



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Campaña global de comunicación: TEXTICOM**

**María Daniela Contreras Troya**

**Gustavo Cusot, MA, Director de trabajo de titulación**

Trabajo de titulación presentada como requisito  
para la obtención del título de Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones  
Públicas

Quito, mayo de 2013

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

## **HOJA DE APROBACIÓN**

**Campaña global de comunicación: TEXTICOM**

**MARÍA DANIELA CONTRERAS TROYA**

Gustavo Cusot, MA  
Director de la trabajo

---

Ma. Gabriela Falconí, MA  
Miembro del Comité de Trabajo

---

Hugo Burgos, Ph.D.

---

Decano del Colegio Comunicación y Artes Contemporáneas

**Quito, mayo de 2013**

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

---

Nombre: María Daniela Contreras Troya

C. I.: 171275534-5

Fecha: Quito, Mayo 2013

## **RESUMEN**

La Campaña Global de Comunicación realizada a la empresa TEXTICOM, consistió de una a) auditoría de comunicación interna, b) la propuesta de cinco campañas de comunicación interna, y c) la propuesta de cinco campañas de comunicación externa y de relaciones públicas. TEXTICOM es una empresa dentro de la industria de Ingeniería de Plásticos en el Ecuador, con enfoque nacional y regional para Latinoamérica. A partir de la auditoría de imagen realizada se diagnosticaron problemas internos para resolverlos, utilizando herramientas y tácticas comunicacionales de forma creativa; de igual manera, aplicando los conocimientos sobre distintos públicos de TEXTICOM se llevó a cabo las campañas externas. Todas las campañas constaban de tres fases: expectativa, informativa y de recordación, con la duración de un año.

## **ABSTRACT**

TEXTICOM's Global Communication Campaign is divided into three parts: a) internal communication audit b) five internal communication campaigns, and c) five external communication and PR campaigns. TEXTICOM is an enterprise in the Plastic Engineer Industry in Ecuador, with a national and regional approach. From the audit, the internal communicational problems are diagnosed; so the purpose is to solve those using creative tools and tactics. In the external campaigns, the problems are identified in every external target of the company. All the campaigns have three phases: expectative, informative, and remembrance; all of them last one year.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	5
ABSTRACT.....	6
1. MARCO TEÓRICO .....	12
1.1. Comunicación .....	12
1.2. Comunicación Organizacional .....	13
1.3. La identidad, la imagen y la reputación .....	16
1.4. La comunicación interna .....	21
1.5. La auditoría de comunicación interna .....	24
1.6. La comunicación global: comercial e institucional.....	26
2. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA: TEXTICOM.....	31
2.1. Rasgos Culturales.....	31
2.1.1. Historia .....	31
2.1.2. Misión.....	31
2.1.3. Visión.....	32
2.1.4. Valores.....	32
2.2. Análisis de Identidad Corporativa.....	32
2.2.1. Pregunta 1 .....	32
2.2.2. Pregunta 2 .....	33
2.2.3. Pregunta 3 .....	34
2.3. Análisis de herramientas de comunicación interna .....	36
2.3.1. Pregunta 4.....	36
2.3.2. Pregunta 5 .....	37
2.4. Análisis de Canales de comunicación interna .....	42

2.4.1.	Pregunta 6.....	42
2.4.2.	Pregunta 7.....	44
2.4.3.	Pregunta8.....	45
2.5.	Análisis de preferencias y satisfacción del empleado dentro de la organización.....	47
2.5.1.	Pregunta 9.....	47
2.5.2.	Pregunta 11.....	48
2.5.3.	Pregunta 12.....	50
2.6.	Conclusiones.....	52
3.	CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA TEXTICOM (RECOMENDACIONES).	54
3.1.	Historia.....	54
3.2.	Misión.....	54
3.3.	Visión.....	54
3.4.	Valores.....	55
3.5.	Resultados auditoría de comunicación interna.....	55
3.6.	Problemas comunicacionales.....	56
3.7.	Objetivos generales.....	57
3.8.	Objetivos específicos.....	57
3.9.	Tema.....	57
3.10.	Campaña # 1: Valores.....	58
3.10.1.	Fase Expectativa.....	58
3.10.2.	Fase Informativa.....	58
3.10.3.	Fase de Recordación.....	59
3.11.	Campaña # 2: Rumor.....	59

3.11.1.	Fase Expectativa .....	59
3.11.2.	Fase Informativa .....	59
3.11.3.	Fase de Recordación .....	59
3.12.	Campaña # 3: Trabajo en equipo .....	60
3.12.1.	Fase Expectativa .....	60
3.12.2.	Fase Informativa .....	60
3.12.3.	Fase de Recordación .....	60
3.13.	Campaña # 4: Seguridad.....	60
3.13.1.	Fase Expectativa .....	60
3.13.2.	Fase Informativa .....	61
3.13.3.	Fase de Recordación .....	61
3.14.	Cronograma y Presupuesto .....	62
4.	CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA TEXTICOM.....	63
4.1.	Mapa de públicos .....	63
4.2.	Objetivos de la investigación .....	63
4.3.	Determinación de los problemas comunicacionales .....	63
4.4.	Campaña # 1: Clientes Actuales.....	64
4.4.1.	Fase de expectativa.....	64
4.4.2.	Fase informativa .....	64
4.4.3.	Fase de recordación .....	65
4.5.	Campaña # 2: Clientes Potenciales .....	65
4.5.1.	Fase informativa .....	65
4.5.2.	Fase de recordación .....	65

	10
4.6. Campaña # 3: Proveedores.....	66
4.6.1. Fase de expectativa.....	66
4.6.2. Fase informativa.....	66
4.6.3. Fase de recordación.....	66
4.7. Campaña # 4: Comunidad.....	67
4.7.1. Fase de expectativa.....	67
4.7.2. Fase informativa.....	67
4.7.3. Fase de recordación.....	68
4.8. Campaña # 5: Medios de Comunicación.....	68
4.8.1. Fase de expectativa.....	68
4.8.2. Fase informativa.....	69
4.8.3. Fase de recordación.....	69
4.9. Cronograma.....	70
4.10. Presupuesto.....	70
REFERENCIAS.....	71

### **ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 Elementos de la comunicación.....	12
Ilustración 2 La comunicación dentro de una empresa.....	26
Ilustración 3 Pregunta 1.....	33
Ilustración 4 Pregunta 2.....	34
Ilustración 5 Pregunta 3.1.....	35
Ilustración 6 Pregunta 3.2.....	36
Ilustración 7 Pregunta 4.1.....	36

Ilustración 8 Pregunta 4.2 .....	37
Ilustración 9 Pregunta 5.1 .....	38
Ilustración 10 Pregunta 5.2 .....	39
Ilustración 11 Pregunta 5.3 .....	40
Ilustración 12 Pregunta 5.4 .....	41
Ilustración 13 Pregunta 5.5 .....	42
Ilustración 14 Pregunta 6.1 .....	43
Ilustración 15 Pregunta 6.2 .....	44
Ilustración 16 Pregunta 7.1 .....	44
Ilustración 17 Pregunta 7.2 .....	45
Ilustración 18 Pregunta 8.1 .....	46
Ilustración 19 Pregunta 8.2 .....	46
Ilustración 20 Pregunta 9.1 .....	47
Ilustración 21 Pregunta 9.2 .....	48
Ilustración 22 Pregunta 11.1 .....	49
Ilustración 23 Pregunta 11.2 .....	50
Ilustración 24 Pregunta 12.1 .....	51
Ilustración 25 Pregunta 12.2 .....	52
Ilustración 26 Cronograma campañas externas .....	70
Ilustración 27 Presupuesto campañas externas .....	70

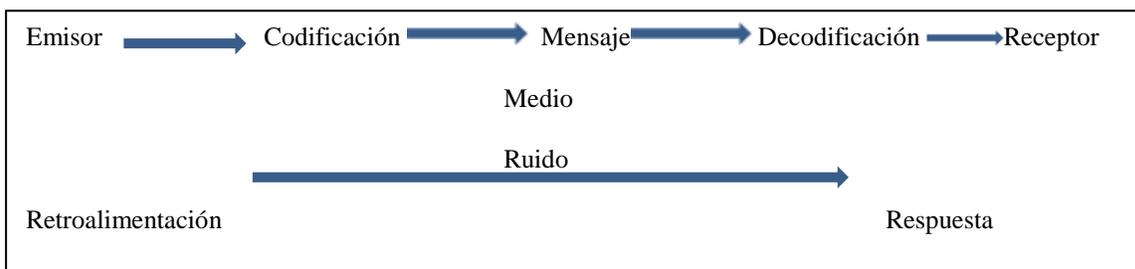
# 1. MARCO TEÓRICO

## 1.1. Comunicación

La comunicación proviene de la palabra *communicatĭo*, *-ōnis* en latín. Según la Real Academia Española, comunicación significa la “transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor” (2012). Es decir, intercambiar un mensaje codificado a través de palabras o gestos entre dos o más seres que entiendan el mismo lenguaje. La comunicación consta de ciertos elementos; los cuales han sido discutidos por algunos expertos como Laswell, Weber, Herbert, entre otros.

Existen nueve elementos principales: emisor, codificación, mensaje, medio, decodificación, receptor, respuesta y retroalimentación.

**Ilustración 1 Elementos de la comunicación**



Fuente: (Barquero y Barquero, 2003).

Cada elemento dentro de este proceso, toma fuerza importante para construir una comunicación eficiente. Tal como su nombre lo indica el emisor emite o inicia el mensaje. Este convierte los símbolos mediante una codificación a un mensaje estructurado; el cual contiene un contenido o material que se transmitirá a través de un canal para llegar a su fin. El receptor debe decodificar el mensaje, captando cada símbolo, construyendo un significado para sí, para una

mayor comprensión del mensaje. El receptor, quien recibe, puede iniciar una respuesta hacia el emisor; con cambios de comportamiento o tan solo generando un nuevo mensaje como reacción al emisor; esto último mejor conocido, como retroalimentación. Es importante, siempre tener en cuenta que en el proceso de la comunicación habrá participación del ruido, como fuente de distracción que pueda impedir una comunicación adecuada, exitosa y eficiente (Baquero y Baquero, 2003).

Cada elemento es un actor clave dentro del proceso comunicacional, es importante conocer también el contexto donde se va a realizar la acción para procurar tener una comunicación efectiva y eficiente. En todos los aspectos de la vida, el ser humano usa la comunicación; tanto para los aspectos laborales como los personales. Es así, como poco a poco los humanos le dan mayor importancia a la comunicación dentro del área corporativa u organizacional. Actualmente, esta área se ha convertido en una práctica y carrera de experticia dentro de las corporaciones.

## **1.2. Comunicación Organizacional**

Como su nombre lo indica, la comunicación organizacional es un área que abarca la comunicación integral: interna y externa de una empresa.

Esta área desarrolla la identidad corporativa lo que la empresa es, compuesta de sus rasgos culturales:

- Misión
- Visión
- Objetivos

- Valores
- Filosofía
- Normas
- Políticas

Así como de sus rasgos físicos:

- Logotipo
- Isotipo
- Visibilidad de los colores
- Tipografía
- Manual de identidad visual

La comunicación desea transmitir al público objetivo su imagen. Esta está dividida en tres partes:

1. Dimensión Identidad
2. Dimensión Comunicación
3. Dimensión Imagen

Combinando las tres dimensiones se logra una dimensión estratégica que la comunicación organizacional dentro de una empresa alcanzará. Dando como resultado una alta imagen y reputación de la misma; así como provocando un alto rendimiento y productividad, que traen como resultado una empresa rentable.

La primera dimensión, la identidad habla sobre lo que la empresa es, su esencia. En esta encontramos sus rasgos culturales y físicos; es decir, todo aquello que compone y le da una peculiar personalidad a la empresa. La segunda dimensión, la comunicación, trata lo que la

empresa dice que es; es decir, esta habla de sí misma. Es la forma en cómo esta maneja y transmite su identidad a su público objetivo, la manera en que la proyecta. La última y tercera dimensión, es la imagen.

La imagen de la organización debe ser llevada tanto interna como externamente, esta es la cara, compromiso y responsabilidad que la empresa tiene con sus públicos. Con la ayuda de la comunicación organizacional la empresa desarrolla estrategias que permitan un mejor desempeño por parte de sus empleados y colaboradores. Dando como resultado una empresa con alta credibilidad por parte de su personal; la misma que se verá reflejada con sus acciones y proyectada hacia sus clientes. Así alcanzando una alta reputación y convirtiéndose en una organización rentable y productiva. Si en las empresas se implementa una comunicación integrada el resultado será favorable y positivo; cada *stakeholder* y público interno sentirá que es parte importante de la empresa y esencial para lograr un alto desempeño de la empresa.

Es importante considerar a los públicos internos y externos, como actores activos y participativos. Pues darles un rol, les crea responsabilidad y compromiso; además de unir y estrechar lasos. Así en el ámbito interno, la empresa obtendrá como resultados empleados más comprometidos y fieles, felices, dedicados, un alto clima laboral, fortalecimiento institucional. En los públicos externos logrará posicionamiento y alta recordación de marca, fidelización de clientes, buena relación con la comunidad, con líderes de opinión y otras instituciones privadas y públicas.

Por lo tanto, la comunicación organizacional crea responsabilidades y obligaciones a la empresa, como realizar con acciones (proyección y percepción) de su identidad. Cuando esto es realizado correctamente, como resultado se obtienen: clientes satisfechos, dispuestos a mantener una relación duradera y fiel, una imagen y marca respetada, que incrementará la productividad. Finalmente, una organización RENTABLE.

### **1.3.La identidad, la imagen y la reputación**

“Cuando hablo de imagen hablo de esencia, lo que se refleja por fuera es lo que sale de adentro” (Corral, 2007); lo que se dice, se hace y cómo se lo hace es un reflejo de lo que cada persona es en el interior. Cada uno sabrá expresar de distintas maneras, lo que vuelve a único a cada ser humano. Sin olvidar que el objetivo principal es que el público deseado capte la esencia del emisor, su mensaje.

En el caso de la comunicación política, es importante que esta persona reconozca sus errores y empiece a enfocarse en cómo causar un impacto positivo en sus electores. Pues no debe olvidar, que lo que transmite es su “ser”, su esencia, sus fortalezas y debilidades; por esta razón, es necesario que sepa proyectar una imagen sólida, transparente y reforzar en dónde mayores dificultades presente. Es extremadamente importante recordar y actuar, en ser coherente con lo que afirma, cree y hace. Pues si existe tal acción, su credibilidad y reputación aumentarán de forma positiva.

Ser claro y preciso, son dos términos con los que el candidato debe manejarse no solo en campaña, sino en su diario actuar. Pues los electores toman en cuenta, su vida anterior a las elecciones y durante el periodo de campaña. Por lo tanto, siempre cada quien debe ser precavido

y transparente con sus acciones. Ahora más que nunca los medios de comunicación y la población estarán más atentos a lo que se dice y hace; estarán al asecho de sus errores, sin ninguna lástima. Es importante recordar que cada movimiento así como cada palabra transmite un mensaje. Así que preparar la coherencia entre la imagen y las acciones es una prioridad para el éxito electoral.

Entonces para comunicar efectivamente sus ideas, es necesario manejar un buen discurso y contenido; pero para lograr esto, es importante transmitir no solo con palabras sino con una imagen propicia y adecuada. Según María Sol Corral, la imagen debe pasar por un proceso, parecido a un reloj; el mismo que abarca los siguientes puntos:

1. Imagen interna
2. Imagen corporal
3. Inteligencia Verbal
4. Imagen física

La misma temática y estrategias deben ser utilizadas para la imagen y reputación de la comunicación corporativa. Es importante manejar una comunicación interna adecuada y coherente a los rasgos culturales de la organización; para que sean expresados correctamente mediante una comunicación externa estratégica. Para obtener como resultado, una identidad, imagen y reputación entrelazadas correctamente y coherente. Así comunicar la identidad de la empresa o persona, mediante una proyección real, para lograr una percepción adecuada y efectiva, por parte de los públicos objetivos deseados.

Todo este proceso requiere un continuo mantenimiento, pues si todos los aspectos son coherentes con las palabras y acciones, la reputación y credibilidad de los votantes aumentará (2007).

La imagen corporal, conocida como “body language” es el puente de comunicación que muchas veces se deja de lado. Pues este lenguaje corporal es aquel que permite realizar énfasis o recuerdo en los votantes. Existen movimientos o miradas que causarán mayor impacto que una oración frente a la audiencia. Esto es uno de los aspectos más difíciles en entrenarse, pues según Thiel existen expresiones que han crecido y desarrollado con la persona, los mismos que pueden desmentir lo que el político comunica. Hay expresiones que están impregnadas en la persona, son parte de sí; por tal razón, ellos deben entrenarse para controlar sus gestos e imagen corporal. Pues es más fácil reconocer si mienten, ya que es notable cuando una expresión corporal no es natural o transparente; haciendo dudar lo que el candidato está contando. Como resultado, sus votantes disminuirán así como su credibilidad y reputación en el medio.

El lenguaje corporal es parte de la comunicación diaria, ayuda a enfatizar el mensaje a partir de las emociones, las miradas, el movimiento del cuerpo, etc. Una manera importante de conocer cómo es el lenguaje corporal de cada uno, es observándolo a diario, en el caminar, sonreír, mientras se espera o recibe una noticia; de tal manera, que el candidato sepa con seguridad sus movimientos naturales para que aprenda a enfatizarlos o controlarlos de acuerdo a la ocasión (Thiel, nf).

El siguiente punto es la imagen física, pues mucho proyecta la apariencia física de lo que uno es. La limpieza y pulcritud son características que pueden expresar el orden y metodología de la persona. Pues es una garantía de seguridad que tan solo puede transmitirse con la imagen. Así mismo, el líder o candidato se convierte en un punto de referencia frente a la audiencia; muchas veces tan solo la apariencia física son un ideal de muchos a seguir. Los candidatos deben aprovechar esta ventaja y no descuidarse de esto. El mínimo detalle en la apariencia puede hacer ganar como perder votos en un candidato. Alguien que se presente con un terno viejo, una corbata sucia, una media rota, un maquillaje exagerado, no inspirará confianza ni respeto en el líder. Es importante aclarar, que detalles como los físicos crean valores de la audiencia hacia el candidato como son amor, admiración, respeto, solidaridad, apoyo incondicional, defensa, entre otros.

Finalmente se desarrollará en este ensayo el primer punto a tratar que fue la Imagen Interna. Es importante tener en mente que todos los puntos deben ser coherentes entre sí para proyectar en conjunto una imagen adecuada y deseada para que el candidato transmita los valores propuestos tanto en sus palabras, acciones, imagen y el cómo de todo esto. Estudios han demostrado que los resultados de personas que han utilizado la intuición, la inteligencia emocional, son más eficientes que quienes solo utilizan el coeficiente intelectual. Por lo tanto, se debe jugar con los conocimientos intelectuales junto con los emocionales (Cooper y Sawaf, 1998).

Si un líder maneja su inteligencia emocional adecuadamente, tiene criterio no solo velará por sus intereses sino los de su grupo. El logro es un factor que poseen los líderes competitivos,

quienes tienen objetivos por cumplir. Estos luchan y a su vez enseñan a sus subordinados a tener sueños y luchar por estos (Boyatzis, Golema y Mckee, 1998). Todo esto se lo aplica mediante el ejemplo. Por lo tanto, el carisma y la empatía del comunicador influyen. El carisma que un líder demuestra se ve reflejado en el interés y preocupación por los demás. Así este se convierte en un guerrero emocional con poder y control sobre la situación. (Perry y Steiner, 1998). Pues de tal manera, que el líder está convirtiéndose en un punto de admiración y referencia frente a su audiencia. En pequeñas acciones donde tenga el control de la situación y pueda provocar confianza en otros, permite que su reputación y confianza aumente notablemente.

En conclusión, los conocimientos intelectuales son altamente importantes, pues sin esto no existiría una comunicación real ni argumentativa. Pero esta información más el manejo de una comunicación emocional, física, verbal y corporal permiten que las noticias transmitan alegría, sorpresa, bravura, descontento; pues que provoquen una reacción por parte del público. Por ello, es importante saber de qué manera transmitir la noticia. Es aquí cuando el autocontrol de la persona, lo que implica su inteligencia emocional se hace presente.

Este texto ha tratado de la importancia e influencia que trae consigo la mezcla y buena proyección de la imagen en todos sus sentidos, para que un candidato o político tengan éxito en su comunicación. Pues cada acto que realice debe ser concordante a lo que predica y en la forma en que lo transmite. La manera, el tono, modo de expresarse son aspectos importantes para que la comunicación sea efectiva. Tendrá mejor acogida lo que se exprese con ganas, emoción, interés; que simplemente una noticia con alta prioridad, pero que en contexto, fondo y forma no nos mueva. La actitud del comunicador influye en la comprensión del mensaje. Depende mucho del

interés que este trasmita, para que la audiencia sus votantes potenciales capten la esencia del mensaje, apoyen al candidato promoviendo su reputación y credibilidad.

#### **1.4.La comunicación interna**

La comunicación interna tiene como objetivo transmitir y contagiar el compromiso y la responsabilidad hacia la empresa por parte de todos los empleados. Pues si todos cumplen sus tareas siguiendo un mismo objetivo, la empresa proyectará la imagen que desea.

De esta manera, es posible cumplir las funciones primordiales de una excelente comunicación interna aplicada. Obteniendo así:

- Fortalecimiento de la cultura organizacional
- Cumplimiento riguroso de objetivos y normas corporativos
- Mejorar la comunicación bidireccional de la empresa
- Construir un ambiente sano y motivante, para un mejor entendimiento mutuo (del todo el personal)
- Eliminar el ruido como herramienta de comunicación
- Crear espacios de diálogos entre los distintos miembros de la empresa
- Crear espacios para compartir entre el personal y de participación continua
- Incentivar a la cohesión entre todos los públicos internos

(Ritter, 2008).

Dentro de la comunicación interna se pueden identificar distintas herramientas; las cuales permitirán mejorar el ambiente organizacional de ser el caso. También ayudarán al desarrollo y desempeño integral de cada persona. Dependiendo el tipo de empresa, sin importar el tamaño; es decir, la industria a la que pertenece, los problemas puede que sean repetitivos. Es probable que problemas de rumor sean similares dentro de una fábrica y los chismes similares en un almacén de bienes de primera y segunda necesidad o tiendas comerciales.

Es por eso que es necesario realizar la auditoría de imagen para conocer qué tipo de herramientas son las más convenientes utilizar, según el espacio y público objetivo. Es por eso que empresas utilizan como su fuerte al Intranet, otras se mantienen con señaléticas y cartelera; en otros casos se ayudan del rumor. También existen aquellas empresas que utilizan brochure institucionales, boletines, blogs, papelería impresa, etc. Esto puede variar según el tipo de mensaje que se desee emitir y el fortalecimiento que se desea dar.

Dentro de la comunicación interna, el rumor es un arma potente. Pues la misma puede perjudicar como ayudar. En algunos casos, este sirve para crear dudas y mejorar desempeño por amenazas, lo cual no es moral para la práctica. Así mismo, el rumor al crear expectativa en el empleado ayuda a mejorar desempeños ya que este puede emitir el mensaje sorpresa. De tal manera, que el personal trabaja porque se conoce que habrá una recompensa; esto producido por el rumor.

Por otro lado, el rumor puede llevar hasta la quiebra a una empresa. Ya que muchas veces un pequeño chisme puede acrecentarse y convertirse demasiado grande, a tal punto que la

organización no pueda lidiar con el problema. Este no solo puede afectar al personal y desanimarlo; sino que puede llegar hasta los públicos externos y medios de comunicación. Esto traería como resultado una baja reputación, fidelización en el mercado y bajo desempeño productivo. Inclusive, pudiera acelerar el proceso de quiebra. Es por este motivo, que una organización debe saber controlar y manejar adecuadamente al rumor.

También es importante que la empresa maneje un manual de crisis, en caso de que a causa del rumor se suscite un problema interno como externo. De tal forma, que la empresa se encuentra preparada y prevenida para actuar correctamente frente a diversos y posibles problemas reales.

La comunicación interna debe ser una fortaleza dentro de cada empresa. Puesto que si se la maneja adecuadamente el rendimiento de cada empleado mejorará, este estará a gusto y disfrutará lo que hace. Así mismo, todo el personal se sentirá cómodo en sus áreas. Esto como resultado demuestra que todos los empleados viven los valores, misión, visión y objetivos de lo que significa pertenecer a una determinada empresa.

Es importante visualizar que el público objetivo en este caso, es el público interno. Es decir, todo el personal de todos los niveles y jerarquías. En el camino se encontrarán ciertas dificultades como integrar a todo el personal en un mismo grupo, pues la preparación y formación no va a ser la misma. Esto no debería importar, puesto que por este motivo se ha crean campañas de comunicación interna; para integrar los distintos grupos dentro del universo de la

organización y a pesar de sus diferencias, integrarlos porque todos tienen algo en común, conviven por y para la misma empresa.

Para que el mensaje quede claro, sea útil y fructífero es importante conocer como el personal desea recibir dichos mensajes, a través de qué herramientas. Para esto también es recomendable realizar la auditoría de comunicación interna; pues esta presentará con detalle cuantificable la aceptación de posibles herramientas. También es posible que el gasto sea alto para la ejecución de la auditoría y la implementación de las herramientas.

Sin embargo, este gasto se convierte en una inversión a corto y largo plazo para algunos. Pues los empleados empiezan a conocer de mejor manera la empresa, manejan sus valores de forma correcta; esto gracias a una buena ejecución de campaña de comunicación interna. Esto al mismo tiempo se vuelve un parte del proceso de comunicación externa. Puesto que el personal al estar bien formado, transmite de mejor manera a los públicos objetivos sus conocimientos. Así mismo, este se vuelve más productivo y presenta mejores resultados a sus clientes.

### **1.5.La auditoría de comunicación interna**

Para la planificación estratégica de la comunicación interna, es primordial realizar un diagnóstico de los problemas ocurridos en la empresa. Entonces es necesario realizar la auditoría de comunicación interna. Esta auditoría en otras palabras, es tomar una fotografía a la empresa de ese preciso momento; con esta información se procede a identificar los problemas que no permiten una comunicación adecuada. Una vez identificados, el departamento de comunicación

busca las distintas soluciones, mediante la aplicación de campañas internas con el objetivo general de mejorar la comunicación dentro de la organización.

Es normal encontrar problemas similares en empresas de distintas industrias, pues muchos de estos se dan por la cultura en donde la organización está ubicada, otras por el tipo de actividad, entre otras. Los más comunes pueden ser el uso del rumor como herramienta principal de comunicación, poca apertura a comunicar problemas, no dar tiempo para atender a niveles inferiores, no pedir opiniones del personal para mejorar un producto o servicio, no tener espacios de apertura y diálogo, asumir que todo el personal sabe lo mismo, entre otros.

Es por eso que la auditoría es considerada una herramienta clave para el diagnóstico dentro del clima de la organización. Así buscar soluciones a los problemas, para la aplicación de sus debidas campañas; teniendo en cuenta que se deben fijar presupuestos y tiempos para su ejecución. La auditoría también puede convertirse en una ayuda y guía para la planificación y gestión de las campañas de comunicación externas; pues el excelente desempeño interno influye directamente al desarrollo de las estrategias que se propongan para la comunicación externa.

Muchas veces en la auditoría de comunicación interna se prefiere separar en dos grupos al personal: los jefes y sus subordinados. Pues se cree que de esa forma los empleados que tengan un jefe darán con mayor apertura la opinión que no la diera frente al mismo. Esto ayuda para conocer distintos puntos de vista, que pueden ayudar a corregir falencias en el manejo de la comunicación descendente, ascendente y bidireccional. Así sacar mejores conclusiones que aporten al fortalecimiento del clima y cultura organizacional. La auditoría debe ser realizada con

la mayor honestidad posible, esto ayudará a disminuir márgenes de error y entregará mejores alternativas dentro de la comunicación interna de una empresa.

## 1.6.La comunicación global: comercial e institucional

**Ilustración 2** La comunicación dentro de una empresa

Fenómeno	Naturaleza	Efecto
IMAGEN	Apariencia	Conocimiento de la empresa
PERCEPCIÓN	Creencia	Interés por la empresa
REPUTACIÓN	Experiencia	Reconocimiento del carácter de la empresa.

Fuente: Villafañe, La Buena Reputación

La integralidad de la comunicación interna y externa conlleva a una comunicación global. Esto comprende las estrategias que son utilizadas dentro de la institución, así como afuera de la misma, en el mercado.

También se la conoce como una comunicación de 360°, en la que se utilizan ramas de la comunicación como son la publicidad, publicity, relaciones públicas, marketing para una mejor ejecución del plan estratégico. Como se explica en el cuadro superior, los individuos adquieren estos conocimientos sobre la empresa por su apariencia, creencia o experiencia. Pues estos, son creados, implementados con éxito por campañas globales de comunicación organizacional.

Es importante que al lanzar una campaña global la parte institucional y comercial vayan de la mano. Pues es de carácter urgente que el personal de una empresa sea el representante principal de la organización. Conozca sus rasgos culturales y los refleje en cada momento en su trabajo; pues eso es transmitido y simbolizado por el público externo. Esto permite generar de una manera más simple y directa las campañas de comunicación externas, en el mercado. Las campañas de comunicación externa, a través de los productos o servicios, llegan a los distintos públicos objetivos, con la experiencia del personal (interno).

Las campañas externas desean expresar y transmitir de igual manera, los rasgos culturales y físicos; utilizando distintos enfoques y dándole la debida importancia al público externo. En conjunto, la integralidad de la comunicación permite establecer vínculos, necesidades y fidelización por parte de ambos públicos hacia la organización.

El manejar una comunicación coherente a los principios y actividades laborales de la empresa permite que la credibilidad y reputación crezcan; así como las ventas del producto y/o servicio. Pues un cliente siempre querrá estar acompañado de una marca que le ofrezca lealtad, felicidad, seguridad, compromiso. Que mejor, que aquella empresa que lo refleja con el desempeño de todo su personal.

Las campañas de comunicación global deben manejar una misma línea, hasta inclusive pueden trabajar con un mismo tema. Esto puede variar según sea el caso de sus respectivos públicos y las urgencias que se deben tratar en sus mensajes. Sin embargo, existen ocasiones como lo veremos en este trabajo de titulación en el que un mismo personaje puede ser utilizado

tanto para comunicación interna como externa. Este es el caso de Sergio, un muñeco animado que representa a un obrero de la fábrica de Texticom. Puede ocurrir en muchos casos que el personaje tenga mayor éxito solo en lo interno o solo en lo externo. Esto depende de la forma en que la animación se maneje para emitir los mensajes.

Existen multinacionales como son el caso de Coca-Cola que utilizan la misma temática para la comunicación tanto interna como externa. “Destapa la felicidad”-“Contagia tu locura”-“Super Héroes”, son temas y slogans que han recorrido el mercado global gracias a Coca-Cola. Pero no solo se los ha visto presente en las ventas del producto, este mismo lema ha estado acompañando a sus empleados simultáneamente. Esta es una excelente estrategia, ya que ellos deben reflejar el verdadero sentido de lo que significa destapar la felicidad. Al hacerlo correctamente en las actividades dentro de su trabajo, pueden lograrlo y contagiar ese mensaje al cliente. Esto sucede, porque el personal siente el verdadero sentido del mensaje, comprende lo que se dice; porque así lo está experimentando y viviendo. De tal forma, que cada uno lo puede transmitir de forma particular al mundo entero en sus acciones.

Entonces es importante, que cada la parte externa e interna; es decir, comercial e institucional se complementen para obtener mejores resultados. Todas las campañas deben tratar de guiarse por una misma línea o tema para poder desarrollar campañas de expectativa, informativa y de recordación. Pues dependiendo de los públicos algunas tendrán las tres secciones otros menos.

También es importante incorporar las nuevas herramientas de comunicación y sus distintos métodos. Actualmente, la mayoría de negocios se ha unido al mundo de la Web 2.0; un mundo mediático, de rapidez e intercambio de ideas globales. La aparición del Facebook y Twitter ayudado a incrementar ventas, así como bajar la reputación de algunos negocios. Es por eso, que es importante saber manejar y alimentar de forma constante a estos canales.

Es por eso que hoy en día existe un nuevo puesto, desarrollado solo para el manejo de redes sociales, conocido como, *Community Manager*. Esta persona debe encargarse de subir información a la red de manera constante, precisa y concisa. Pues los seguidores o fans empiezan a crecer y requieren de información inmediata y actualizada sobre el negocio. Por lo tanto, es primordial que quien alimente las páginas de redes sociales lo debe realizar de forma continua para que sus seguidores siempre estén conectados con el negocio y su información.

También al convertirse los clientes en seguidores; estos se sienten que pertenecen a una clase o nivel jerárquico alto. Por lo que requieren y asumen tener todo el derecho de recibir las primicias de toda noticia referente a la empresa. Así mismo, una red social es un canal que responde de forma inmediata. Por lo tanto, el *community manager* debe interactuar de manera instantánea y responder coherentemente las dudas de los clientes. También en caso de recibir un mensaje con carácter negativo, el *community manager* debe estar pendiente para responder o saber controlar la situación.

Según Marshall McLuhan, los nuevos medios nos permiten vivir en la aldea de la comunicación. Actualmente, el ser individual como las organizaciones viven en una era

mediática, la era de la información. Todos estamos interconectados. Así las organizaciones, están entrelazadas con su foro interno, el personal; así como con el foro externo, la competencia y *stakeholders*.

Es importante, que las empresas se adecuen al mundo de la actual de la comunicación. Si pierden el paso de esta era de la información, perderán su imagen y reputación. Entonces deben sumar a su intelecto, los nuevos acervos de la actualidad y adecuarlos a su tipo de negocio; sin perder el horizonte, su esencia cultural. Si saben adecuar y adaptar su cultura dentro de un marco globalizado podrán presentar propuestas innovadoras comunicativas que les lleve interna y externamente al éxito.

## 2. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA: TEXTICOM

A partir del estudio realizado, en base a la Auditoría de Comunicación Interna de la empresa TEXTICOM fue posible identificar fortalezas y falencias dentro de la misma. Es así, como basados en estos resultados, identificaremos 4 problemas urgentes por resolver usando cuatro campañas de Comunicación Interna. A continuación el análisis de la auditoría.

### 2.1.Rasgos Culturales

#### 2.1.1. Historia

Hernando González de origen colombiano llega a Ecuador hace 35 años, y dedica su trabajo a la producción de plásticos de alta calidad como pequeño productor. En 1991 se funda TEXTICOM que es una empresa familiar ubicada en Quito. Es líder en la industria del plástico y exporta sus productos a Perú y Colombia y cubre el mercado nacional en Ecuador.

#### 2.1.2. Misión

“Nuestra misión consiste en proporcionar al mercado nacional e internacional soluciones técnicamente innovadoras en el campo del plástico, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes bajo estándares internacionales de calidad, alta tecnología, recursos humanos competentes, generando empleo, protegiendo el medio ambiente y manteniendo una ventaja competitiva en lo que respecta a la decoración y acabados finales de nuestros productos”

### *2.1.3. Visión*

“Ser reconocidos como una organización innovadora en la industria plástica a nivel nacional e internacional, financieramente sólida, eficiente, ética y confiable, orientada a servir a sus clientes promoviendo el desarrollo y bienestar de su recurso humano y a la vez generando valor agregado a la sociedad”

### *2.1.4. Valores*

No existen aún, valores definidos que caractericen a TEXTICOM. La empresa se rige por el lema japonés de las “5’s”.

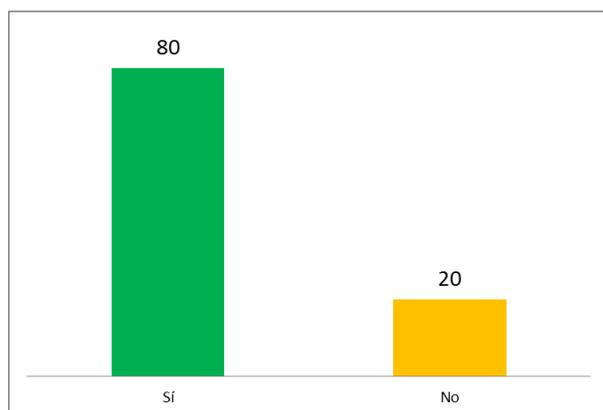
1. Clasificar, “Seiri”.
2. Ordenar, “Seiton”.
3. Limpiar, “Seiso”.
4. Sistematizar, “Seiketsu”.
5. Disciplina, “Shitsuke”.

## **2.2. Análisis de Identidad Corporativa**

### *2.2.1. Pregunta 1*

**Conoce Ud. La misión, visión y valores de, ¿TEXTICOM?.**

El 80% del personal de la empresa afirma conocer la misión, visión y valores de la empresa.

**Ilustración 3 Pregunta 1****2.2.2. Pregunta 2**

**Indique cuál es la misión de TEXTICOM.**

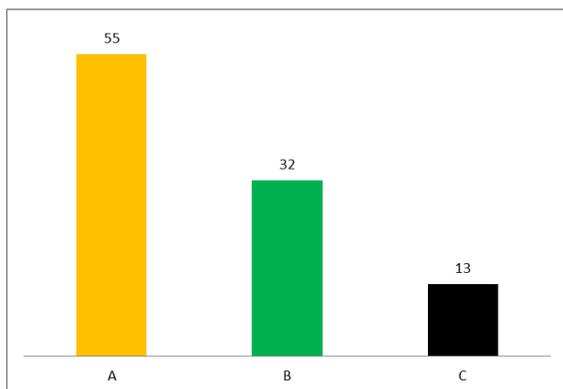
**A. Proporcionar al mercado nacional e internacional soluciones técnicamente innovadoras en el campo de plástico.**

B. Mantener el liderazgo, como empresa, aplicando altos estándares de calidad en atención, servicio y hospitalidad al cliente

C. Empresa con solidez financiera, alto volumen de ventas y rentabilidad focalizada en crear productos de innovación.

Sin embargo, es notable que el 45% eligió la misión incorrecta entre tres opciones presentadas.

Se comprobó que solo el 55% sabe la misión verdadera de la empresa. El siguiente cuadro muestra las respuestas de la pregunta:

**Ilustración 4 Pregunta 2**

### 2.2.3. Pregunta 3

#### **¿Cuáles son los valores que mejor califican a TEXTICOM? Señalar 3**

Con respecto a los valores de la empresa, es importante aclarar que TEXTICOM se rige bajo un lema de las “5’s” provenientes de prestigiosas fábricas japonesas como Toyota. Así crear un lugar digno y seguro para trabajar. A partir de estos principios, los gerentes nos dieron a conocer la necesidad que la empresa tiene de crear sus propios valores y por los cuales les gustaría que sus empleados los identifiquen. Estos son los sugeridos por gerencia:

- Responsabilidad
- Calidad
- Actitud Positiva
- Respeto

Sin embargo, las respuestas dieron a conocer falencias en el área de percepción de los valores de la empresa fueron:

Responsabilidad = 19%

Confiabilidad = 3%

Calidad = 18%

Actitud positiva= 6%

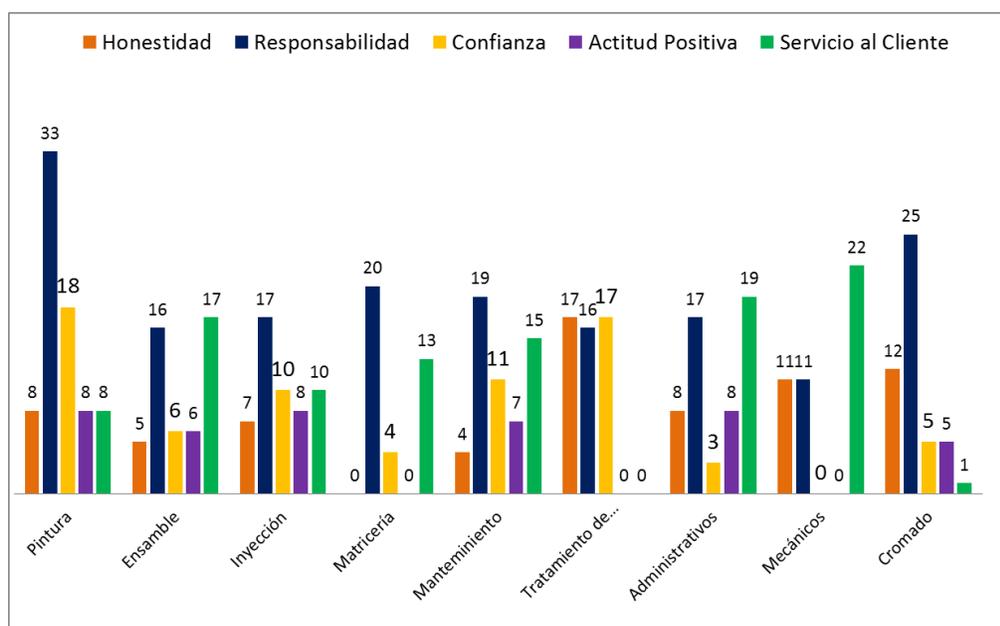
Compromiso = 12%

Liderazgo = 7%

Servicio al cliente = 11%

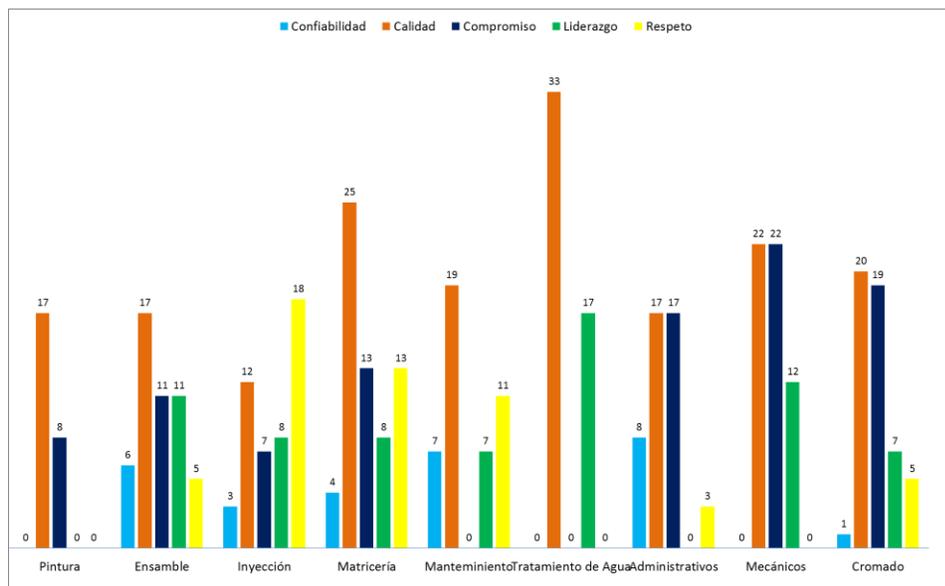
Confianza= 7%

**Ilustración 5 Pregunta 3.1**



En la mayoría de los departamentos se notó que el valor Responsabilidad fue el más reconocido así como la Calidad. Pero al mismo tiempo se pudo identificar que la Actitud Positiva con la que se desea que todos los trabajadores se mantengan es casi nula, al no superar el 10% en ningún departamento. Es preciso, aclarar que falta reconocimiento a los valores y al lema de la empresa; ya que no se presentaban con certidumbre en los empleados.

Ilustración 6 Pregunta 3.2

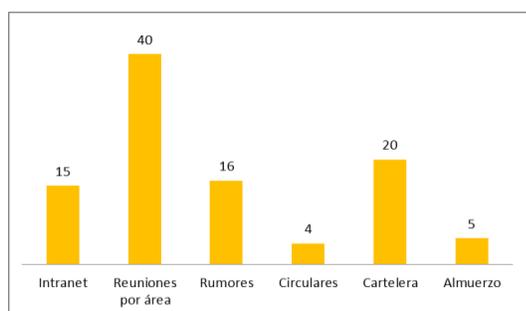


## 2.3. Análisis de herramientas de comunicación interna

### 2.3.1. Pregunta 4

¿Seleccione 2 herramientas de comunicación por las cuales usted se informa diariamente TEXTICOM?

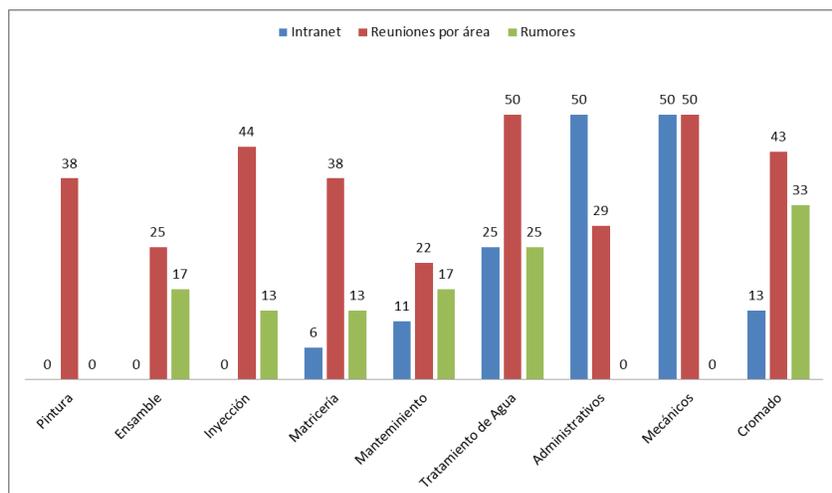
Ilustración 7 Pregunta 4.1



Las herramientas que mayor acogida tuvieron fueron las reuniones por área con un 40%, cartelera con 20% y los rumores con 16%. En esta pregunta se puso especial atención en sitios donde se trabaja en donde no se trabajaba de manera individual, además que en su espacio físico les daba más apertura para intercambio de ideas. Estas fueron las áreas de inyección y cromado.

En donde se pudo conocer que el rumor era una fuerte herramienta para comunicar; sin embargo, los datos reflejan tan solo un 13% de rumor. Así mismo, se pudo constatar que los empleados tienen miedo a expresar sus ideas.

**Ilustración 8 Pregunta 4.2**



### 2.3.2. Pregunta 5

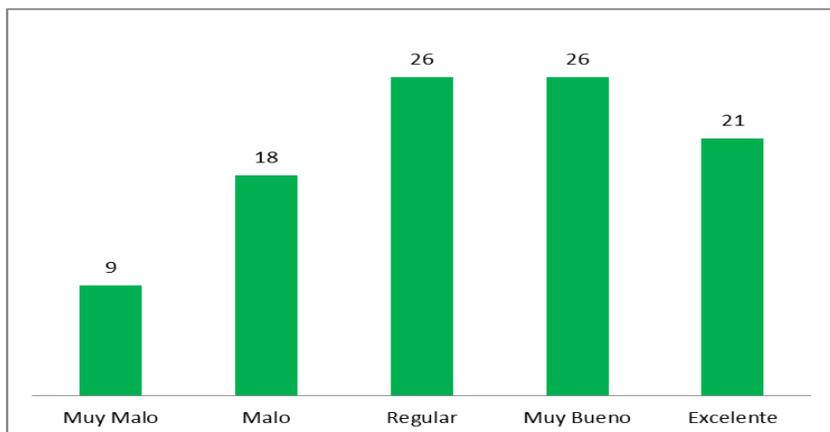
A continuación se procedió a calificar las herramientas que se utilizan en TEXTICOM, las de mejor calificación fueron las carteleras, los rumores y las reuniones por área.

Califique del 1 al 5 las herramientas de comunicación de TEXTICOM, siendo:

- 1 – Muy malo
- 2 – Malo
- 3 – Regular
- 4 – Muy Bueno
- 5 - Excelente

## Carteleras

Ilustración 9 Pregunta 5.1



Como podemos apreciar en el gráfico el 47% de los trabajadores calificó a las carteleras como una herramienta efectiva, en la cual pueden encontrar información oportuna para las actividades que están realizando.

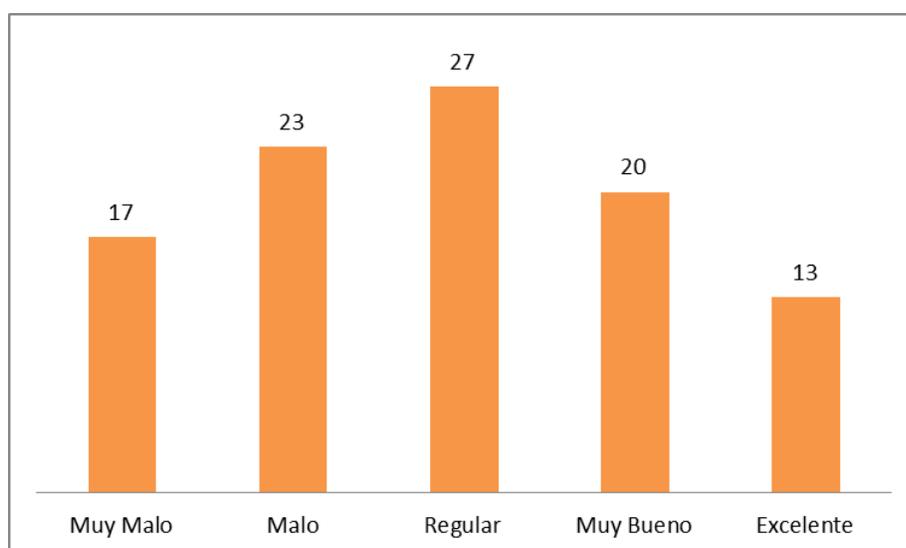
Dentro de las instalaciones existen varias carteleras ubicadas en diferentes sitios indicando resultados globales de los trabajos o información específica del área en la que está ubicada. Por ejemplo en la sección de inyección, cada una de las inyectoras cuenta con una cartelera en la que constan análisis y resultados de la producción, con datos técnicos, los cuales son manejados por los supervisores.

Sin embargo el 27% de los trabajadores no consideran esta herramienta efectiva, principalmente porque les resulta difícil el comprender los contenidos técnicos de las mismas y por el exceso de papeles.

Uno de los problemas más graves que se pudo observar es que en algunos casos la información de las carteleras no es explicada, simplemente es colocada, está a la vista de todos pero no existe un control de la recepción de información o de comprensión.

## Rumores

Ilustración 10 Pregunta 5.2

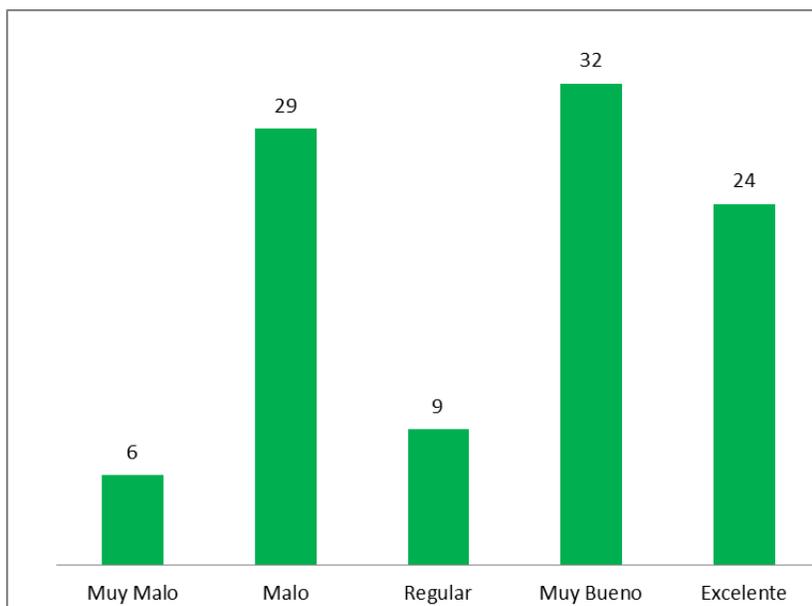


Al conversar sobre los rumores en la empresa, se admitía abiertamente casi en la totalidad de los trabajadores de su existencia. Rumores tanto de las vidas personales de los mismos como de asuntos de la empresa. Afirmaron que sin duda la forma más rápida de recibir información era específicamente esta, pero en algunos casos se dijo que preferían esperar hasta confirmar los datos.

Sin embargo en el momento de plasmar los datos de la existencia de los rumores se evidenció un miedo a admitirlo, por lo que en el gráfico se aprecia una calificación baja por parte de el 40% del personal y un 33% de calificación alta.

## Reuniones por área

Ilustración 11 Pregunta 5.3



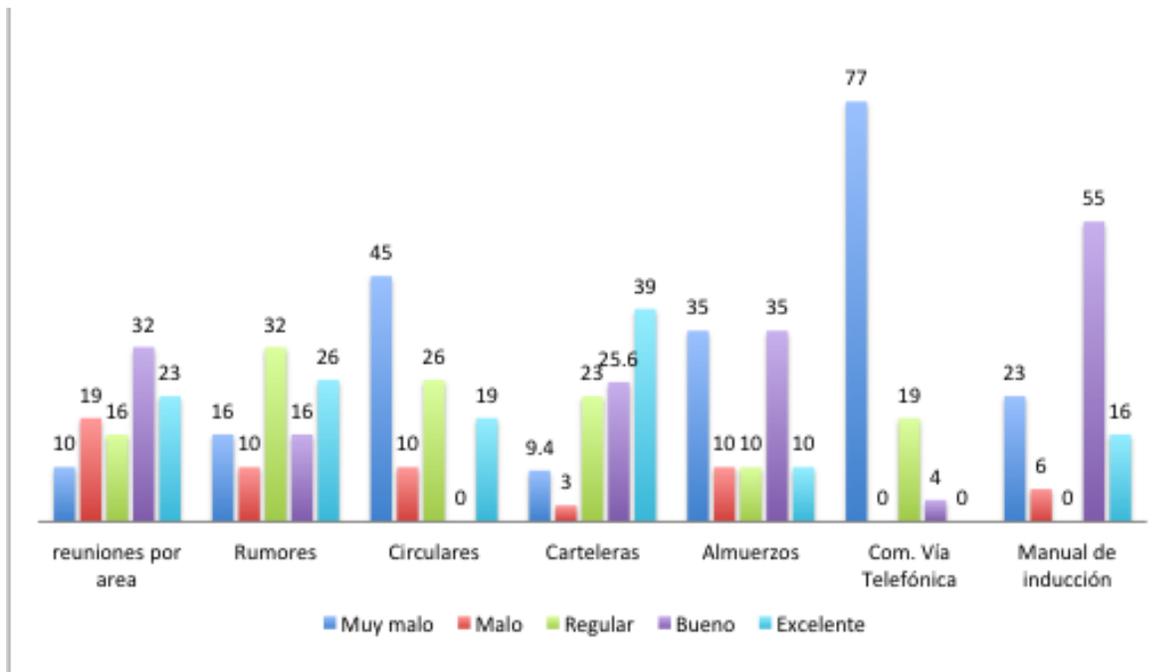
Como se observa en el gráfico esta es sin duda una de las herramientas con mayor calificación positiva. Un 56% de los trabajadores considera a esta herramienta como efectiva. La gente demuestra aceptación y preferencia por la comunicación verbal y bidireccional, en la que siente que es incluida y en la que puede participar. Por esta razón también se sienten seguras al poder aclarar las dudas que otras herramientas han generado incluyendo los rumores.

Esta herramienta no solo se enfoca en proporcionar información, sino que también según los trabajadores resulta motivante. La gente que la calificó como mala explica que se debe a la poca frecuencia con la que se realizan las mismas. Como recomendación general se pidió un poco más de énfasis en esta herramienta, ya que inclusive el poder estar reunidos con sus compañeros del día a día mejora el ambiente de trabajo.

Los siguientes gráficos muestran específicamente las calificaciones dadas por departamentos específicos.

## Inyección

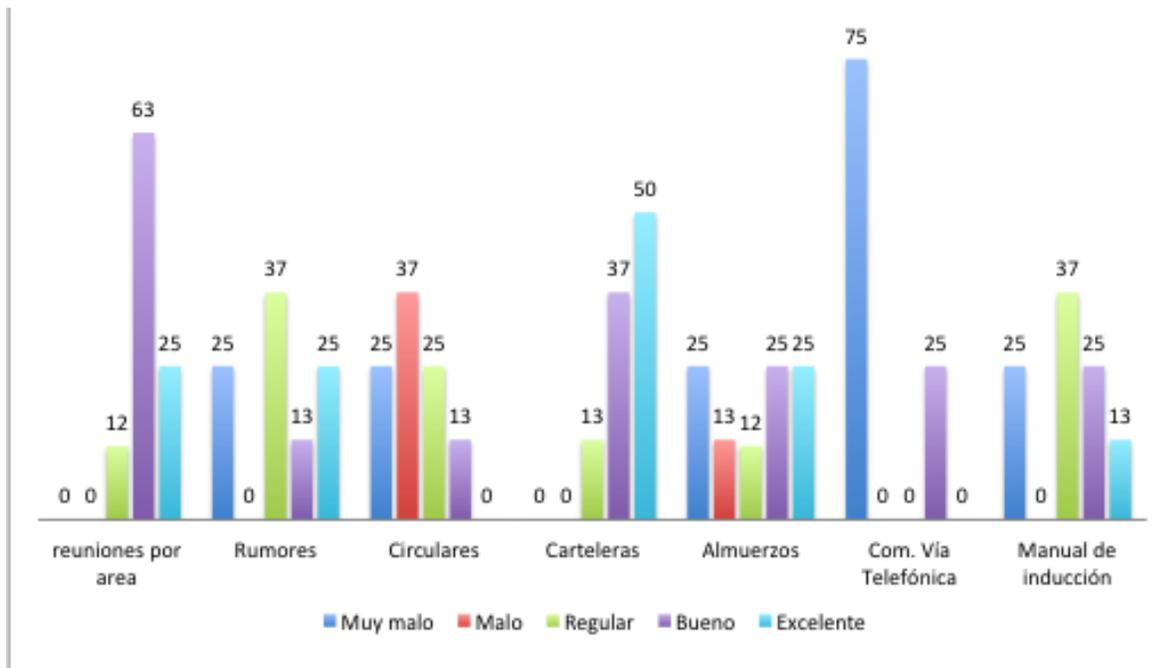
Ilustración 12 Pregunta 5.4



Al tener una cartelera en cada inyectora podemos ver que en este departamento se le da una calificación alta a esta herramienta por gran parte de los trabajadores de esta sección. Seguido por el manual de inducción en el que los trabajadores en su mayoría si se han dado tiempo de leer. Sin embargo el rumor combinado con la hora de almuerzo en la que se presenta la oportunidad de intercambiar esta información obtiene una calificación combinada bastante alta en comparación con el resto de herramientas en las cuales la información emitida es específica del trabajo y puede ser controlada.

## Matricería

Ilustración 13 Pregunta 5.5



En el caso del departamento de Matricería los datos que más sobresalen son la no existencia de la comunicación telefónica, que en general en todos los departamentos salvo el administrativo, o existe. Pero este es el departamento que más alta calificación positiva le da a las reuniones por área. Explicaban los trabajadores de esta sección que es importante el no olvidar que se está trabajando con personas y que a las personas les gusta mantener una buena comunicación, saber que no están solas y que de alguna forma están conectados con el resto de compañeros.

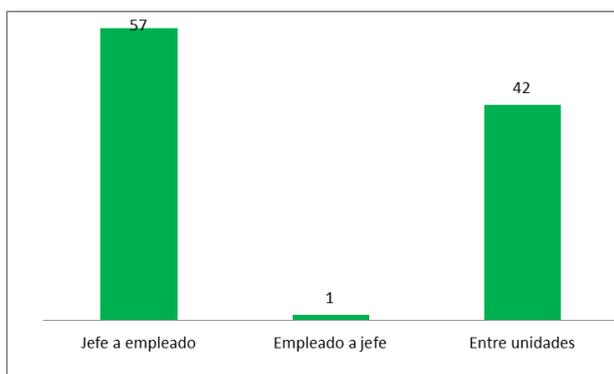
## 2.4. Análisis de Canales de comunicación interna

### 2.4.1. Pregunta 6

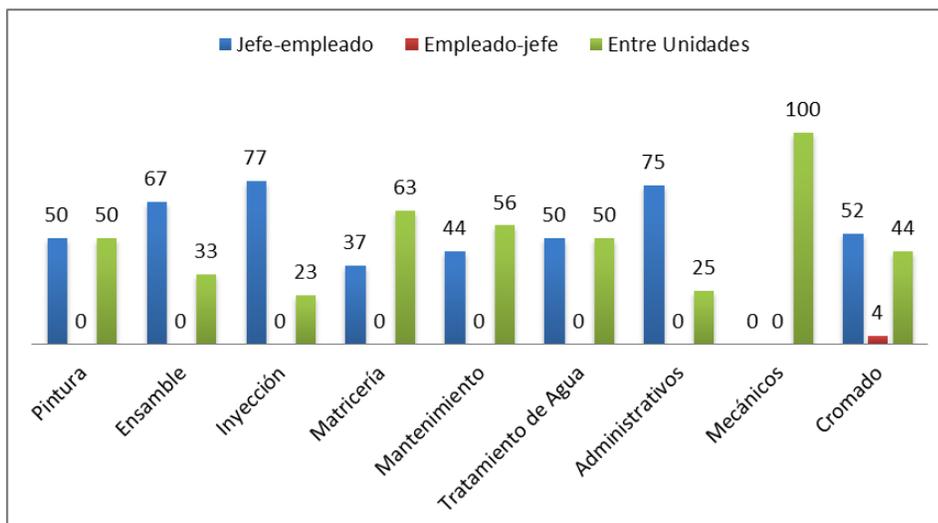
### Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de TEXTICOM?

De acuerdo a las encuestas realizadas los resultados sobre cómo se transmite la información dentro de la empresa arrojan que la comunicación es descendente es decir de presenta de jefe a empleado. De hecho, el 57% de las encuestas afirman que la información se transmite de arriba hacia abajo. Únicamente el 1% manifiesta que la información se da de empleado a jefe es decir de manera ascendente. Sin embargo el 42% expone que la transmisión de información se presenta entre unidades. El cuadro ulterior muestra los resultados globales.

**Ilustración 14 Pregunta 6.1**



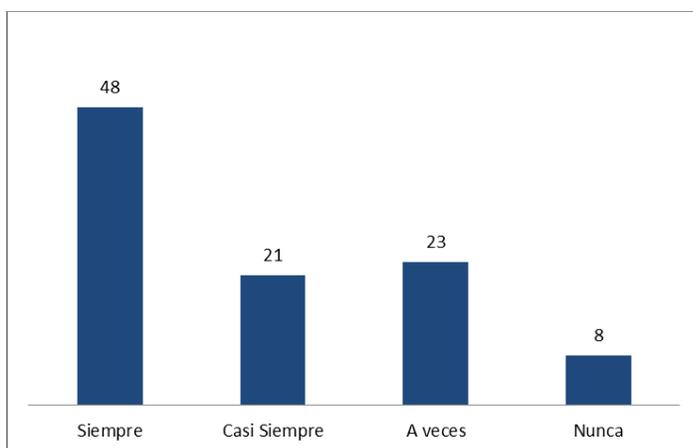
Cabe destacar, que en los resultados obtenidos de acuerdo a cada área de la empresa la mayoría destaca que la transmisión de información es de modo ascendente como es el caso del área de Ensamble con el 67%, Inyección 77%, Administrativos 75% y Cromado con el 52%. Sin embargo evidentemente en áreas como Mécanicos, Matricería y Mantenimiento la transmisión de información que predomina es entre unidades. La gráfica a continuación también evidencia lo escasa que es la comunicación ascendente en todas las áreas.

**Ilustración 15 Pregunta 6.2**

#### 2.4.2. Pregunta 7

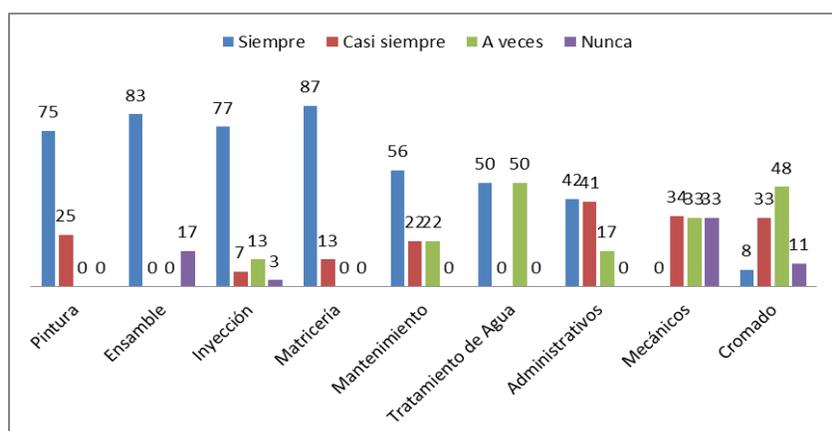
### ¿Cree que su jefe es un buen líder?

En general el 48% de los colaboradores de la empresa afirman en las encuestas que su jefe es un buen líder siempre. El resultado da un fuerte contraste comparado con el 8% de personas que consideran que su jefe nunca es un buen líder. Por otro lado los resultados no divergen tanto en cuanto el 21% de los empleados consideran que su jefe es un buen líder casi siempre y el 23% manifiesta que su jefe es un buen líder a veces.

**Ilustración 16 Pregunta 7.1**

Es importante corroborar que solo en el área de Cromado es dónde menor acogida de los jefes se detectó porque impera el 48% que asegura que su jefe es un buen líder a veces. En el área de Mecánicos con el 1% de diferencia destaca el liderazgo de los jefes casi siempre. En las demás áreas de Texticom, como se puede apreciar en el gráfico se considera que el jefe es un buen líder siempre lo cual al mismo tiempo transmite una mejor relación y empatía entre algunas áreas de trabajo y sus superiores.

**Ilustración 17 Pregunta 7.2**

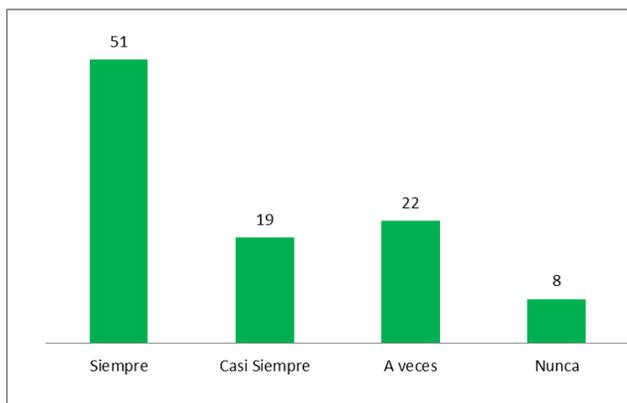


### 2.4.3. Pregunta 8

#### **Su jefe, ¿Es accesible?**

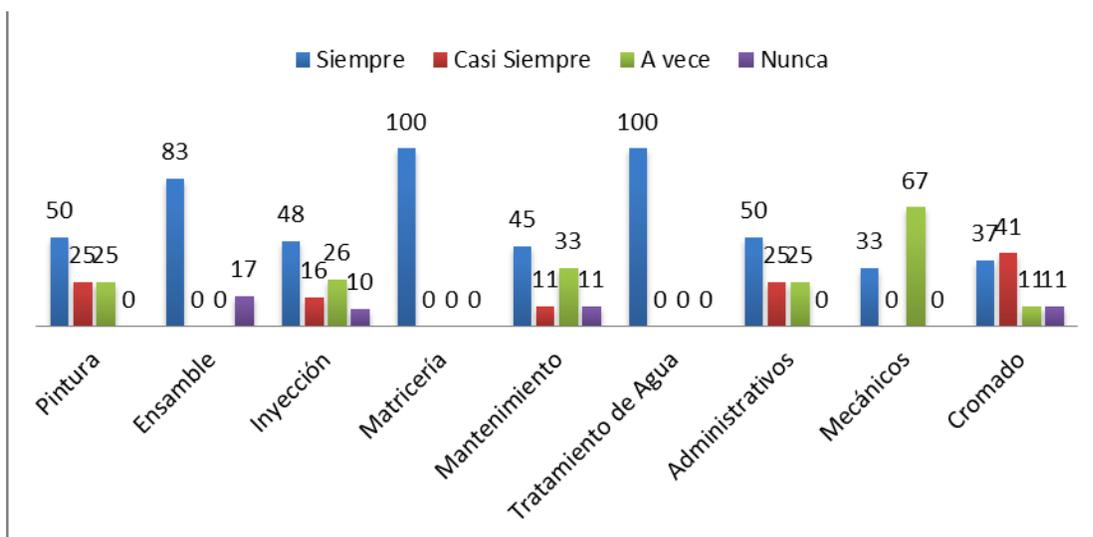
Para complementar y obtener resultados más asertivos una de las preguntas realizadas fue sobre la accesibilidad que tiene los empleados a sus jefes. Nuevamente se presenta un alto contraste entre el 51% de personas que afirman tener accesibilidad a sus jefes siempre y el 8% que contradice y manifiesta que nunca están disponibles para que atiendan las inquietudes o asuntos que se presentan en el día a día.

**Ilustración 18 Pregunta 8.1**



El área de Matricería y Tratamiento de Agua aseveran ambas con el 100% que sus jefes son accesibles. El 50% del área de Pintura y 50% del área Administrativa confirman que sus jefes están disponibles siempre. Por otro lado en Ensamble, Inyección y Mantenimiento como se puede apreciar en el gráfico también predomina la accesibilidad a sus jefes siempre. En todos los diferentes departamentos de la empresa se detecto que hay menor porcentaje de personas que aseguran nunca tener a sus jefes disponibles. Ensamble es el área con mayor porcentaje porque el 17% dice que su jefe nunca es accesible.

**Ilustración 19 Pregunta 8.2**



## 2.5. Análisis de preferencias y satisfacción del empleado dentro de la organización

### 2.5.1. Pregunta 9

¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con Ud.? Escoja 2 opciones

En el análisis global, los medios más elegidos fueron la Reunión Departamental con 39% y la Entrevista Personal con 38%.

Ilustración 20 Pregunta 9.1

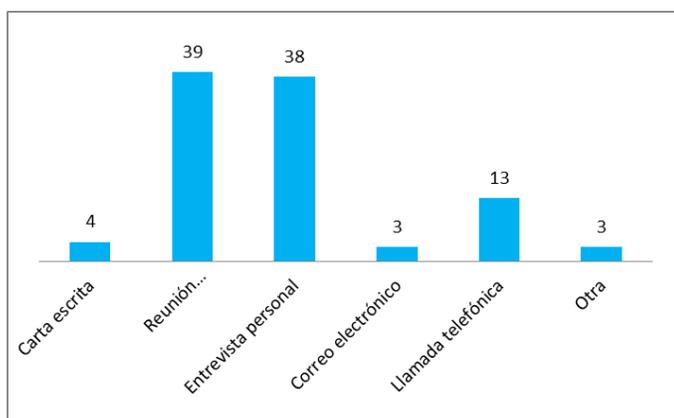
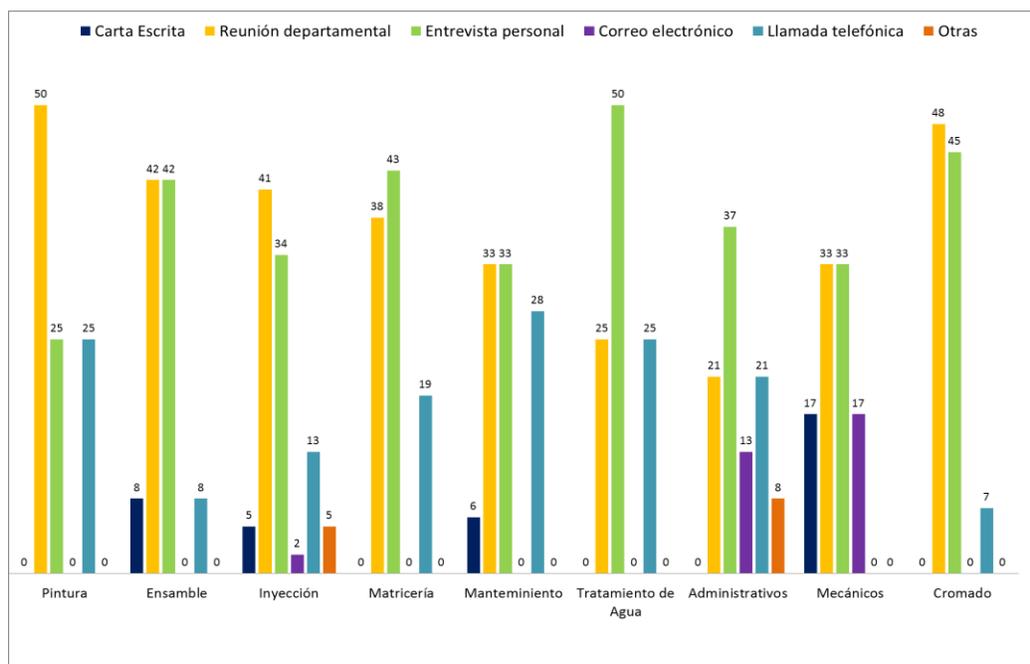


Ilustración 21 Pregunta 9.2

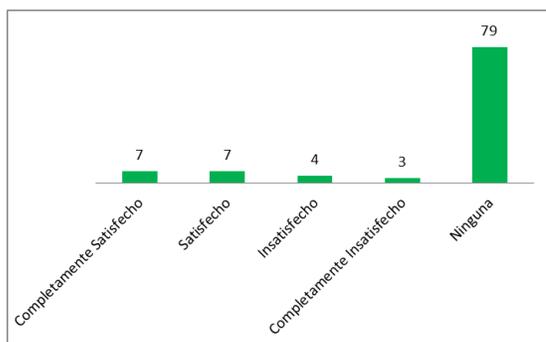


El gráfico de muestra que los empleados eligen medios en los que se les de cualquier tipo de comunicación de cara a cara; es decir, de forma presencial. Por esta razón en todos los departamentos prefieren la entrevista personal o la reunión departamental. Así se demuestra que el personal le gusta recibir indicaciones, proyecciones, retroalimentación de manera directa; con el objetivo de ser claros y precisos. Si existieran dudas, poderlas resolver ese momento. En esta pregunta el personal nos dio a entender la importancia que para ellos son los canales de comunicación y cómo estos están siendo subutilizados.

### 2.5.2. Pregunta 11

#### **¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?**

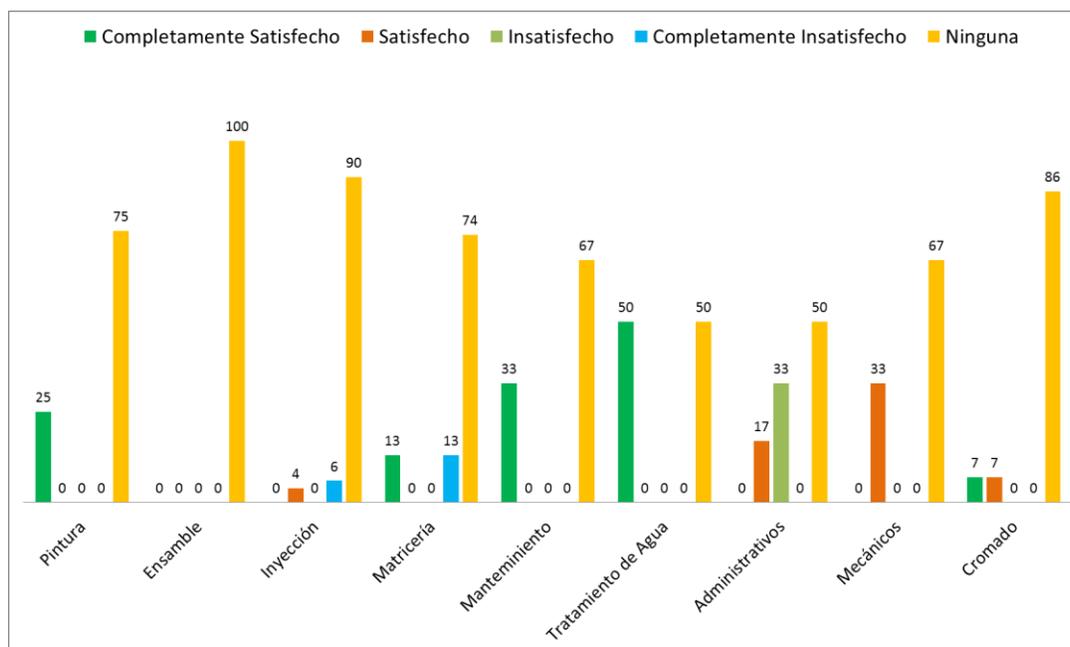
Dentro del análisis global el 49% del personal afirmó que ninguna era su opción elegida, ya que el 77% nunca había realizado una sugerencia a la alta dirección de TEXTICOM. Dentro de cada departamento se pudo observar que TODOS elegían “Ninguna”.

**Ilustración 22 Pregunta 11.1**

Este resultado permitió entender que el personal tiene miedo a dirigirse a los altos mandos a realizar algún tipo de sugerencia sea tanto un comentario para el bien de la empresa o para el lado humano de los empleados. TEXTICOM cuenta con un buzón de sugerencias, el cual ha tenido éxito. Dado que, cuando los pocos empleados que mandan una sugerencia no obtienen ningún tipo de respuesta. Segundo, el buzón está ubicado en un mal punto estratégico porque tiene una cámara sobre la misma. Por esta razón, muchos empleados tienen miedo de ser vistos.

Es por este motivo, que una de las herramientas más utilizadas sea el “Rumor”; debido a que no existe una comunicación bidireccional y directa para llegar a acuerdo o soluciones de conflicto. Los resultados de “Ninguna” son alarmantes a comparación de las personas completamente satisfechas o que han recibido algún tipo de respuesta.

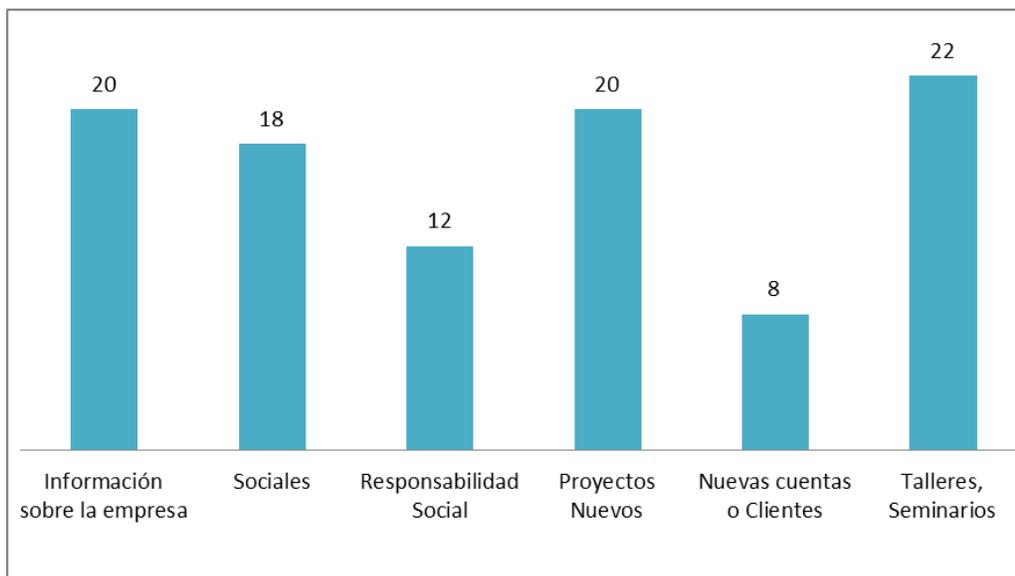
Ilustración 23 Pregunta 11.2



### 2.5.3. Pregunta 12

**¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre TEXTICOM, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3**

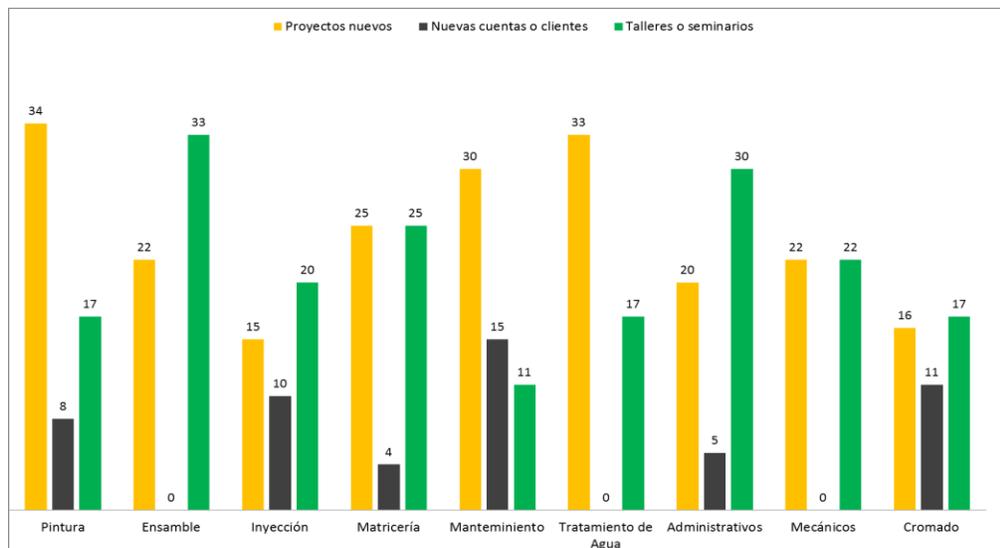
En el análisis global se pudo conocer que las opciones que menos les interesaban a los empleados era asuntos de Responsabilidad Social y Clientes. Sin embargo, el 22% afirmó que le encantaría tener Talleres o Seminarios para instruirse de mejor manera, los Proyectos Nuevos y la Información sobre la empresa, las dos obtuvieron el 20%. Finalmente, la tercera opción con 18% fueron los sociales; el personal expresó que estas actividades permitirían que exista más interacción e interrelación entre todos los empleados, lo cual mejoraría las conductas y trabajo en equipo.

**Ilustración 24 Pregunta 12.1**

El personal dio a conocer que para ellos es muy importante conocer los proyectos nuevos que realiza la empresa, para saber las proyecciones de la empresa dentro de esta industria. También fue notable, que esto les daba certeza y seguridad de que la empresa continúa siendo rentable, por lo tanto, estos siguen con un trabajo rentable. Por ejemplo, en departamentos pequeños como Pintura y Tratamiento de Agua esta opción fue la más elegida. Ya que son áreas donde la rotación de personal es mayor y pueden ser reemplazados fácilmente. Por eso mismo, desean tener más conocimiento de la estabilidad que la empresa tiene en el mercado con respecto a los proyectos a futuro. En cambio, los departamentos más grandes como Matricería o Inyección, que mantienen un horario de 24 horas en dos turnos saben que sí hay trabajo, por lo que su interés mayoritario es capacitarse de mejor manera a partir de talleres o seminarios para obtener mejores productos de calidad. Así mismo, como son áreas más grandes era notorio que tenían una organización más establecida con horarios por su producción continua, en la que se obedece un orden y cronograma rígido. Ellos rotan de máquina en máquina, de forma supervisada. Además instruir a cada empleado del manejo de las 14 máquinas es una gran

inversión, por lo que les interesa más en seguir capacitándose a diferencia de otro tipo de información como proyectos; porque desean sacar un mejor producto.

**Ilustración 25 Pregunta 12.2**



## 2.6. Conclusiones

- No existe una perspectiva clara de lo que son los valores de la empresa. Se ha generado un enfoque en el lema de las 5s, que si bien es cierto es un método para mejorar el lugar de trabajo y los procesos, pero no representa los valores que forman parte de la identidad de una organización.
- La información y en sí la comunicación entre cada colaborador de la empresa es limitada y resta optimización en los resultados y procesos del trabajo de la empresa porque la información se transmite predominantemente de manera descendente. Por ello tampoco hay retroalimentación oportuna ni suficiente que pueden impartir los mandos medios y

bajos a sus superiores. Es por esto que se comienza a dar apertura a la transmisión de rumores dentro de la organización.

- Falta empatía y comunicación de los jefes para con las personas que se encuentran en mandos inferiores. Se ha generado un miedo por parte de los empleados, ya que saben que si uno de los directivos baja a la zona de producción no es por algo bueno, sino que por el contrario algo no salió como tenía que salir y han bajado a llamarles la atención. Lo cual es contrario a un caso en el que la retroalimentación positiva es transmitida por los supervisores o jefes de área.
- Existe una falta de comprensión hacia los mensajes expuestos en las diferentes carteleras ubicadas en el interior de la zona de producción. Los trabajadores expresan su preocupación con respecto a esto diciendo que la instalación de este tipo de anuncios se debería hacer junto a una pequeña charla informativa. Caso contrario es un esfuerzo, recursos y tiempo perdidos o no aprovechados en su totalidad.

### **3. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA TEXTICOM (RECOMENDACIONES)**

#### **3.1.Historia**

Hernando González de origen colombiano llega a Ecuador hace 35 años, y dedica su trabajo a la producción de plásticos de alta calidad como pequeño productor. En 1991 se funda TEXTICOM que es una empresa familiar ubicada en la Mitad del Mundo al Norte de la ciudad de Quito. Esta es una fábrica industrial, líder dentro de su mercado comercial de plásticos a nivel nacional. Los dos socios mayoritarios son dos familias. Hernando González es el Gerente General y Lina González, su hija, es la Subgerente General. Esta es una empresa tamaño mediana para el Ecuador. El total de su personal son 108 personas, los cuales forman parte de los distintos departamentos: administrativo, pintura, ensamble, matricería y diseño, cromado, inyección, tratamiento de aguas, mantenimiento y mecánicos.

#### **3.2.Misión**

“Nuestra misión consiste en proporcionar al mercado nacional e internacional soluciones técnicamente innovadoras en el campo del plástico, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes bajo estándares internacionales de calidad, alta tecnología, recursos humanos competentes, generando empleo, protegiendo el medio ambiente y manteniendo una ventaja competitiva en lo que respecta a la decoración y acabados finales de nuestros productos”

#### **3.3.Visión**

“Ser reconocidos como una organización innovadora en la industria plástica a nivel nacional e internacional, financieramente sólida, eficiente, ética y confiable, orientada a servir a

sus clientes promoviendo el desarrollo y bienestar de su recurso humano y a la vez generando valor agregado a la sociedad”

### **3.4. Valores**

No existen aún, valores definidos que caractericen a TEXTICOM. La empresa se rige por el lema japonés de las “5’s”.

1. Clasificar, “Seiri”.
2. Ordenar, “Seiton”.
3. Limpiar, “Seiso”.
4. Sistematizar, “Seiketsu”.
5. Disciplina, “Shitsuke”.

### **3.5. Resultados auditoría de comunicación interna**

En noviembre del 2012, realizamos la Auditoría de comunicación interna. Mediante la cual a través de obtener información cualitativa y cuantitativa pudimos observar los mayores problemas o falencias comunicacionales por las que atraviesa la empresa.

- a. Después de observar resultados como, que los valores no estaban bien fijados. Tan solo el 6% de los empleados reconocía a la actitud como parte de la filosofía, pero ninguno pudo identificar a las 5’s como parte de los valores. La misión y visión fue conocida por la mayoría de los empleados, un 55%.

- b. Otro problema que encontramos, estadísticamente se diría que esta herramienta ocupa el 3er lugar con un 16%. Sin embargo, localizamos por la calificación de esta misma, el RUMOR, quien atacaba a diario a los empleados; sin permitirles que hagan su trabajo adecuadamente.
- c. El tercer problema relevante, fue el trabajo en equipo. Este puede ser interrumpido por el chisme. Además notamos que faltaba entusiasmo para que todos estén puestos la misma camiseta y deseen proyectar una misma visión, cumpliendo los mismos objetivos. Fue notorio, que los empleados quieren conocer más información sobre la empresa como proyectos nuevos con un 20%, talleres y seminarios con un 22%. Además se pudo observar que un 39% de los empleados recibían cualquier información a través de reuniones por área. Esto es correcto, pero falta la motivación para transmitir los comunicados.
- d. Finalmente, al ser una empresa con planta y la mayoría de trabajadores son obreros, es importante manejar la comunicación bidireccional. Para obtener una retroalimentación de procesos y aptitudes de los trabajadores. El 57% dice que la información se transmite del jefe al empleado. Es importante, reconocer que la empresa se centra en temas de seguridad que envuelve a toda su labor, por lo que este pilar al sembrarlo de fondo puede generar aún, mejores resultados.

### **3.6. Problemas comunicacionales**

- Falta enfatizar y dar mayor conocimiento a la identidad corporativa, específicamente a la identificación de valores de TEXTICOM
- La herramienta: RUMOR, es una herramienta utilizada a diario como fuente de información primaria.

- Los celos y la falta de compañerismo, genera un bajo trabajo en equipo; por lo tanto, no existe una visión y proyección en conjunto hacia un mismo objetivo.
- Falencias en complementar el tema “seguridad” en cada actividad de productividad y bienestar de los empleados.

### **3.7.Objetivos generales**

1. Reforzar la identidad corporativa de TEXTICOM en un 90% de identificación para todo el personal.
2. Mejorar las herramientas de comunicación interna a un 100%.

### **3.8.Objetivos específicos**

1. Promover e identificar a cada empleado con los valores 5's de la organización.
2. Disminuir el rumor como fuente de información primaria.
3. Mejorar el trabajo en equipo, para que todos cumplan con el mismo ideal de la empresa.
4. Promover la seguridad y bienestar del empleado, a través de la protección al mismo.

### **3.9.Tema**

El tema seleccionado para generar las siguientes cuatro campañas fue el “Kit de Trabajo” de los empleados de TEXTICOM. Pues a diario estas personas cargan un uniforme, gafas, tapones, reloj para hacer su trabajo efectivo y a tiempo, sin descuidar procesos. Este kit es un compañero diario, pues si alguna de estas cajas falta, su trabajo estaría incompleto. Por lo tanto, creo que es un tema fácil de comprender y con el cual todos los empleados se pueden sentir identificados; pero sobretodo, cómodos para aprender. Además, he decidido anclar todos los temas del “Kit del

Trabajo” a la seguridad. Puesto que la seguridad, es uno de los pilares que genera productos de alta calidad y se preocupa por el bienestar de cada uno de los empleados.

### **3.10. Campaña # 1: Valores**

#### *3.10.1. Fase Expectativa*

Se darán camisetas de 5 diferentes colores, con el logo y la pregunta “¿Quién soy?” Para crear un pensamiento y espera sobre los cinco diferentes colores. Además, que los empleados se cuestionen quiénes son ellos, que aporte hacen para la empresa. Ver Anexo 1,(CD-ROM de material complementario).

#### *3.10.2. Fase Informativa*

“YO CARGO MIS VALORES” Cada semana se entregará PINs con los mismos 5 colores, representados por los 5 valores.

*Naranja:* Clasificar

*Verde:* Ordenar

*Morado:* Sistematizar

*Rojo:* Limpiar

*Celeste:* Disciplina

Cada pin tiene el nombre de un valor y un ejemplo de cómo realizar una acción relacionada con dicho valor. Ver Anexo 1,(CD-ROM de material complementario).

### 3.10.3. Fase de Recordación

“Mantén limpio tus valores”, se les entregará un desinfectante de manos. Parte del kit de trabajo que necesitan para que los acompañe siempre. El desinfectante está forrado con una camiseta en la que menciona la frase y los 5 valores de TEXTICOM. Ver Anexo 1,(CD-ROM de material complementario).

## **3.11. Campaña # 2: Rumor**

### 3.11.1. Fase Expectativa

“No te contagies”, a la entrada y salida de la empresa se les entregará una mascarilla que diga la frase anterior. Esta generará preguntas de si existe un virus, si me contagiaré; pero la gente procurará no contagiarse y cuidarse. Ver Anexo 2,(CD-ROM de material complementario).

### 3.11.2. Fase Informativa

“Protejámonos juntos”, aquí se ubicarán individuales en el comedor, información visual y gráfica en centros como lockers, la entrada o comedor; para que la gente se informe qué hace el rumor y cuáles son las consecuencias del mismo. Por ejemplo, el individual de comer expresa gráficamente que resultados desencadena el rumor y cómo perjudica a cada empleado. Ver Anexo 2,(CD-ROM de material complementario).

### 3.11.3. Fase de Recordación

“Alto al rumor, yo escucho lo constructivo”, aquí se entregarán tapones con la frase mencionada. El tapón es esencial en la fábrica y no solo protege los oídos; sino también, protege de mal informarse con los rumores. Por lo tanto, te cuida y te obliga a escuchar lo que convierte a cada empleado en productivo. Ver Anexo 2,(CD-ROM de material complementario).

### **3.12. Campaña # 3: Trabajo en equipo**

#### *3.12.1. Fase Expectativa*

“YO pinto, YO ensablo, Sin ti yo no veo, 1-2-3”. Entregaremos unas gafas de papel con los mensajes correspondientes de las actividades que se realizan en las distintas áreas de la fábrica. Pero las gafas, no tienen lente por lo que no te permiten proyectar ni tener una visión completa del panorama. Ver Anexo 3,(CD-ROM de material complementario).

#### *3.12.2. Fase Informativa*

“Cuido mi trabajo porque quiero crecer”. En esta fase, haremos uso de una herramieta importante pero subutilizada en la fábrica, la cartelera. Esta estará dividida en: sociales, nuevos proyectos, talleres y objetivos de área. Así obligando a que cada área tenga una cartelera con alimentación constante para informar noticias que de una visión a todo el equipo, información que estos deben alcanzar para cumplir sus objetivos en equipo. Para dirigirse todos por el mismo camino y proyectarse de igual manera. Ver Anexo 3,(CD-ROM de material complementario).

#### *3.12.3. Fase de Recordación*

“Aseguro y proyecto un excelente trabajo”, en esta sección a los empleados se les entregará gafas con lentes reales, los cuales les permiten ver para alcanzar su objetivo. Al mismo tiempo que se protegen, les permite tener una visión clara de donde quieren llegar. Estas gafas contendrán un mensaje que dice: somos los mejores, productos de alta calidad, nosotros hicimos un buen trabajo en equipo. Ver Anexo 3,(CD-ROM de material complementario).

### **3.13. Campaña # 4: Seguridad**

#### *3.13.1. Fase Expectativa*

Aparece un nuevo personaje, este es Sergio un empleado/obrero, ya que la mayoría del personal son obreros, colgado en distintas partes de la planta. Este tiene colores celestes y azules como el uniforme real, pero también se han tomado estos colores porque calma e incentivan y motivan a trabajar. Sergio estará colgado en las paredes y del techo, tanto en planta como la sección administrativa. Ver Anexo 4,(CD-ROM de material complementario).

### *3.13.2. Fase Informativa*

“YO camino seguro”. Con el objetivo de hacer una recordación a las tres campañas anteriores, Sergio invitará al personal a caminar seguro, poniéndose la camiseta de la empresa. Esto quiere decir, que se les entregará una camiseta de cada color que represente un valor, en el cual cada uno deberá explicar con qué acción ellos representan ese valor en fábrica. Hasta completar una camiseta como rompecabezas que tenga los 5 colores, 5 valores, con una frase acerca de estos para pegarlo en Sergio. La siguiente propuesta, será que cada empleado debe escribir en un tapón cómo combate el rumbor y construye una acción sana para TEXTICOM. La última será, que Sergio con sus gafas muestra que gracias a trabajar en equipo logró una proyección y resultados. Cada empleado tiene la opción de dar sugerencias o escribir resultados, para mejorar la retroalimentación y trabajo en equipo. Habrá un Sergio por área y en lugares estratégicos de la empresa. Ver Anexo 4,(CD-ROM de material complementario).

### *3.13.3. Fase de Recordación*

A cada empleado, se les dará un reloj en el que contenga cuatro pilares importantes: trabajo, reuniones por área, felicidad y familia. “YO seguro con TEXTICOM” Este reloj muestra la importancia que TEXTICOM le da al tiempo, otro elemento importante del KIT. Todo a su debido tiempo el trabajo y el cumplimiento de objetivos; pero así también, el tiempo libre para

estar en familia y realizar actividades distintas. Esto es parte de caminar seguro, eso quiere TEXTICOM. Ver Anexo 4,(CD-ROM de material complementario).

### **3.14. Cronograma y Presupuesto**

Esta dos se encuentra en el Anexo 5, un solo documento adjunto, en el CD-ROM de material complementario. El tiempo para realizar las campañas será de un año, con un presupuesto total de \$1.744,00. Cada campaña individual tendrá la duración de dos meses, entre cada una habrá un mes de descanso.

## 4. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA TEXTICOM

### 4.1. Mapa de públicos

1. Clientes Actuales
2. Proveedores
3. Bancos
4. Gobiernos – Licitaciones
5. Comunidad
6. Medios
7. Clientes Potenciales

### 4.2. Objetivos de la investigación

1. Entrevista a Lina González, Subgerente General de TEXTICOM
2. Investigación de mercado, sobre necesidades de la comunidad de Pusuquí:
  - a. Cualitativa
  - b. Cuantitativa

### 4.3. Determinación de los problemas comunicacionales

A continuación, presentaré los problemas comunicacionales encontrados en cada público objetivo. Seguidos de la propuesta o estrategia a aplicar para cada caso.

**Problema General:** Falta de interacción y seguimiento con los distintos públicos y sub-públicos.

Público: *Clientes Actuales*

- Falta de seguimiento e interrelación con los clientes actuales

Público: *Clientes Potenciales*

- No existe ninguna herramienta o departamento que se encarga específicamente de buscar nuevas cuentas

Público: *Proveedores*

- Falta de reconocimiento y retroalimentación sobre el trabajo presentado por el proveedor.

Público: *Comunidad*

- No existe relación de vecinos entre la empresa y la comunidad. Existen problemas de comprensión y diálogo mutuo.

Público: *Medios de comunicación*

- No hay un vocero, ni instrucción de cómo proceder frente a los medios de comunicación en una situación fortuita o deseable.

Después de este análisis se procede a crear una campaña para cada público identificado, con una propuesta de **desarrollo de estrategia**.

## **4.4.Campaña # 1: Clientes Actuales**

### *4.4.1. Fase de expectativa*

Se les hará llegar a los clientes unos tarjetones de acuerdo a su producto final, con frases relacionadas a la seguridad, calidad y 5's de Texticom. En estos tarjetones se encontrará que le falta al producto de consumo final una pieza muy importante; la misma que solo puede ser entregada por Texticom. Ver Anexo 6,(CD-ROM de material complementario).

### *4.4.2. Fase informativa*

En esta etapa se informará al cliente de la productividad y eficiencia que sus productos tienen al trabajar con Texticom. Esto se logrará a partir de tarjetones que señalen características del producto fusionadas con las 5's y la seguridad. Como son: máxima potencia, resistencia, flexibilidad, durabilidad, etc. Ver Anexo 6,(CD-ROM de material complementario).

#### *4.4.3. Fase de recordación*

Para finalizar se dará un nuevo lanzamiento a las herramientas Web 2.0 que utiliza la empresa tales como Facebook y Twitter. Para que los clientes pueden contactarse o conocer con mayor precisión de nuevas técnicas y productos con los que la empresa de ingeniería de plásticos se encuentra trabajando. También se pautará para que salga al aire una cuña de radio publicitaria e informativa. Ver Anexo 6,(CD-ROM de material complementario).

### **4.5.Campaña # 2: Clientes Potenciales**

Al ser un público nuevo y difícil por adquirirlo, la información a presentar se lo debe hacer de forma directa, sutil y gráfica.

#### *4.5.1. Fase informativa*

Se realizará un Brochure Institucional en el que se encuentre todo tipo de información relevante acerca de la empresa y la industria. Así como sus rasgos culturales, como sus certificaciones de calidad, clientes; así como se hará énfasis en los pilares fundamentales con los que Texticom trabaja. La táctica utilizada en esta sección será infográfica para ganar la atención del cliente, al igual que su interés por trabajar con Texticom. Ver Anexo 7,(CD-ROM de material complementario).

#### *4.5.2. Fase de recordación*

Para los clientes potenciales la Web 2.0 ha sido seleccionada de igual manera para que estos tengan toda la libertad y accesibilidad de informarse más acerca de Texticom. Así conocer a profundidad todos los procesos y distintas opciones que ofrecen como industrias de plásticos.

### **4.6. Campaña # 3: Proveedores**

Para el año 2013 se ha decidido realizar un evento en el que se premiarán a los mejores Proveedores de Texticom, aquellos que cumplan con todos los requisitos y normas que la empresa ha planteado. También aquellos proveedores que adaptan su forma de gestionar procesos y productos alineados a Texticom con las 5's y la seguridad.

#### *4.6.1. Fase de expectativa*

“Ahora serás reconocido Premios Texticom 2013”, este es el mensaje que traerá un Tag que se les entregará a todos los proveedores para preparar lo que vendrá a continuación. Ver Anexo 8, (CD-ROM de material complementario).

#### *4.6.2. Fase informativa*

A cada proveedor se le entregará el “Lineamiento Concurso Texticom 2013”. En este se detallará con precisión todos los requisitos que los proveedores deben presentar como son las certificaciones de calidad, los documentos legales establecidos, resultados de auditoría, aprobación de materia prima y tanto ejecución como eficiencia de “Justo a Tiempo”. Todos estos papeles tienen una fecha límite de ser entregados; de tal forma, que Texticom tenga el plazo necesario para deliberar y elegir a los ganadores del concurso. Ver Anexo 8, (CD-ROM de material complementario).

#### *4.6.3. Fase de recordación*

En esta etapa se realizará un evento o ceremonia de premiación a los tres “Mejores Proveedores Texticom 2013”, a los cuales se les entregará una placa por la mención o lugar en el que hayan finalizado. Ver Anexo 8,(CD-ROM de material complementario).

#### **4.7.Campaña # 4: Comunidad**

Este al tratarse de un público con difícil relación intergrupala se hicieron algunos análisis para conocer con mayor detalle el perfil psicográfico y demográfico de la comunidad de Pusuquí. Para esto Agencia ACCIÓN procedió a realizar una investigación de mercado a la comunidad para conocer cuáles eran sus necesidades prioritarias. De tal manera, que Texticom pueda convertirse en un aliado y no enemigo. Así resolvimos a utilizar la siguiente estrategia de implementar el programa “Buen Vecino” con las siguientes tácticas.

##### *4.7.1. Fase de expectativa*

Sergio, un obrero animado, de Texticom entra nuevamente al escenario. Esta vez Sergio será la cara de la empresa para sus vecinos. Esté estará en los alrededores de la empresa, cubrirá los camiones con su imagen y se presentará en los colegios para conocer la vida de los niños de mejor manera. Aquí se realizará un BTL en el que Sergio interactúe de forma directa con la comunidad, para conocer con mayor precisión los problemas y presentar soluciones a partir de varias propuestas. Con el propósito de crear un lazo de amistad entre las dos partes. Ver Anexo 9,(CD-ROM de material complementario).

##### *4.7.2. Fase informativa*

La estrategia presentada en esta campaña será una de Responsabilidad Social Empresarial. Después de realizar el estudio de mercado se identificó que la comunidad tiene miedo y considera que la fábrica no es segura ni para ellos ni para los empleados que trabajan allí.

También creen que no existe ningún medio por el que puedan “hacerse amigos” o acercarse mutuamente. Por esta razón, Texticom mediante el Buen Vecino y Sergio promueven la lectura en las escuelas donando libros, agendas escolares y señaladores de libros para los niños de los colegios aledaños. También dependiendo la época no solo que se readecuará el parque aledaño, sino que se hará uso para mejorar las relaciones interpersonales entre estos dos grupos. Por lo tanto, Texticom organizará campeonatos de cuarenta, así como partidos de fútbol barriales entre la empresa y la comunidad para fomentar los lazos de amistad y la interacción. Ver Anexo 9,(CD-ROM de material complementario).

#### *4.7.3. Fase de recordación*

En esta fase se entregarán premios en especies y placas de reconocimiento a los ganadores de los distintos torneos presentados todo el año. También se colocará a Sergio en los camiones con frases relacionadas a la seguridad para fomentar la recordación de un buen ambiente de trabajo y un buen vecino preocupado por su comunidad. Ver Anexo 9,(CD-ROM de material complementario).

### **4.8.Campaña # 5: Medios de Comunicación**

En esta campaña se propone dar un Media Training para formar a un vocero de Texticom, el cual no existe. Como también, educar e informar a los medios como trabaja una industria en ingeniería de plásticos. Es decir, mostrar procesos de alta calidad, seguridad, orden y gestión para manejar una fábrica industrial de forma 24/7.

#### *4.8.1. Fase de expectativa*

Se entregará un pequeño maletín de plástico que diga KIT DE PRENSA, con un Tag “Prepárate para conocernos” con el logo de la empresa. No se dará mayor información, de tal forma, que esto cause curiosidad en los medios. Ver Anexo 10,(CD-ROM de material complementario).

#### 4.8.2. Fase informativa

Para esta parte se entregará un verdadero Kit Plástico de Prensa, con boletines de prensa, información de procesos y gestión de la empresa relacionados a sus 5's, seguridad, calidad, empresa ecológica y ambiente. De esta manera, estaremos cumpliendo el objetivo principal que es educar sobre la empresa a los medios; sin llamar la atención por ningún motivo dramático. Sino simplemente, porque se desea que se conozcan lo bien que se manejan procesos de calidad, seguridad y producto. Al mismo tiempo se realizará un media training para el vocero que será uno de los gerentes. Con el objetivo de que este pueda manejar cualquier tipo de crisis hacia afuera, para que sepa dirigirse y ser un buen representante o embajador frente a la comunidad. Ver Anexo 10,(CD-ROM de material complementario).

#### 4.8.3. Fase de recordación

Una vez realizado el tour por las instalaciones a los medios de comunicación se les entregará un diploma como certificación de que vieron los procesos y normas con los que se deben trabajar en una planta industrial. De igual manera, el vocero como resultado de su media training será quién les dirija y resuelva sus dudas. Así mismo se mantendrá una relación bastante cercana con los medios para invitarlos a próximos eventos como premios de proveedores o selección de nuevas cuentas. Ver Anexo 10,(CD-ROM de material complementario).

## 4.9. Cronograma

Las campañas de Comunicación Externa tienen una duración de 11 meses. Cada campaña tiene un periodo particular; dependiendo del público objetivo al cual debe llegar con el mensaje.

**Ilustración 26 Cronograma campañas externas**

<b>Campañas</b>	<b>Duración</b>
Clientes Actuales	Febrero y Marzo 2013
Clientes Potenciales	Marzo a Junio 2013
Proveedores	Julio a Septiembre 2013
Comunidad	Agosto a Diciembre de 2013
Medios de comunicación	Noviembre y Diciembre 2013

## 4.10. Presupuesto

El presupuesto está detallado según cada una de las cinco campañas.

**Ilustración 27 Presupuesto campañas externas**

<b>Campañas</b>	<b>Costo</b>
Clientes Actuales	\$150,00
Clientes Potenciales	\$1000,00
Proveedores	\$630,00
Comunidad	\$800,00
Medios de comunicación	\$1300,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$3880,00</b>

## REFERENCIAS

- Barquero Cabrero, José Daniel y Barquero Cabrero, Mario (2003). Comunicación, marketing y relaciones públicas. Editorial Gestión 2000.
- Barquero Cabrero, José Daniel y Barquero Cabrero, Mario (2003). Relaciones Públicas en la Administración: Comunicación Interna e Inteligencia Emocional. Editorial Gestión 2000.
- Boyatzis, Goleman y Mckee (2002). EQ: qué es inteligencia emocional: cómo lograr que las emociones determinen nuestro triunfo en todos los ámbitos de la vida. EDAF: Madrid.
- Cooper y Sawaf (1998). La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Grupo editorial Norma: Barcelona.
- Corral, María Sol (2007). El candidato perfecto. Paraíso Editores: Ecuador.
- Costa, Joan. (2005). Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Grupo Editorial Design.
- Costa, Joan y Segales, Solá. (2006). Comunicación Organizacional. Cultura y gestión para el cambio. Quipus, Ciespal.
- Dirección de Comunicación Empresarial (2000). Autores Varios. Gestión 2000. Compendio COM 307 Comunicación Administrativa y Organizacional.
- Entrevista personal a Lina y Hernando González. Gerencia TEXTICOM. 29 de octubre de 2012.
- Encuestas para Auditoría de Comunicación Interna de TEXTICOM. 29,30 y 31 de octubre de 2012.
- Goleman, Daniel (1996). La inteligencia emocional. Javier Vergara Editor: Buenos Aires.
- Perry y Steiner (1998). La educación emocional-1era edición. Javier Vergara Editor: Argentina.
- Real Academia Española. Comunicación. 2012. Acceso 14 de mayo de 2013. <<  
<http://lema.rae.es/drae/?val=Comunicaci%C3%B3n>>>
- Ritter, Michael (2008). Culttura Organizacional: DirCom. La Crujía Ediciones.
- Thiel, Erhard (nf). El lenguaje del cuerpo. Ediciones Elfos.
- The Bayer Group. The Bayer Cross. 2012. Acceso 10 de septiembre de 2012.  
 <<<http://www.bayer.com/en/the-bayer-cross.aspx>>>

The New York Times. Microsoft Is Expected to Introduce a Tablet. 2012. Acceso 10 de septiembre de 2012. <<<http://www.nytimes.com/2012/06/16/technology/microsoft-expected-to-introduce-tablet.html>>>

Villafañe, Justo (nf). La Buena Reputación: claves del valor intangible de la empresas. Ed. Pirámide.

Walton, Donald (1991). ¿Sabe usted comunicarse?: Un gerente que no sae comunicarse no puede tener éxito. McGraw-Hill: Bogotá.

Warren, Christina. Could Bing Overtake Google in 2012?. 2011. Acceso 10 de septiembre de 2012. <<<http://mashable.com/2011/04/11/bing-search-growth/>>>