance of developing an effective and viable Communication Plan, understood as a strategic investment and management tool for any enterprise.

The methodology followed in this project consists in making a deep research and analysis of the company's communication, both internally and externally, from which the communication problem, the objectives to reach and the strategy to follow are established.

The structure of this project is divided in five sections. The first one is related to the company's actual situation and context. The second one defines the objectives that are meant to be achieved with the elaboration of the complete Communication Plan. The third and fourth sections correspond to the internal and external Communication Plans respectively, and finally, the fifth section is a brief reflection as a conclusion of the Final Project.

This Communication Plan is meant to be a useful and viable tool to pursuit, in an efficient way, the aims of the *Association* and, at the same time, to progressively improve its image, social reputation and credibility.

Finally, it is important to say that the elaboration of this project is a complete challenge that implies the consolidation of the knowledge acquired during the degree and the development of personal skills. So that, getting through this process brings a great personal satisfaction.

## **KEYWORDS**

Communication Plan, Internal Communication, External Communication, Objectives, Strategy, Corporate Image.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



## INDEX

<b>1. GENERAL DIAGNOSIS OF THE COMPANY .....</b>	<b>67</b>
1.1 CORPORATE'S ANALYSIS .....	67
1.1.1 Information of the company .....	67
1.1.2 Background.....	68
1.1.3 Corporate's Philosophy.....	68
1.1.4 Visual Corporate's Image.....	70
1.1.5 Definition and description of the offered services .....	71
1.1.6 Actual situation of the company .....	73
1.1.7 Main clients.....	74
1.2 SECTOR'S ANALYSIS .....	75
1.2.1 The service sector in Hungary .....	75
1.2.2 The circus industry in Hungary .....	76
1.3 COMPETITIVE ANALYSIS .....	76
1.4 COMMUNICATION'S COMPETITIVE ANALYSIS .....	78
1.5 TARGET .....	79
1.6 SWOT ANALYSIS .....	80
<b>2. OBJECTIVES OF THE COMMUNICATION PLAN.....</b>	<b>81</b>
<b>3. INTERNAL COMMUNICATION PLAN .....</b>	<b>81</b>
3.1 INTERNAL COMMUNICATION PROBLEM.....	81
3.2 OBJECTIVES OF THE INTERNAL COMMUNICATION PLAN .....	83
3.3 INSIGHT .....	83
3.4 STRATEGIC CONCEPT .....	84
3.5 FORMULATION OF THE STRATEGY .....	84
3.6 COMMUNICATION IDEA .....	84

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

3.7 DEVELOPMENT OF ACTIONS: TACTICS.....	85
<b>4. EXTERNAL COMMUNICATION PLAN .....</b>	<b>87</b>
4.1 EXTERNAL COMMUNICATION PROBLEM .....	87
4.2 OBJECTIVES OF THE EXTERNAL COMMUNICATION PLAN .....	87
4.3 INSIGHT .....	88
4.4 STRATEGIC CONCEPT .....	88
4.5 FORMULATION OF THE STRATEGY .....	88
4.6 COMMUNICATION IDEA .....	90
4.7 DEVELOPMENT OF ACTIONS: TACTICS.....	90
<b>5. VIABILITY .....</b>	<b>93</b>
<b>6. TIMING.....</b>	<b>94</b>
<b>7. BUDGET .....</b>	<b>94</b>
<b>5. BIBLIOGRAPHY .....</b>	<b>95</b>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

# 1. GENERAL DIAGNOSIS OF THE COMPANY

## 1.1 CORPORATE'S ANALYSIS

### 1.1.1 Information of the company

Contact information:

- Name of the company: *Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)*
- Address: Karolina út. 38/A, 1113 Budapest (Hungría)
- Telephone: (+36) 20 556 57 62
- Fax: (+361) 209 02 02
- Email: [gallyas.veronika@gmail.com](mailto:gallyas.veronika@gmail.com)
- Web: [www.zsonglőr.hu](http://www.zsonglőr.hu)

Legal Representative: Veronika Gallyas

Number of employees: 1 standing, 10 paid, 20 actives and 50 volunteers.

Approximate annual sales income: 80.000 euros.

Company's description:

*Magyar Zsonglőr Egyesület (Hungarian Juggling Association)* is a non-profit association formed by Hungarian jugglers, which is the meeting point for all those people in the country interested in juggling and circus. This platform gives an official value to the development of all initiatives about juggling as an art, sport or hobby.

### **1.1.2 Background**

Fifteen years ago, in Hungary there was only traditional circus, that is to say, there was nobody doing juggling in the Street and if there were, they were professionals. The circus amateurs started to see juggling as a possible hobby and not as a something exclusive for the Acrobatic School.

*The Hungarian Juggling Association* was founded in Budapest, Hungary, in 2000 with the aim of putting together all the people interested in juggling in order to spread and promote juggling as a hobby in Hungary.

In 1999, there was the first inaugural meeting of the *Association*, formed by then by Anthony (Founder), Martha (Vicepresident), Veronika Gallyas (Secretary) and Csongradi Csaba (President).

### **1.1.3 Corporate's Philosophy**

The most important mission of the *Association* is to have a platform able to put together all the circus amateurs that see circus as a leisure-activity and all those professionals interested in *New Circus*.

The vision consists in creating a community of circus and juggling amateurs able to work, play and share time, experiences and energy together. So it consists in building a community willing to sacrifice for sharing and spreading the spirit and the joy of the game.

Its objective is to create a platform that would offer possibilities, at both logistically and educationally, to the entire juggling community; in promoting juggling as an art and hobby, and in using the social and therapeutic benefits that provide these activities, in order to contribute to the development of a just and solidary society.

In order to be able to pursuit these aims, the Association is guided by the following corporate values:

- **Communication:** the *Association* has the function of being the meeting point for all the people interested in juggling and circus. For that reason it has created a platform, formed by the Association's website and the Facebook groups, in order to put together experiences, techniques and skills.
- **Opportunity:** the *Association* is in charge of providing all the juggling material needed, so everyone interested can have the opportunity to play. In addition, everyone can participate in most of the program, activities and events of the *Association*, even if they are not members.
- **Formation:** in the last years, many circus professionals have been involved in the *Association* willing to teach a share their experiences. So that today the Association has its own Alternative School for Circus and Juggling.
- **Collaboration:** with national public institutions and other organizations and associations in order to carry out the *Association's* projects.
- **Altruism:** it is a non-profit association that has an education working group and a social circus group in charge of therapeutic activities, investigation and techniques research for developing those activities.
- **Commitment:** the active members of the *Association* are committed to responsibly be in charge of certain duties and functions in order to carry out the objectives of the *Association*.
- **Sacrifice:** altruism and commitment require sacrifice. Without sacrifice nothing is possible. Every goal and objective has an opportunity cost.
- **Flexibility:** the vision of the Association is changing continuously because it has to be something that all the members would like to achieve together. It has to please all the members at once. So, the *Association* has to be flexible and able to adapt to all the changes, respecting all of the visions of its members.

### 1.1.4 Visual Corporate's Image

The *Hungarian Juggling Association* symbol is formed by a juggler's silhouette playing. It is a simple and not too defined because it gives some neutrality to the logo, so every person, no matter its gender, ethnicity and culture, could feel identified with the juggler.



The *Association's* logo might vary whether if its target is national or international.



The national logo has the *Association's* name in Hungarian, *Magyar Zsonglőr Egyesület*, and its website.



The international logo is the same but instead of the website there is the name of the *Association* in English (*Hungarian Juggling Association*).



Regarding to the color range, it is formed by the black as a main color and the yellow and Green as complementary colors. White is also included when the typography is written over dark backgrounds.

The typography used by the *Association* is Sans Serif and the Font is "Trebuchet MS" because its good legibility makes it especially attractive.

It is meant to be a long-term visual image, so it would not be recommendable to change it because it could disturb the audience.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **1.1.5 Definition and description of the offered services**

*Magyar Zsonglőr Egyesület*, as an *Association*, develops many activities, both national and international:

*Magyar Zsonglőr Egyesület*, as an association, develops many activities, both nationally and internationally.

Nationally, the Association has three missions:

On one hand, it is in charge of putting in contact, through the website ([www.zsonglor.hu](http://www.zsonglor.hu)) and the Facebook groups, all those people from Hungary interested in juggling and circus, with the idea of forming a community.

On the other hand, it provides a wide variety of juggling material available to all its members. So jugglers can rent and use these materials for workshops or leisure activities.

Finally, it is responsible for organizing and coordinating the annual *Hungarian Juggling Convention*, and small events such as *Jugglers Christmas* or *Jugglers' Mascar*.

Internationally, the *Association* has organized or taken part of the organization of more than thirty international projects during its ten years of activity. Its mission is to create new partnerships with other associations in order to participate actively in international projects.

The *Association* also has many working groups, both nationally and internationally, in charge of developing artistic and educational activities, both professionally and socially (research and teaching circus methods, and social circus activities).

*Social Educircation*, is one of the projects in the education field and it is addressed to circus techniques teachers. The aim of this project is to improve the teaching quality of these techniques in Europe. To do so, many activities are made between circus professionals (teachers, artists, schools, principals,

administration, management, etc.) in order to get a general idea about the circus situation in Europe and to improve teaching methods.

For example, this year one of the projects that has been going on for *Social Educircation* is called *Ethnocircus*, a project addressed to children from Roma communities that live in poverty in northeast Hungary. This project offers the opportunity to play and learn juggling with the *Association*. They have created a show with local students from the high schools or community centers which are partners of the *Association*, and they perform this show in different places around the area. After each show, the local community can use the circus material, play and practice with the *Association's* members (for more information see Annex 6.1 Article: Social Circus).

Another project is the *Psycho Circus*, addressed to the patients at Heim Pál Psychiatric Hospital. Every Tuesday evening, the members of the *Association* organize activities and juggling as a therapeutic method.

They also carry out projects related to circus as an art form. One example is *Circonnection Street Arts*, a professional development program led by professional street artists. It is an international network of professionals, whose mission is to develop and provide an international training program, which allows artists to gain professional growth through knowledge, skills and experience, and to prepare them for work in an international environment (for more information see Annex 6.2 Article: Loco Brusca).

In addition, thanks to the international projects and fundraisings, the *Association* offers scholarships and mobility opportunities to its members to participate in courses and workshops abroad. In the last eight years there have been more than 200 choices to travel through the *Association* (for more information see Annex 6.3 Article: Going Abroad).



### **1.1.6 Actual situation of the company**

Today the *Association* is in its fourth generation since its foundation. It is consolidated and well organized and the functions are distributed and assigned, since there is a person in charge of the members, another in charge of event organizing, and so on.

However, being a work done altruistically, some of the members who are committed to cover certain functions end up prioritizing other activities rather than carrying out the tasks that had undertaken.

Although meetings, dinners and events are organized, and that members work very well as a juggling practice group, the truth is that lately the *Association* has stopped growing. This is, on the one hand, due to the lack of internal communication and, on the other hand, due to the lack of competence of many members with initiative.

This is a problem because as the *Association* does not obtain finance for its own function, it has to obtain it through projects. This also means that the *Association* cannot actually be truly in charge of carrying out its real mission because it has to find the balance between doing a project to finance itself or looking for the best way to integrate the project into its own function.

So what happens is that the fact of being so project-oriented, does not allow them to follow a direct path because, if so, they would focus on how to communicate and transmit circus as a hobby in Hungary, on organizing events and on managing the Juggling Club.

However, for this they need financing and they only obtain financing for the projects, not for carrying out these functions. So these projects absorb most of the energy they have but, in turn, they provide a number of advantages. For example, people interested who have participated in the scholarships offered by the *Association* are more likely to join and work for it.

Thus, the *Association* is financed by: funds obtained from the European institutions, approximately 80,000 to 100,000 per year, depending on the

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

projects undertaken; 2,000 euros a year from the Hungarian institutions (forty times less than the European institutions), and money raised from the membership fees, which are usually no more 400 euros per year, taking into account that they pay 500 euros for accounting costs.

### **1.1.7 Main clients**

The main clients of the *Association*, both national and European level, are the following:

- Actives members of the *Association*: people that are part of the community and pay the annual membership fee.
- People that act as members of the *Association* but that do not pay the annual membership fee.
- The circus industry:
  - Circus schools of Europe
  - Circus Festivals of Europe
  - Circus Organizers
  - Circus Professionals
  - Other Juggling Clubs and Associations
- Other partner institutions:
  - Social sector institutions
  - Pedagogic sector institutions
  - Educational partners, mainly schools
  - Entertainment industry partners

## **1.2 SECTOR'S ANALYSIS**

### **1.2.1 The service sector in Hungary**

Hungary has quickly become an economy directed towards the service sector. In 2006 the service sector employed 64% of the employed population contributing for more than 70% to the Hungarian GDP.

This positive balance is mostly due to the tourism sector, whose importance has been increasing over recent years. Also in 2011, the net balance significantly increases, going from negative to positive numbers in the current balance due to lower imports of services, despite having increased in the last year both imports and exports.

It also highlights the increasing deployment of multinational in the third sector applied to R&D, consulting, technology, computers, etc. due to the low cost and highly qualified research staff in the country. Also, the financial institutions development makes Hungary a center for channeling financial flows.

With the global economic crisis, tourism and related activities such as residential, hotel and sports complex construction, which had experienced significant growth until 2007, were stuck.

However, the tertiary sector prevails in Budapest and its surroundings since it means the 21% of the workforce in Hungary. Thus, Budapest becomes the center of services, financial advice, currency transactions, business services and goods; where trade and logistics services are well developed.

Also it is important to mention the tourism and hospitality industry, one of the leading sectors of the Hungarian economy, thanks to its dynamism and growth, contributing to 15% of the GDP. Thus, the capital offers a wide variety of cultural activities and thermal baths, as well as thousands of local restaurants, bars, cafes and party venues.

## 1.2.2 The circus industry in Hungary

In the 50s, the Hungarian circus art was only promoted by *MACIVA*. This national circus organization, founded in 1954 and called *The Capital of Circus of Budapest*, was also in charge of doing circus tours throughout Hungary and abroad.

In the 60s-70s, several hundred artists were hired by the company, and those who weren't had the opportunity to go to many circuses around the world thanks to the intense activity of the agents of *MACIVA* improving then, the reputation of the company and the Hungarian circus art.

After the change of regime, the professional circus artists became self-employed and began to make their own private tours again, reviving the old Hungarian circus traditions.

After many years, *MACIVA* decided to abandon its traditional circus touring business, in order to focus on the internationally well-known artistic activity *The Capital of Circus of Budapest*.

Shortly after the International Circus Festival of Budapest was launched, and has become, in the opinion of many professionals, in one of the most important events in the circus world. It takes place every two years and it involved stars from all over the world.

Today, *The Capital Circus of Budapest* organizes three events over the year where assist the best Hungarian artists and worldwide celebrities.

## 1.3 COMPETITIVE ANALYSIS

The *Association* has no direct competition. It does not compete with other associations but, in turn, it competes with other companies if they apply for the same budget. For example, if there Culture's Ministry has a budget of 10 million HUF and want to distribute it to many circus activities; the *Association* would be competing with all those companies who applied to that budget.

In this way, the most direct competition of the *Association* would be *The Hungarian Circus and Variety Hungarian Nonprofit Ltd. (MACIVA)*, declared as National Association of artistic performances from the state's property, and considered one of the best cultural institutes of Hungary.

*MACIVA's* traditional attitude and years of experience have allowed them to gain circus art recognition even internationally. They not only offer the best circus art of the world and Hungary, but also are in charge of the *Imre Baross Circus Arts School*, which offers education to artists. That has led to the development of *MACIVA Artists' Colony*, considered as a basis for the Hungarian artists' education in the most important artistic training center of Central Europe.

*MACIVA*, as the most important Hungarian Circus Gender Institute, aims to popularize the genre. That is why they also offer all over the country, a wide variety of programs and modern circus, also called "new circus", expanding that way their circle of fans.

Also, as a national institute, *MACIVA* gives a paramount importance to social programs. That is the reason why they organized activities addressed to disabled and other circus amateurs who, for some reason, have had a hard life.

So, *MACIVA* is the most direct competition of the *Association* since they have a great reputation gained throughout its history, as well as having almost the complete control over the circus market in Hungary, from the sixty year old *Acrobatic School*, to the *Great Circus of Budapest*. That is the reason why they do not want the *Association* to grow.

On the other hand, the indirect competition would include small artistic companies that do not come from the *Acrobatic School*. Most of them are formed by members of the *Hugarian Juggling Association* but, at the same time, have their own professional companies.

One of them is *Firenest*, a professional artist circus company dedicated to performing shows for a wide variety of events. They offer circus-theater shows

combining classic and fire juggling, stilts and juggling with UV light, with the aim of creating magical and unforgettable experiences.

Another one would be the alternative circus group *Freak Cabaret Circus*, originally created in 2010, as a part of a charity event to raise funds for the renovation and development of the juggler district. Its aim is to create an open experimental platform for alternative circus arts, through the fusion of music and circus elements. Its performances, as a synthesis of circus, music and visual and moving elements, offer a new way of artistic entertainment.

On the other hand would be *Cirkuszínház*, a circus-theater company directed by Veronika Gallyas, one of the founders of the *Association*. However, this company does not compete with the *Association* since the *Hungarian Juggling Association* is a non-profit organization and, therefore, does not organize festivals or professional performances. Instead, *Cirkuszínház* does that. So, instead of competing, they feed each other.

## **1.4 COMMUNICATION'S COMPETITIVE ANALYSIS**

*MACIVA*, being considered one of the best cultural institutes of Hungary and having many years of experience, has certain circus art recognition that makes it easy to gain an income of more than 166 million euros per year.

So *MACIVA* has a large budget that allows them to invest large amounts of money on PR and advertising. In this way, they address most of this investment to outdoor advertising (posters in 5x3 billboards) and online media.

However, *Firenest*, *Freak Circus Cabaret* and *Cirkuszínház*, being smaller and less recognized circus companies, have much more limited budgets. Therefore, their communication is mainly via online: websites, social networks, email, newsletters, and links to and from other pages, and videos online.

## 1.5 TARGET

The *Association's* target is formed by several groups of people whether if it is referring to internal or external communication.

So, the internal communication is addressed to all the *Association's* members, both active and non-active. That is to say, it includes all those people who actively take part of the community and pay the annual fee, together with those people who are part of the community but are not registered as members and, therefore, do not pay the annual fee.

However, it is also important to address the internal communication towards this last group, since the main idea is to create a community in which everyone can be involved and feel part of it.

As for external communication, it is addressed, on the one side, to the circus sector, including schools and circus festivals of Europe; to circus professionals, and to other juggling clubs and associations.

On the other hand, the external communication is also addressed to social and educational institutions, and to their educational and entertainment industry partners. Although this last group is not directly related to the *Association*, it is important that they know what the *Association* has being doing lately.

## 1.6 SWOT ANALYSIS

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meeting point for Hungarian jugglers</li> <li>● Spreading juggling as an art and a <i>hobby</i></li> <li>● Use of juggling as a therapeutic and personal development method</li> <li>● Contribution to the development of educational and social values through educational and social circus projects</li> <li>● Partnerships with other circus companies and associations</li> <li>● Scholarships for workshops and courses in other European circus associations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Underfunding</li> <li>● Difficulty in finding and obtaining funding</li> <li>● Project-oriented</li> <li>● Lack of commitment in the execution of certain functions</li> <li>● Lack of competent volunteering</li> <li>● Lack of connection between the communication tools that are being used</li> <li>● Lack of internal communication</li> </ul>
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Discovery of circus as a therapeutic method</li> <li>● Worldwide information distribution networks</li> <li>● Education, ethics and personal growth needs</li> <li>● Mass Media and Internet omnipresence</li> <li>● Use of ICT for educational purposes</li> <li>● Economic globalization and mobility</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● State Budget and the European Funds reduction</li> <li>● Competition: circus industry companies applying for the same budget</li> <li>● Individual society</li> <li>● Entrepreneurial Generation with fear of commitment</li> <li>● Socio-economic uncertainty</li> <li>● Education towards living a comfortable and easy life</li> </ul>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



## 2. OBJECTIVES OF THE COMMUNICATION PLAN

The *Hungarian Juggling Association*, through the development and implementation of the Communication Plan, wants to transmit to its audiences the following messages:

- The feeling of community belonging.
- Circus is more than entertainment. It is an art form, a tool for expression and socialization and a way to body consciousness.
- Circus is sharing your time with people, share knowledge, learn from each other and realize your dreams.
- Circus contributes to personal growth, as it requires discipline and sacrifice.
- The importance of the *Association*, its mission, vision and activities.
- The importance of sacrifice and true involvement in order to make the *Association* succeed.

## 3. INTERNAL COMMUNICATION PLAN

### 3.1 INTERNAL COMMUNICATION PROBLEM

The main internal communication problem that the *Association* is facing is that there is a lack of commitment, and this is a generational problem. The current generation is afraid of commitment due to various reasons.

One of them is the education towards living a comfortable and easy life, which suggests that no effort is needed for well-being, that there are no limits or obligations and that it is not necessary to be responsible or to solve the problems. This situation has led to much insecurity when it comes to changes, obstacles and life demands.

Another cause would be the fear of failure. Insecurity and low self-esteem encourages the fear to risk due to failing possibilities, thereby preventing the ability of commitment.

The improper balance between gains and losses would be another reason. Today, most people think that everything has to be in balance. People are not willing to give more than they expect to receive. Sometimes people are not even interested to see what it is about unless they are sure that the gains will be greater than the losses, since they considers that otherwise it is not worth to do the effort.

That is the reason why today's society does not feel part of a community and is known by its individualism, lack of transparency and uncertainty, in both labor market and personal relationships.

The problem is that when people commit, they think they are fulfilling its commitment only because they say so or because they share it in social media. However, this is a "fake commitment" since they not truly fulfill their commitment when is needed, encouraging that way insecurity and uncertainty.

In the case of the *Association*, most members truly commit when it comes to something casual, because on the spot people have the energy and is ready to work and collaborate. However, these results are not similar when it comes to long-terms.

This leads to the second problem that the *Association* is facing: the lack of long-term vision of the majority of its members. Many of them follow the leader effectively, but are not able to build a structure, or to know how to get from point A to point B. This is increased by the lack of internal communication, as many of the volunteers perform tasks without really knowing which value they have inside the context of the *Association*. That is, they are not aware of what they are providing with the implementation of those tasks, which make their involvement more difficult encouraging demotivation.

Therefore, the lack of commitment, together with the lack of competence for long-term tasks, and the lack of internal communication are the main reasons why it is difficult to delegate many of the functions of the *Association*, as that requires dedication, effort and daily work, and not everyone is willing to do that.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### 3.2 OBJECTIVES OF THE INTERNAL COMMUNICATION PLAN

Assuming that the internal communication is addressed to all those who actively take part of the community, along with those who are part of it but they are not active members, the objectives for internal Communication Plan are the following:

- Encourage communication and interaction between members, in order to maintain and develop the jugglers' community.
- Get members, who are willing to collaborate with the *Association*, to voluntarily commit to do so actively.
- Make sure that members understand the *Association's* structure and operation.
- Ensure that the active members are able to develop long-term strategic thoughts, in order to visualize the *Association's* future.

### 3.3 INSIGHT

Communication strategies are based on concepts developed in small insights, which are called "consumer motivations". The consumer insights are experiences that allow linking the consumer to the communication brand.

In this case, the detected insight corresponds to the *feeling of social belonging*. The human being is a social being, since he or she lives in an environment in which interaction with others allows him or her to develop different ways of feeling, thinking and acting, basic to survive in society.

The personal identity (who are you or who do you want to be) has a lot to do with the relationships with others. Any individuation process is a socialization process. Hence arises the need to be integrated in society and being part of a community.

### **3.4 STRATEGIC CONCEPT**

The strategic concept is lead from the communication's problem analysis, along with the insight's development. In this case, the internal communication problem that has been detected is the lack of commitment, which is due to the lack of the members' involvement with the *Association*.

This insight, together with the feeling of social belonging, leads to the idea that if the members of the *Association* feel part of the community that the *Association* is trying to create, they will feel involved and, therefore, they will be willing to sacrifice and commit to it.

All this leads to the following strategic concept:

Community: the passion for circus is the bond that unifies all the members of the *Association*.

### **3.5 FORMULATION OF THE STRATEGY**

In order to transmit the strategic concept in an efficient way, it is convenient to develop a strategy, from which arise the actions to develop in order to achieve the objectives.

In this case, the internal communication strategy is based on creating a sense of community belonging to consolidate the corporate's identity of the *Association* and to encourage the activity and commitment of its volunteers.

### **3.6 COMMUNICATION IDEA**

The communication idea is the idea on which the message to be transmitted is based, according to the objectives and the target audience.

In this case, the message that the *Association* wants to transmit is the following:

Community, exchange and passion for the circus: The Hungarian Juggling Association is a passionate circus community, where people can practice juggling and share ideas, techniques and experiences.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### **3.7 DEVELOPMENT OF ACTIONS: TACTICS**

***Actions encourage communication and interaction between members, in order to maintain and develop the jugglers' community:***

- Create a Facebook group or Facebook page where jugglers share their concerns and their testimonies about the experiences they had with the *Association*.
- Organize meetings and gatherings to practice juggling and share skills, techniques, knowledge and time with the other members.
- Make educational or social circus projects in group as an element of cohesion. This would include workshops in psychiatric hospitals, community centers, schools and events.
- Perform a show or themed show, as a result of the combination of the juggling tricks and skills of each of the members of the *Association* willing to participate. This activity would promote internal communication, coordination and teamwork.

So, all of this is intended to make members feel part of the jugglers' community. The fact that they feel comfortable, not only makes them work at ease, but also more likely to collaborate with projects or activities. Also, this feeling of being part of the group increases efficiency, since the progress of the *Association* is the own progress as well.

***Actions to get members, who are willing to collaborate with the Association, to voluntarily commit to do so actively:***

- Remind members the *Association's* mission and the effort, dedication and daily work that it is involved in carrying it out and in keeping active the *Association*.
- Inform about the *Association's* achievements until now, the sacrifice that has been involved, and the resulting personal satisfaction gained by reaching those achievements.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

- Concern members about involvement telling them that as much contribution they make to the *Association*, as much they will receive in terms of experience, accomplishment and personal growth.
- To sensitize members about altruism and commitment, two of the core values of any non-profit association.
- Ensure that the members assume that both values require sacrifice, since nothing is possible without sacrifice because any decision has an opportunity cost.
- Involving members with the *Association's* challenges. This could be accomplished through the organization of annual meetings where members could propose ideas and projects for following year, in order to achieve the *Association's* objectives.

***Actions to make sure that members understand the Association's structure and operation, and to ensure that they are able to develop long-term strategic thoughts in order to visualize the Association's future:***

- Develop a communication document specifying, in a clear and concise way, the *Association's* structure and the responsibilities and functions of each of the available positions.
- Ensure that all members have a clear idea about the importance of the *Association*, its mission, vision and values, its problems and the plans that are being carried out.
- Educate members about the importance and advantages of long-term thinking and acting, both in terms of the *Association* as in business and personal terms.

For all that, it would be possible to organize volunteering training courses, where all the people interested would be informed about the *Association's* structure, organization and function.

## **4. EXTERNAL COMMUNICATION PLAN**

### **4.1 EXTERNAL COMMUNICATION PROBLEM**

One of the main problems affecting the *Association's* external communication is that, compared with the competition, it has a major difficulty of promotion.

This is because it is a non-profit organization whose income is about 80,000 euros per year thanks to the subsidies received for projects; while *MACIVA*, its most direct profit competitor, gains about 166 million per year. Therefore, the *Association* has almost any budget for external communication in comparison with *MACIVA*, which can invest large amounts of money on PR and advertising.

Another problem goes related to the view that society has about the circus industry. It is a vision in which juggling and circus are linked to games and childhood. So, society sees the circus as a sector that can be accessible through nostalgia or through watching entertainment shows, discarding in this way the chance of playing and actively participate juggling as art or hobby. This is because they believe that they are too old to play and that they are unaware of the benefits of this practice in all areas of everyday life.

### **4.2 OBJECTIVES OF THE EXTERNAL COMMUNICATION PLAN**

Assuming that external communication is addressed, on the one hand, to the circus sector and, on the other hand, to social and educational institutions and to their educational and entertainment industry partners, the objectives for the external Communication Plan are the following:

- Introduce the *Association* spreading its mission, vision and values.
- Convey the benefits of juggling and similar activities.
- Change the view that society has about the circus world.
- Ensure that the *Association* is well positioned in the target's minds
- Familiarize society with the circus sector.
- Ensure that there is coherence between Identity and Corporate Image.
- Link external communication actions towards the communication of new funding methods.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

### 4.3 INSIGHT

In this case, the detected insight for the development of the external communication strategy is that *we can all learn through playing*.

Playing is not just a hobby for children. It is a good learning method and creative discovery, which promotes confidence and learning the rules of coexistence through leisure and entertainment.

Playing helps to established bonds and encourages tolerance, since it generates a big variety of interactions, behaviors and connections.

### 4.4 STRATEGIC CONCEPT

This time the strategic concept comes out of the conception problem that society has about circus its benefits, along with the insight of *educational games*. This leads to the idea that circus and juggling are fun activities that promote learning and socialization, which leads to the following strategic concept:

*Socialeducircation*: a new way of learning and socializing based on the game and the advantages of juggling.

### 4.5 FORMULATION OF THE STRATEGY

In order to cover all the external communication objectives, there are going to be two different strategies. The first one is based on the vision change and transmission of the benefits of circus and juggling, and the second is a media strategy.

#### ***Strategy based on the vision change and transmission of the benefits of circus and juggling***

Assuming all problems that have occurred, throughout history and nowadays, in relation to the coexistence between people from different ethnicities, cultures and religions, it would be good to see circus as a universal language that promotes understanding between people in a pure form, with no

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



misunderstandings. It allows people to express emotions and passion through games and entertainment. A passion that unifies and breaks walls opening the people's hearts and eliminating prejudices.

The idea to convey with this vision change strategy and transmission of the benefits of circus is to promote through juggling peace, dialogue and sense of community among people from different nationalities and cultures.

This is about taking advantage of the circus opportunities and benefits in order to develop learning abilities, discipline and sacrifice and, at a time, to encourage tolerance, dialogue and personal growth, all applicable to any area of life.

### ***Media strategy***

The Association has a very limited budget, so it is necessary to get the most out of the available resources.

So, considering that today's society is continuously connected and interacting through social media, friends, colleagues, family and others; the online media has become an essential medium since brings effectiveness, immediacy, helps with influence measurement and allows to segment audiences in great detail. Moreover, the coverage offered by the Internet encourages the creation of communities in which is possible to strengthen bonds, talk face to face and to identify and meet the real people's needs and concerns. Therefore, an effective content strategy will attract traffic to the blog and the website, as well as to increase commitment and interest in the *Association*.

In this way, online media would be used as the primary medium and the unconventional actions, outdoor, press and television would be complementary.

Different alternative activities (Below The Line) are proposed to be oriented to introduce the *Association* and the juggling community in a familiar and dynamic way, as well as to change attitudes, emphasizing the social and educational values that circus brings, and the importance of using it as a method of learning and personal growth. The aims of these unconventional actions are to increase the recall campaign, as well as to increase community involvement.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

The outdoor advertising extends the coverage and frequency and generates an important index of memory and notoriety. Also allows creative ideas and the use of a large number of supports.

The idea is to convey a positive feeling of closeness and sympathy with a plan well argued, generating curiosity and empathy towards the *Association*.

Finally, local press and local television are and close mediums that allow geographic and demographic segmentation.

#### **4.6 COMMUNICATION IDEA**

Assuming that the aim of the strategy is that society begins to conceive circus and juggling as a fun and educational activity, the message to be conveyed with the external communication results in the following idea:

Circus is more than entertainment. It is a language that serves as an art form, as way to body consciousness and as a tool for expression, learning socialization.

#### **4.7 DEVELOPMENT OF ACTIONS: TACTICS**

***Actions to implement the strategy based on the vision change and transmission of the benefits of circus and juggling:***

- Make promotional videos showing the educational and social juggling projects that are being carry out and the benefits they bring.
- Record video tutorials explaining how to perform some juggling tricks, and publish them on the website or post them on Facebook, so that all the people interested can have the opportunity to practice anytime and anywhere.
- Publish articles on the website about circus related stories and experiences that members had lived.

- Organize camps or discussion forums to generate discussions between jugglers from different ethnic groups, so they could listen to each other and share experiences and views related to the circus world, encouraging tolerance and respect.
- Teach juggling or handmade juggling material workshops in: schools, psychiatric hospitals, community centers, rural populations and conflicting territories, institutes, universities and events.
- Provide exchange scholarships for taking circus workshops abroad in one of the European partner's associations or organizations.

***Actions to implement the media strategy:***

- Develop an effective Communication Plan.
- Promotion: outdoor (through banners provided by partners), local press (interviews and press releases published by partners) and local TV (interviews).
- Being active in online media through: website, sending newsletters using MailChimp, email, SEO, inbound links to the partner's websites and, above all, social media (Facebook, Twitter, Youtube, Google+, Flickr, LinkedIn, Wordpress -blogs-).
- Participate in unconventional actions by doing Street Art Shows, camps, events (Christmas, Easter, Carnival, and summer), workshops or gymkhanas.
- Generate merchandising:
  - Develop handmade circus material with the *Association's* logo, to be given away or for sale as a small fee.
  - Make T-shirts with the *Association's* logo and wear them every time they do an event on the street, so that people link them to the *Association*.

***External communication actions related to communication of new funding:***

Assuming that the Association is mostly financed thanks to the subsidies obtained from public institutions for the projects undertaken, and that this defines the way of to carrying out its mission; in this section is proposed a new point over which the external communication must influence. It is therefore, to link external communication actions towards the communication of an additional funding system: "*crowdfunding* based on donations".

Nowadays, cutting social benefits due to the economic crisis, together with the advancement of digital technology and social participation in Internet, has led to a new self-financing mechanism called *crowdfunding*.

*Crowdfunding* is an online collective financing system, carried out by a distributed mass of funders who make small contributions to promote other people's projects or organizations.

The novelty of this mechanism is that, both the request and the contributions are made through network platforms that facilitate the meeting between the project developers and its funders, leading to new relating ways.

Currently it is well-known the model of "*crowdfunding* based on donations" because, even though there is no physical or financial reward, it makes the person involved feel well for participating in a project or for helping someone in need.

Therefore, it is good to consider this funding mechanism in terms of communication because, besides being a booming funding model, is in keeping with the *Association's* spirit of community and solidarity and, in turn, it has the necessary resources for it as the media strategy is mainly based on online media.

## 5. VIABILITY

The purpose of this section is to analyze the viability of the Communication Plan, that is, if the *Association* would be able to implement the Communication Plan in a long term without difficulty, given the resources available.

The Internal Communication Plan is feasible since it is mainly based on the creation and maintenance of the juggling community, which is one of the basic objectives of the *Association*.

Furthermore, the community itself is already formed, and some of the actions proposed to achieve this objective, such as gathers, the educational and social projects and the creation of a Facebook group, are already happening. So, in this case, the internal Communication Plan would help to enhance and improve communication, interaction and relationships among members, to make everyone feel part of the community.

As for the External Communication Plan, note that the *Association* is part of a European network formed by European circus associations and organizations, contributing that way to its dissemination and promotion and, in turn, promotes cultural exchange through exchange scholarships.

The Association also conducts educational and social projects, from which is obtaining grants. In addition, the good relationship that it has with its partners, both national and international, favors media inserts for small fees. So, if the Association strategically takes advantage of its available resources, the External Communication Plan would also be feasible.

In this way, the complete Communication Plan would act as a tool or feasible guide to follow in order to effectively achieve the *Association's* purposes in the long term.

## 6. TIMING

This Communication Plan is designed for the long term, as it provides a set of guidelines to follow in order to effectively carry out the *Association's* mission.

Therefore, there are proposed a number of possible actions for each of the proposed strategies in both plans, its implementation timing will vary depending on the type of action to develop and the resources available at that time.

Nevertheless, it is convenient to go over the Communication Plan from time to time, in order to update it and make sure that it is in keeping with the *Association's* mission, objectives and resources.

In this case, since the *Hungarian Juggling Association* is a non-profit association in which the involvement of the members varies depending on their personal circumstances and their availability, it would be convenient to update the Communication Plan approximately every two years.

## 7. BUDGET

The budget of this plan should include, on one hand, the cost of its implementation and, on the other hand, the cost of developing the plan itself.

The cost of the implementation of the entire Communication Plan is broken down into two budgets. One is for the cost of developing the internal communication actions, and the other is for the cost of developing the external ones. This might vary depending on the specific actions that are intended to be undertaken. The most convenient thing to do would be to define the specific actions that will be developed over the following year and make its budget.

On the other hand, the budget should also include the cost of developing the plan, determined by the remuneration of the author of this plan. In this case it corresponds to the remuneration system for services and projects. This choice is because it is a flexible and objective model that combines compensation under the consulting model of hours undertaken, together with remuneration based on the project done.

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

## 5. BIBLIOGRAPHY

AQUINO, M. y MARENCO, E. (2009). *Tesis de Graduación: Plan de comunicación integral que permita al Banco de Tejidos de FUNDALEV posicionarse positivamente entre la población salvadoreña*. Antiguo Cuscatlán: Universidad Dr. José Matías Delgado, [en línea].

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/COM/ADAP0000415.pdf>

ALLOZA, A. (2011): *Monografía: La gestión estratégica de la marca*.

ARANGUEREN J. L. L. (1986): *La comunicación humana*, Madrid, Tecnos.

BASSAT, L. (1993): *El Libro Rojo de la Publicidad*. Barcelona: Ed. Folio S.A.

Bíler Franco, Carolina (2009). *El Dircom: su origen e importancia*, [en línea].

<http://sanmat-cbiler.blogspot.com.es/2009/08/el-dircom-su-origen-e-importancia.html>

Caja de Herramientas Comunitarias. *Sección 1. Crear un plan para la comunicación*, [en línea]. <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/participacion/promover-interes-en-la-comunidad/plan-de-comunicacion/principal>

CAPRIOTTI, P. (1999): *La Imagen Corporativa (capítulo 2)*. Universidad de Vic.

CIALDINI, R.B. (1990): *Influencia. Ciencia y práctica. Cuáles son los factores determinantes para que una persona diga sí a otra persona*. Servicio Universidad, SA.

CUESTA, U. (2000): *Psicología social de la comunicación*. Madrid, Cátedra.

Estellés, E. (2013): *Crowdfunding: qué es y qué tipos existen*, [en línea].

<http://www.crowdsourcing-blog.org/crowdfunding-que-es-y-que-tipos-existen/>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo

Firenest. *Firenest*, [en línea]. <http://firenest.hu/bemutakozas>

Freak Fusion. *Freak Fusion Cabaret*, [en línea].

<https://www.facebook.com/FreakFusion/info>

GIMENO, M.A. y CIFRE, E. (2001). Desarrollo de habilidades sociales. Aula Virtual, Fundació Universitat Empresa- Universitat Jaume I.

Gobierno de Navarra. (2011): *¿Cómo planificar la comunicación desde una Institución Pública? Metodología para el diseño de planes de comunicación*, [en línea]. <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/5FBD54A1-D7CF-4EAF-9EC3-43AD2FCD3A9E/0/Guiaparaelaborarunplandecomunicacion2012x.pdf>

Gonzalo, P. (2011): *Dinero sin ánimo de lucro. Crowdfunding para monetizar el poder social* [en línea].

<http://www.compromisoempresarial.com/carrusel/2011/08/dinero-sin-animo-de-lucro-crowdfunding-para-monetizar-el-poder-social/>

LÓPEZ LITA, R. (2000): *La comunicación: clave del bienestar social*, Madrid, DRAC.

Oficina de Información Diplomática. (2013): *Ficha País: Hungría*, [en línea].

[http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Hungria\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Hungria_FICHA%20PAIS.pdf)

Oficina económica y comercial de España en Budapest. (2012): *Informe Económico y Comercial de Hungría*, [en línea].

<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4607647>

MACIVA. *MACIVA: The art of entertainment*, [en línea].

<http://www.maciva.hu/index.php/about>

Marketing Directo (2011): *El futuro de la remuneración: pagar por proyectos a equipos de talentos*, [en línea].

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/eventos-y-formacion/el-futuro-de-la-remuneracion-pagar-por-proyectos-a-equipos-de-talentos/>

Realizado por: Irene Náger Martorell

Tutorizado por: Jéssica Izquierdo Castillo



Rodríguez, J. A. (2011): *La capacidad de compromiso se adquiere en la infancia*, [en línea].

<http://www.consumer.es/web/es/salud/psicologia/2011/07/03/201542.php>

RTVE (jun. 2013): *Buenas ideas TED - 23/06/13*, [vídeo en línea].

<http://www.rtve.es/alaharta/videos/buenas-ideas-ted/buenas-ideas-ted-23-06-13/1891889/>

RTVE (sep. 2013) *Buenas ideas TED Rompiendo Límites*, [vídeo en línea].

<http://www.rtve.es/alaharta/videos/buenas-ideas-ted/buenas-ideas-ted-rompiendo-limites/2026746/>

RTVE (oct. 2013): *Buenas ideas TED La música de lo insólito*, [vídeo en línea].

<http://www.rtve.es/alaharta/videos/buenas-ideas-ted/buenas-ideas-ted-musica-insolito/2082438/>

Russek, S. *Compromiso y Bienestar Emocional: El miedo al compromiso*, [en línea]. <http://www.crecimiento-y-bienestar-emocional.com/compromiso.html>

Salón Hogar. *Compromiso: Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación*, [en línea].

[http://www.salohogar.net/Diversos\\_Temas/Compromiso.htm](http://www.salohogar.net/Diversos_Temas/Compromiso.htm)

SCHULTZ, M. (2010): *Esencia de marca: Why Brand the company?* Madrid: Esade.

SOTELO, C. (2001): *Introducción a la Comunicación Institucional*. Ariel Comunicación.

VILLAFANE, J. (1999): *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

Zsonglőr.hu. *A Magyar Zsonglőr Portál*, [en línea]. <http://www.zsonglőr.hu/>