



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**SEGUROS EQUINOCCIAL: Campañas de Comunicación Interna y Global**

**Paulina Elizabeth Larco Velarde**

**Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito

para la obtención del título de Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, diciembre 2013

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Seguros Equinoccial: Campañas de Comunicación Interna y Global**

Paulina Elizabeth Larco Velarde

Gustavo Cusot, M.A.  
Director de Tesis

---

Hugo Burgos, PhD.  
Decano del Colegio de Comunicación  
y Artes Contemporáneas

---

Quito, diciembre 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: Paulina Elizabeth Larco Velarde

C. I.: 1719674499

Lugar: Quito, diciembre 2013

## **DEDICATORIA**

Para los que estuvieron, para los que se fueron y sobre todo para los que se quedaron, a todos aquellos gracias por estar, por acompañar, por acolitar, por escuchar, por comprender y por aconsejar.

Para ustedes querida familia y amigos dedico este trabajo con todo mi cariño.

## RESUMEN

Mediante este trabajo se aborda el tema de la comunicación como eje fundamental en el desarrollo de una sociedad y por ende en el desarrollo estratégico de las organizaciones. En la actualidad, con el avance de la globalización y la tecnología, hemos evidenciado cambios económicos, ambientales y sociales, los cuales han hecho que las organizaciones tengan que adaptarse a ellos, es por eso que se ha visto la necesidad de "utilizar" de una manera oportuna y adecuada la comunicación organizacional para conseguir una adaptación a aquellos cambios y que a su vez permitan relacionarse de una mejor manera con el público interno y el externo. El presente documento se encuentra respaldado conceptualmente por varios autores que analizan la importancia de la comunicación organizacional en el desempeño de la empresa. Además, se hace hincapié en el uso de las herramientas adecuadas, y sus efectos tanto en el cliente interno como el externo; en este caso estudiamos el uso y debilidades que tiene el implementar una estrategia de comunicación y para ello se analiza cuatro ejes fundamentales: las relaciones públicas, la identidad, la imagen y la reputación, la comunicación interna, y la auditoría de comunicación, comunicación en crisis, y por último la comunicación global.

## **ABSTRACT**

Through this paper we try to take communication as a key element in the development of a society and to the strategic development of the organizations. At the present, with the advance of globalization and technology, we have seen changes in many aspects like: economic, environmental and social, which have been made that the organizations have to adapt to them, that is why it has become in a necessity to "use" of a timely and appropriate manner the organizational communication to achieve an adaptation to those changes and that in turn to relate to a better way with the internal and external public. This document is supported conceptually by several authors that analyzed the importance of organizational communication in the performance of the company. In addition, emphasis is being placed on the use of the proper tools, and its effects on both the client internal and external; in this case we study the use and weaknesses that you have to implement a communication strategy and is analyzed four key areas: public relations, identity, image and reputation, internal communication, and the auditing of communication, communication in crisis, and finally the global communication.

## CONTENIDO

<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>7</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>9</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>Comunicación Organizacional .....</b>	<b>12</b>
Relaciones Públicas .....	13
La Identidad, la imagen y la Reputación .....	15
Identidad. ....	16
Imagen.....	22
Reputación. ....	25
Comunicación Interna .....	27
Auditoría de comunicación interna.....	33
Comunicación en crisis.....	35
La Comunicación Global: Comercial e Institucional .....	37
<b>Conclusiones .....</b>	<b>41</b>
<b>Fuentes Bibliográficas: .....</b>	<b>44</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>46</b>
Anexo A: Seguros Equinoccial: Campañas de Comunicación Interna .....	47
Prediagnóstico de Comunicación Interna .....	47
Auditoría de Comunicación Interna .....	53
Plan de Comunicación Organizacional de Seguros Equinoccial .....	73
Anexo B: Seguros Equinoccial: Campañas de Comunicación Global .....	80
Campaña de Comunicación Externa Seguros Equinoccial .....	83

## JUSTIFICACIÓN

Desde el inicio de la civilización, el hombre siente la necesidad de comunicarse con su prójimo con el fin de expresar sus ideas, pensamientos, inquietudes etc. La creación, búsqueda y obtención de información son pues acciones esenciales a la naturaleza humana. Es por eso que decimos que la comunicación, en su total amplitud de concepto, es un proceso eminentemente imprescindible en el desarrollo de una sociedad y por ende en el correcto progreso de una organización.

Todos estos aspectos más el progreso mediático y tecnológico ha hecho que la comunicación tenga relevancia dentro de la empresa tanto en el interior como en el exterior. Tal es su importancia que hoy en día la comunicación organizacional forma parte de la planeación estratégica que va acorde con la misión, visión, filosofía, valores y políticas de una institución. Con estos aspectos podemos decir que la comunicación dentro y fuera de una empresa es relevante y forzosa, y que mediante un correcto, adecuado y oportuno manejo puede ser el camino al éxito de una organización.

## INTRODUCCIÓN

El origen de la comunicación remonta desde los orígenes del ser humano como una forma de adaptarse a la sociedad que lo rodea. Carlos Arias en su texto "Teoría y proceso de la comunicación" nos dice:

"Comunicación viene del latín "communis" que significa "común". Cuando comunicamos, hacemos algo "común" con alguien, es decir tratamos de compartir una idea, una información, un conocimiento con otra u otras personas. La mayor parte de nuestro tiempo la pasamos comunicando." (Arias, p.1)

Vivimos en sociedad, y como tal, debemos encontrar canales o herramientas para expresar nuestros sentimientos, ideas o inquietudes con los que nos rodean. Esto nos ha permitido mantener una interrelación activa participativa dentro del ámbito en el que nos desenvolvemos.

Para identificar los fundamentos de la comunicación se debe evidenciar un proceso en donde interfieren varios elementos y Carlos Arias en su texto "Fundamentos de la Comunicación nos menciona cuatro: Fuente o emisor, mensaje, destinatario o receptor y canal. (Arias, p.3)

La fuente o emisor es aquella persona que inicia el proceso, el mensaje es lo que queremos expresar, el destinatario o receptor es la persona o grupo de personas a quién nos

dirigimos y el canal es el medio de comunicación que utilizamos para lograr nuestro objetivo comunicativo.

Este proceso ha permitido reconocer la importancia de la comunicación dentro de la sociedad y por ende dentro de una organización. Hoy en día la comunicación forma parte de las estrategias evolutivas, es lo que llamamos Comunicación Organizacional.

## COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

"La comunicación corporativa debe entenderse como una nueva visión del rol de la comunicación, tanto dentro de la organización como en las interrelaciones entre la organización y su entorno." (Van Riel, 1997,pag 25)

La Comunicación Organizacional ha sido reconocida como aquella "herramienta" que la empresa necesita para establecer buenas relaciones con sus públicos. Este canal se ha creado como respuesta a la necesidad de saber que piensan o perciben los públicos de la institución.

Dentro de este parámetro conceptual, Cees Van Riel nos habla de tres responsabilidades básicas que la comunicación corporativa tiene:

"A. desarrollar iniciativas para minimizar las discrepancias no-funcionales entre la identidad deseada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción "estrategia-imagen-identidad;

B. desarrollar el perfil de la "empresa tras la marca";

C. indicar quién debe hacer qué tarea en el campo de la comunicación para formular y ejecutar los procedimientos efectivos que faciliten la toma de decisión sobre asuntos relacionados con la comunicación". (1997, pág. 25.)

Sin duda alguna, establecer las responsabilidades centrales que la comunicación organizacional tiene dentro de la institución es primordial. Su papel dentro de la planeación estratégica para la obtención de objetivos, debe ir ligada a su función como tal.

Con este preámbulo, la comunicación corporativa se ramifica en ejes fundamentales para satisfacer las necesidades que tiene la organización, y que se dedican o enfocan en ámbitos que son importantes para una buena comunicación, estos son: las relaciones públicas, la comunicación interna y auditoría de comunicación interna, la identidad-imagen-reputación y la comunicación global.

### **Relaciones Públicas**

Ivy Lee: "Las grandes empresas sólo podrán subsistir y progresar si explican al público, y en primer término, a su personal, cuáles son su papel y su utilidad en la comunidad local, regional o nacional" (citado en: Núñez, 2003, pág. 15)

Una organización se diferencia de las demás cuando ésta mantiene una comunicación en donde la información de lo que es, hace y tiene, es dada correcta y oportunamente tanto a su cliente interno como externo.

El rol de las Relaciones Públicas en una empresa es crear un ambiente de armonía entre sus públicos, sean estos internos o externos, el manejo de situaciones inesperadas forma parte de una de las funciones de esta área de la comunicación corporativa. Al igual que en el resto de sus actividades se debe buscar minimizar el impacto negativo y tratar de convertir los problemas en una oportunidad.

Ricardo Gómez Díez en su artículo “Marcas que evolucionan, marcas que son más persuasivas”, nos dice que el rol comercial que las marcas tenían centradas en el consumismo ha pasado a un rol corporativo enfocado a los stakeholders, creando así una nueva fase de evolución."

Y es en este nuevo rol en donde las Relaciones Públicas juegan un papel importante, ya que ésta disciplina es la que se encargará de crear el impacto positivo dentro de la conciencia pública; ayudando a que la marca sea recordada y diferenciada entre sus principales competidores.

Octavio Rojas, en su libro " Relaciones Públicas. La eficacia de la influencia" nos habla de los diferentes ámbitos y palabras clave en los que las Relaciones públicas está implícita: " Organización, Públicos o Stakeholders, Comunicación consciente, Acción planificada, Función directiva específica, reputación, anticipa tendencia, comunicación ética" (2012, pág. 39-40) Todos estos términos son indispensables para identificar la verdadera acción de las relaciones públicas dentro de la organización y como ésta aporta en su desenvolvimiento dentro de la sociedad.

La comunicación es la parte primordial de cualquier proceso, y más aún si es un proceso persuasivo; y es aquí en donde las relaciones públicas entran a funcionar para influir en la opinión de los stakeholders. Manejando una buena comunicación dentro de la

organización ésta reflejará una buena reputación no solamente ante el público externo sino también hacia el interno

### **La Identidad, la imagen y la Reputación**

Otro ámbito de la comunicación organizacional es identificar e informar a sus públicos acerca de la identidad, imagen y reputación de la empresa. Desde el nacimiento del ser humano y conforme su evolución, se han dado cambios mundialmente en las empresas y organizaciones, buscando tener un equilibrio entre todas las ramas de la administración de la empresa.

Hoy en día la imagen, la identidad y la reputación son fundamentos que permiten que una organización tenga la máxima representación y percepción ante sus clientes. Las empresas y organizaciones de este nuevo siglo, han tomado consideraciones distintas a las del siglo pasado, que si bien es cierto no son obsoletas, pero se manejan desde otro ámbito. Hoy en día la comunicación se maneja desde la perspectiva de la filosofía, cultura, identidad e imagen de la empresa y sus productos o servicios que brinda a la comunidad.

Joan Costa, maneja el paradigma del siglo XXI que utiliza horizontalmente a la cultura y comunicación y verticalmente a la identidad e imagen, de esta manera todos los puntos se interconectan y así se convierte “en una especie de transformador de la gestión y la comunicación en forma de percepciones y experiencias que serán vividas por el público.”

Así, las palabras identidad e imagen se han asociado a la noción de organización, dando lugar a conceptos tales como imagen institucional e identidad organizacional. Costa se refiere a identidad organizacional como un vector, es decir como la línea trazada por la organización, la cual es el pilar fundamental para su desarrollo en el entorno.

### **Identidad.**

Por identidad organizacional entendemos la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. La identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones.

En una organización, la identidad constituye todo aquello que permita distinguir a la organización como singular y diferente de las demás. Se materializa a través de una estructura. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno, por los modos que dichas relaciones adoptan, por los propósitos que orientan las acciones y los programas existentes para su implementación y control.

Así, la identidad tiene múltiples manifestaciones: está en sus roles y en su tecnología, en sus sistemas de información y control, en los modos en que se toman las decisiones, en los procesos de socialización de sus miembros, en la disciplina que imparte, en las formas que asumen el poder y la autoridad, en los modos de interacción entre sus integrantes, en sus paredes y en su equipamiento.

Cees Van Riel en su texto "Comunicación Corporativa" identifica la relevancia que tiene la identidad de la organización y las detalla dentro de los siguientes ámbitos:

"aumentar la motivación entre sus empleados, inspirar confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa, tener conciencia del importante papel de los clientes, tener conciencia del papel vital de los públicos objetivo financieros." (pág. 30)

Y de la identidad también nos habla Ricardo Gómez Díez, y nos dice que tener una identidad fuerte "*saber quién eres y para qué existes*" logra crear una marca fuerte "*que tenga bien alineados su visión, su cultura y sus percepciones*" (Gómez 2011).

Una identidad corporativa dinámica amplifica la posibilidad de identificación o relación con la empresa y por ende con sus públicos internos y externos.

Justo Villafañe explica a la identidad de una empresa con tres ejes que la componen: "Eje vertical: Historia de la Organización, Eje horizontal: Proyecto Empresarial y Eje transversal: Cultura Organizacional" (Villafañe)

Dentro del Eje vertical se encuentra la Historia de la empresa, es decir su trayectoria, sus anécdotas, sus experiencias, sus logros, el cambio de sus productos o servicios, en conjunto son todas sus acciones, hechos, sucesos que la hicieron y la hacen diferente a las demás. Este eje le da el carácter de imborrable a la identidad de una organización.

En el eje horizontal encontramos todo lo relacionado al proyecto empresarial o situación actual, Villafañe destaca tres hechos principales en éste ámbito: la filosofía es decir sus valores, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión.

Por último el eje transversal constituye la cultura organizacional, sus comportamientos, como lo hacen, sus normas, el lenguaje sus acciones, valores y creencias.

Dentro de la identidad también debemos construir un sistema de identidad visual, el cual ayudará a la individualización de la organización. Paul Capriotti en la "La Imagen de la empresa: estrategia para una comunicación integrada" nos habla de cuatro elementos que la

identidad visual debe constituir: "Símbolo, logotipo, colores y tipografía" (1992, pág. 118-131)

El Símbolo, es la grafía de la empresa, el ícono que la representa y la diferencia de las demás instituciones. Su construcción debe estar basada en lo que la organización quiere transmitir, debe ser tener originalidad, fácil de memorizar y legibilidad.

El logotipo, es el nombre comunicativo de la organización, junto con el símbolo, son elementos de identificación de ésta y que además deben ir en complemento. Podemos distinguir tres diferentes aplicaciones: logotipo y símbolo separados, logotipo y símbolo integrados y sólo logotipo.

Colores, es la gama cromática que dará vida al símbolo y logotipo de la empresa. Dependiendo de la simbología que los colores tienen, éste también ayudará a transmitir mensajes acerca de la personalidad, lo que es y lo hace una organización. Es importante tener en cuenta la visibilidad de los colores y su simbología a la hora de escoger los tonos corporativos.

Tipografía, es el espécimen de letra que se usará, para elegirla se debe considerar la legibilidad y las connotaciones del estilo a escoger. Este recurso será un plus a la identidad visual siempre y cuando sea diferente de la competencia.

Para compilar los elementos de la identidad visual y difundirlos dentro de la organización se debe construir un Manual, en dónde se especifique su uso e implementación. "La realización de un manual de identidad visual corporativa presenta la dificultad de la estandarización o normalización, ya que se trata de un instrumento variable, que depende en gran medida de la entidad, la marca y el usuario para los que se crean. (Sánchez & Pinto, 2009, pág. 201-202)

#### Consideraciones del contenido del Manual de Normas de Identidad Visual (Rubio)

1. Cuestiones preliminares:
  - a. Presentación e índices
  - b. Características fundamentales: terminología, definiciones, simbología general, objetivos.
2. Definición y Diseño de las Constantes Universales de Identidad Visual:
  - a. Logotipo
  - b. Símbolo

- c. Pautas de construcción
  - d. Colores corporativos
  - e. Símbolo color, positivo B/N
  - f. Estructuras visuales y reglas de combinación
  - g. Usos incorrectos
  - h. Tipografías Corporativas
3. Sistemas de aplicación:
- a. Impresos administrativos y comerciales:
    - Normalización de impresos
    - Carta personalizada
    - Sobres y tarjetas,
    - Carpetas y otros soportes
  - b. Publicidad y publicaciones
    - Memorias, libros y publicaciones de promoción
    - Folletos y carteles desplegados
    - Publicidad en Prensa
    - Vallas y publicidad exterior

- Pancartas, tribunas y stand
  - Exposiciones, puntos de información
4. Sistema de señalización:
- a. Señalización interior de oficinas y dependencias
  - b. Señalización para edificios y fachadas
  - c. Señalizadores

### **Imagen.**

La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad, la hará identificarse de las demás, y colocarse en mayor o menor escala. La propia empresa se dará a conocer a través de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa. Todas las empresas, aunque no comuniquen nada, emiten continuamente mensajes a su alrededor.

Villafañe destaca a la imagen corporativa como los mensajes que tienen la intención de persuadir, el autor los identifica dentro de tres ámbitos en los cuales se manifiesta e impulsa la imagen: "el comportamiento organizacional, la cultura organizacional y la personalidad organizacional" (citado en, Rubio. pág. 1)

El comportamiento organizacional, es la imagen funcional de la empresa, dentro de ella se encuentra su desempeño, como brinda su servicio o vende su producto, la experiencia que tiene. Aquí se pueden establecer categorías o rangos de satisfacción que tienen los públicos externos o consumidores.

La cultura organizacional, es la autoimagen, es la imagen que tienen los públicos internos de sí mismos. Es la forma de pensar y actuar colectiva, como se cumplen las normas y protocolo, clima laboral dentro de la entidad.

La personalidad organizacional, es la imagen intencional, es la forma en que la organización comunica intencionalmente a través de un mix de comunicación (publicidad, marketing, diseño gráfico y relaciones públicas) y de la identidad visual y sus aplicaciones.

Sin duda, la imagen organizacional cumple una función importante que debe ser manejada estratégicamente, Joan Costa en su libro "Imagen Corporativa en el siglo XXI" establece 15 funciones de la imagen y destaca la importancia de ésta:

- "1. Destacar la identidad diferenciadora de la empresa,
2. Definir el sentido de la cultura organizacional,
3. Construir la personalidad y el estilo corporativos,

4. Reforzar el "espíritu de cuerpo" orientar el liderazgo,
5. Atraer a los mejores especialistas,
6. Motivar al mercado de capitales,
7. Evitar situaciones críticas,
8. Impulsar nuevos productos y servicios,
9. Relanzar la empresa,
10. Generar una opinión pública favorable,
11. Reducir los mensajes involuntarios,
12. Optimizar las inversiones en comunicación,
13. Acumular reputación y prestigio: el pasaporte para la expansión,
14. Atraer a los clientes y fidelizarlos,
15. Inventar el futuro" (Costa, pág. 69-76)

Estas funciones deben comprenderse como potenciales, hay que planearlas, producirlas y comunicarlas.

## **Reputación.**

Diego Aparicio en su artículo “Las Marcas: ¿Quiénes son sus verdaderos dueños?” argumenta :

*“Las marcas que son exitosas y reconocidas, se lo deben a la fama que se han ganado por la buena reputación que tienen en la mente de millones de personas, las marcas son las verdaderas celebridades y deben ser reconocidas por mucha gente más allá de su target o población objetivo para que puedan gozar de una verdadera fama.”*

(Aparicio, 2009)

Es por ello que se las relaciones públicas son importantes dentro de una organización, para que lleve una correcta estrategia comunicacional, para crear una identidad, imagen y cultura organizacional.

Hemos visto como la reputación que una marca genera hacia el exterior es verdaderamente elemental; así también lo es la reputación interna, y Gómez argumenta que una buena reputación interna incrementa las buenas actitudes en los empleados creando así una cadena de buenas recomendaciones hacia los clientes y a terceros.

Cada marca ocupa un espacio único en la mente del consumidor, y de esto justamente nos habla Gómez: *“Las funciones actuales de un directivo se centran en interpretar situaciones, crear los significados y persuadir a los grupos de interés acerca de la viabilidad de sus proyectos”* (Gómez, 2011). Es decir que si los competidores de una marca poseen una mejor reputación, esto sin duda alguna, afecta a la marca porque el consumidor está en la posibilidad de comparar y escoger.

Como nos dice Aparicio en su artículo, la primera comunicación que la marca tiene con sus grupos de interés es la funcionabilidad del producto, y es esa función el mayor requisito para el éxito de una marca (Aparicio, 2009). Y es que hoy en día todo comunica, una imagen, una palabra, un gesto, etc.; y todo eso queda en la mente de las personas. Las cosas más pequeñas, que creemos que no tienen importancia se van acumulando y esto es lo que al final percibe la gente y donde se basa para construir una marca.

Como decíamos al principio, la reputación de la marca se va formando a través de todos los estímulos que los grupos de interés reciben, aún éstos sean pequeños, diminutos, que se van acumulando y cuando menos se espera tienen una gran importancia, hay que tener en cuenta todos los cambios que ocurren diariamente.

Según Andrea Semprini, la marca moderna no pertenece al mundo del comercio sino al de la comunicación, la marca más bien pertenece al ámbito de la hipercomunicación, que ha

pasado por los procesos de simulación social. Sin embargo la marca antes de ser un elemento propicio para realizar un análisis semiótico dentro de una cultura caracterizada por la excesiva comunicación, hay que ubicarla dentro de los procesos de comercialización que se han originado en las sociedades de libre mercado.

Este artículo nos ha permitido evidenciar la gran importancia que hoy en día la reputación de una marca y cómo la comunicación es un factor importante a la hora de difundirlo. También hemos demostrado que el papel de las relaciones públicas es fundamental para llevar a cabo una marca persuasiva; ya que mediante herramientas comunicacionales, técnicas y estrategias se puede planear una correcta comunicación con los grupos de interés.

### **Comunicación Interna**

La comunicación interna aún es uno de los grandes paradigmas dentro de la organización, aunque los empresarios ya han reconocido la necesidad de éste ámbito, todavía no se ha dado muestras de cambio dentro de la entidad. La comunicación interna es un recurso altamente gerencial mediante el cual se consigue alcanzar los objetivos de la organización, esta herramienta ha de permitir desarrollar nuevas competencias a favor de los públicos a los cuales se dirige la empresa.

En acciones de mecenazgo la prioridad es el público interno, como nos dicen Cameron, Wilcox y Xifra (2006)

“los empleados son los “embajadores” de la organización porque representan a la empresa en el amplio círculo familiar, de los parientes y los amigos. Si la moral está bajo, o si los empleados consideran que la empresa nos los trata de forma justa, se reflejará en sus comentarios a terceros” (p. 582)

Por consiguiente el cliente interno, se los debe tomar en cuenta dentro de las tácticas y estrategias de comunicación que la institución realice

Planificar la Comunicación Interna en una empresa es vital para aumentar la cultura de la organización, implementar nuevos instrumentos de trabajo, asegurar el uso adecuado de las herramientas de comunicación, transmitir información sobre objetivos, estrategias y proyectos de la empresa y para mejorar la motivación del personal. Alejandra Brandolini, en "Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa" nos dice que para un buen desarrollo de las comunicaciones internas debemos girar en torno a cinco etapas: pre-diagnóstico, diagnóstico, planificación, ejecución del plan y seguimiento.

En la primera etapa del Pre-diagnóstico se realiza un primer acercamiento a la organización para recopilar información, la cual nos servirá de pilar fundamental para realizar la propuesta de trabajo. La investigación tendrá como objetivo averiguar los siguientes puntos: origen, misión, visión y valores de la compañía, tipo de servicio que ofrece, estructura organizacional, número de empleados, tipos de herramientas y canales de comunicación, etc. Con estos datos podremos ir al proceso de auditoría.

La segunda etapa del Diagnóstico se encarga de reconocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, a través de esta etapa se evalúa los resultados con los que se establecerán acciones concretas para desarrollar un plan de comunicación interna. Existen dos grados de diagnóstico los amplios y los específicos, dentro de los amplios encontramos: la investigación del clima interno y la auditoría de comunicación interna; dentro de los específicos tenemos: la investigación awareness y la investigación readership.

En cuanto a los diagnósticos amplios, la investigación del clima interno es la que valora los sentimientos, las percepciones del personal, para ello utilizamos una encuesta que será la responsable de identificar: problemas en grupos de trabajo, el nivel de motivación del personal, comprobar la efectividad de los jefes superiores, el nivel de comunicación, errores de procedimientos, etc. El cuestionario incluirá mayor número de preguntas cerradas y otras abiertas que revelen la opinión de los empleados de la organización; así también deberá identificarse el área de trabajo, edad y antigüedad del personal que vaya a ser encuestado.

Como un segundo diagnóstico amplio tenemos a la auditoría de comunicación interna, esta nos permite conocer las debilidades y fortalezas que tiene el manejo de comunicación en la organización; a través de entrevistas individuales, grupales y el análisis de canales de comunicación (focus group) se puede profundizar en ciertos temas que se han identificado como débiles o que traen problemas.

Dentro de los diagnósticos específicos ubicamos: la investigación awareness, es la que califica el grado de asimilación, comprensión y retención que los empleados han tenido en cuanto a temas y mensajes dados; la investigación readership, es la que mide el nivel de lectura que los empleados tienen en cuanto a publicaciones, artículos, etc.

En la tercera etapa de Planificación se crean los objetivos, las estrategias, tácticas y mensaje clave, que serán los que delimiten el plan de comunicación. Los objetivos deberán ser específicos, medibles, realistas y alcanzables, aceptables y coherentes; es decir que deben estar acorde con la misión, visión y valores de la compañía.

Las estrategias se plantearán acorde a las metas que se desean alcanzar, por otro lado las tácticas serán las encargadas de ejecutar dichas estrategias; dentro de las tácticas se tendrá que segmentar los públicos, establecer canales, realizar calendarios y establecer presupuestos para llegar a concretar las estrategias. Los mensajes clave son temas relacionados al a orientación principal del negocio, es por eso que dichos mensajes tendrán que ser difundidos por los líderes en la empresa.

La cuarta etapa de la Ejecución del plan, es la consolidación de la planificación de comunicación interna, y esta se logra a través del respaldo de los directivos de la empresa. Para que se ejecute el plan se necesita involucramiento de todos los integrantes de la organización, así también la optimización de recursos y flexibilidad para adaptarse a los cambios.

En la etapa final de Seguimiento o Monitoreo es la más importante, ya que esta se encargará de evaluar periódicamente el plan de comunicación interna; verificar que los objetivos se cumplan y tengan los resultados esperados, además por medio del monitoreo también se podrán realizar cambios o ajustar ideas para alcanzar los objetivos propuestos.

En el texto "Comunicación Interna", Francisca Morales Serrano nos habla de canales y tipos de comunicación: Comunicación Formal, dentro del cual considera: la comunicación descendente, ascendente y horizontal, y la comunicación informal. (Morales)

La comunicación descendente surge desde la alta dirección y desciende a los niveles inferiores. Su meta es compartir instrucciones para realizar las actividades encomendadas. Los mensajes tienen que ser claros, concisos y directos. Objetivos:

- "- Asegurar que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización
- Lograr credibilidad y confianza
- Extender la idea de la participación

- Agilizar los canales de transmisión de la información
- Fortalecer los roles
- Favorecer y hacer operativa la comunicación" (Morales, pág. 228)

La comunicación ascendente viene desde los niveles inferiores hacia los niveles superiores, es decir la alta gerencia. Igual que la comunicación descendente es importante dar un mensaje conciso, directo y correcto. Principales objetivos:

- "- Que todos se sientan protagonistas de la actividades y de los objetivos corporativos
- Que afloren energías y potencialidades ocultas
- Lograr el máximo aprovechamiento de ideas
- Favorecer el autoanálisis y la reflexión.
- Estimular el concenso" (Morales, pág. 232)

La comunicación horizontal es la que se da al mismo nivel jerárquico, el cual permite intercambiar información entre departamentos o compañeros de igual rango. Los mensajes son de naturaleza informativa que permiten una correcta coordinación, para que sean eficaces es indispensable que existan interrelaciones de cooperación entre los miembros de la organización. Principales objetivos:

- "- Favorecer la comunicación de individuos entre los distintos departamento y en el interior de éstos.

- Facilitar los intercambios interdepartamentales
- Hacer posible un proyecto de empresa basado en la participación
- Mejorar el desarrollo organizativo
- Incrementar la cohesión interna
- Agilizar los procesos de gestión." (Serrano, pág. 233)

#### **Auditoría de comunicación interna.**

Dentro de la Comunicación interna se debe implementar un proceso de "calificación" mediante la cual se pueda medir si se está aplicando un correcto proceso, esta herramienta es la Auditoría de Comunicación Interna.

Jesús García Jiménez, en su libro "Comunicación Interna", nos dice que la auditoría nos permite:

"- Obtener evidencias en orden a formular diagnóstico:

- Formular opiniones fundadas, recomendaciones y previsiones para corregir las  
desviaciones observadas:

- convertir el trabajo de auditoría en una guía para la acción general" (García,1998,  
pag. 32)

Metodología a usar dentro de la auditoría: Tenemos dos técnicas que se pueden implementar: Técnicas cuantitativas y cualitativas.

Las Técnicas cuantitativas, son descriptivas, aportan con sus resultados fiables y numéricos. Esta técnica se puede apoyar en las encuestas, mediante este cuestionario escrito se podrá identificar las ideas, opiniones y expectativas mediante porcentajes estadísticos.

Las técnicas cualitativas, son explicativas, analizan el comportamiento de la persona evaluada. Se aplican a grupos reducidos ya que mediante un focus group o entrevista se realizaran preguntas para conocer sobre las ideas, opiniones y percepciones que tienen de la organización.

Existen cinco fases mediante las cuales se lleva a cabo un plan operativo para realizar la auditoría de comunicación interna:

Fase inicial: Elaboración del plan operativo, recopilación de información para realizar la investigación.

Fase operativa: Aplicación de técnicas específicas, análisis de la documentación, aplicación de las encuestas y focus group.

Fase de procesamiento y evaluación: Tabulación de las encuestas y evaluación de los focus group.

Fase final: Validación de las conclusiones, redacción del informe final y entrevistas con el personal directivo afectado dentro de las evaluaciones practicadas

Fase de seguimiento: Comprobación periódica de la importancia de los resultados para una retroalimentación efectiva. . (García, pág. 136-137)

La auditoría de comunicación interna se debería efectuar de forma periódica; de esta forma se podrá medir las mejoras planteadas luego de reconocer los puntos débiles y así adaptar al cambio a los integrantes de la organización.

### **Comunicación en crisis**

Uno de los temas en los que la comunicación organizacional ha sabido integrarse, es cuando la organización está en tiempos de crisis. Las tendencias evolutivas crean cambios y situaciones en dónde las empresas deben afrontar momentos de crisis en dónde una respuesta adecuada y oportuna será mediante una adecuada estrategia comunicativa.

Antonio Lucas Marín en su texto "La Comunicación en las empresas y en las organizaciones" nos menciona ocho reflexiones cuando no se afronta una crisis:

- "1. Progresiva pérdida de confianza en la organización y en su dirección, por parte de los inversores, clientes y empleados.
2. Deterioro de la moral de los empleados, que puede conducir a problemas en las relaciones laborales y en la selección de empleados.
3. Disminución del valor de las acciones y relaciones tensas con los inversores.
4. Pérdida de tiempo de la dirección, preocupándose de asuntos inmediatos, en lugar de seguir la marcha de las actividades importantes.
5. Aumento de fiscalización por parte de las instituciones públicas y gubernamentales.
6. Litigios jurídicos costosos en tiempo y dinero
7. Amenazas contra la autonomía de la organización, con imposición de programas de reformas desde perspectivas ajenas.
8. Relaciones tensas con la comunidad" (1997, pág. 217)

Como hemos visto hay varias repercusiones si no se trata oportunamente una crisis, puede tener consecuencias que no van a ser resueltas fácilmente. Es por eso que se debe tener en cuenta la realización de un manual en momento de crisis, el cuál servirá como guía durante esos momentos difíciles.

## La Comunicación Global: Comercial e Institucional

La comunicación global que enmarca lo comercial e institucional pone en manifiesto la correlación entre lo externo y lo interno. A continuación algunas definiciones de comunicación global:

"La comunicación global supone considerar estratégicamente todas las herramientas de comunicación y organizarlas en un discurso único. Constituye un nuevo enfoque que implica la puesta en marcha de una política de coherencias y sinergias de los medios empleados, al objeto de conseguir una orquestación permanente en todo el conjunto" (Bigné, 2003, pág. 74)

"La Comunicación Global no tiende hacia una coherencia en la forma de las comunicaciones sino hacia una coherencia de las políticas. Por esto la comunicación es global cuando la gestión lo es: pregona lo que la empresa dice silenciosamente con sus productos, su marketing, sus redes de distribución, su arquitectura o su política social. Busca, no una armonía de fachada, sino una estrecha correspondencia entre las decisiones de gestión, la política financiera, industrial, de marketing y social y el discurso que las da a conocer"(Weil, P. 1990)

Desde esta perspectiva la comunicación global son los esfuerzos conjuntos internos con mira a los impactos externos que pueda tener la organización.

Pascale Weil en su texto "La Comunicación Global" define cuatro tipos de discurso institucional en los cuales se identifica el público objetivo:

"- El discurso de la soberanía: "Digo quién soy"

- El discurso de la actividad: "Digo lo que hago" o "cómo lo hago"

- El discurso de la vocación: "digo para quién lo hago"

- El discurso de la relación: "Digo a la vez lo que hago y lo que esto le permite hacer"."

(1992, pág. 74)

El discurso de la soberanía, se refiere al mensaje de autorreferencia, en este se anuncia lo que la organización considera su mayor atractivo, transmite lo que es, su actividad. Es lo que la hace superior y diferente de su competencia.

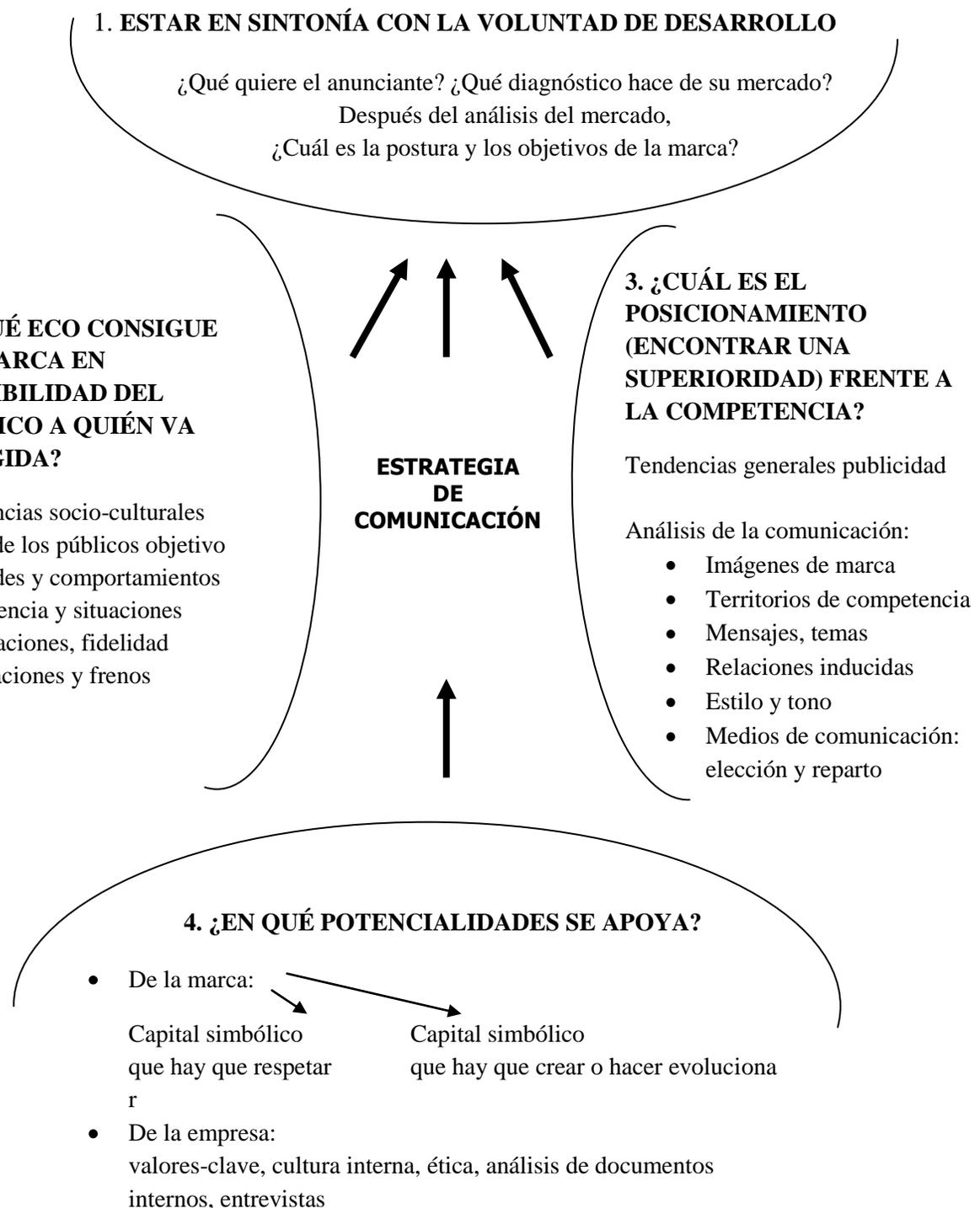
El discurso de la actividad, aquí se dice lo que la organización hace, aquí se trata de reducir la superioridad y se hace presente la modestia. Hay que indicar lo que se hace pero también como se hace.

El discurso de la vocación, es el espíritu del servicio, el aporte que brinda a la sociedad, aquí se manifiesta un perfil comercial que transmita preocupación por su comunidad.

El discurso de la relación, aquí se identifica un compromiso, se une la vocación con la relación entre el emisor y el receptor.

La comunicación global debe ir ligada a una estrategia, y para ello se necesita identificar los objetivos prioritarios de la identidad, Weil los identifica a través de: (Ver cuadro 1)

- "- se orienta hacia el objetivo (1)
- trata de suscitar un eco en los públicos (2)
- se especifica ante la competencia (3)
- se apoya en la cultura de la empresa y las potencialidades de las marcas (4)"



Cuadro 1: Estrategia de Comunicación (Weil, 1992, pág. 196)

## CONCLUSIONES

La comunicación siempre ha sido fundamental para una adecuada interrelación entre la sociedad, y hoy en día, ha dejado de ser un simple proceso para convertirse en una necesidad estratégica para las organizaciones. La comunicación es trascendente para el progreso de una entidad, tanto el cliente interno como el externo son el objetivo principal en un plan de comunicación, tan importante también son las organizaciones o personas que se involucran directa o indirectamente, es preciso establecer un manejo adecuado de relación con este público ya que de esto dependerá obtener una buena reputación.

Se ha considerado varias teorías para establecer la importancia que tiene la comunicación organizacional en el ámbito empresarial. Mediante este proyecto se evidenció la importancia de realizar una investigación antes de implementar cualquier herramienta de comunicación al servicio del cliente externo y para beneficio de la institución. Así mismo, observamos que plantearse estrategias y responderlas de acuerdo a la misión, visión y objetivos institucionales, es sumamente primordial para alcanzar la meta final.

Hemos notado que existen ejes fundamentales para manejar la comunicación en una entidad. Dentro de estas podemos mencionar a las Relaciones Públicas, es indispensable conocer su funcionamiento, cuáles son sus objetivos, ya que acorde a este conocimiento se podrán planear maniobras adecuadas al correcto funcionamiento de la empresa.

Sin duda, un plan de comunicación interna ayuda a identificar problemas o posibles problemas que se puedan crear dentro de la empresa, también ayuda a dar un mejor manejo a las herramientas y canales de comunicación. La comunicación interna es una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía, para crear una verdadera cultura corporativa, para aumentar la eficacia del equipo humano; y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos.

Además, no debemos dejar de lado que la comunicación interna ayuda a disminuir la incertidumbre y a advertir el rumor, un elemento muy peligroso para las asociaciones. Por ello, emitir mensajes corporativos, informar sobre lo que sucede dentro de la empresa, motivar y construir un manejo de comunicación eficaz entre los empleados, la gerencia y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

Hemos observado como el plan de comunicación interna favorece a una organización ya que la comunicación es vital para el éxito de cualquier empeño y brinda al individuo una mayor libertad. Es por eso que debemos tomar en cuenta que desarrollar un plan comunicativo

interno es esencial, y que utilizar las herramientas como la auditoría interna, las encuestas, las entrevistas; ayudan a que el personal se sienta escuchado y apreciado por la empresa.

Establecer los objetivos, estrategias y tácticas que estén acordes a la identidad, la imagen y la reputación de la empresa, es importante identificarlas para llevar a cabo un plan de comunicación. Así también de importante es el monitoreo que se le debe dar al plan para identificar los alcances de los objetivos planteados.

También debemos rescatar el grado de relevancia que tiene saber identificar la identidad y la imagen de la organización, así también de relevante es informar a los colaboradores de la organización sobre la importancia de conocer sobre la identidad y el manual de identidad visual, sobre las repercusiones de los actos en la imagen de la organización.

Tan importante es la comunicación interna que su proceso puede ayudar o mejora la comunicación global, ya que esto tiene una vinculación entre lo interno y lo externo. Un adecuado manejo de este espacio tan importante es la diferenciación con la competencia, es indispensable considerar que todo, todo lo que hacemos, decimos y creamos, comunica, no sólo internamente sino también externamente.

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS:

- Arias, C. *Teoría y proceso de la comunicación*. (p. 12). Bib. Orton IICA / CATIE.
- Aparicio, D. (2009, 08 19). Las marcas: ¿quiénes son sus verdaderos dueños?. Retrieved from <http://www.marketingcomunidad.com/las-marcas-las-personas-son-sus-verdaderos-duenos.html>
- Bigné, E. (2003). *Promoción comercial*. (p. 528). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Brandolini A. y Gonzalez Frigoli, "Comunicación Interna. " La Crujía, 2009
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de la empresa: estrategia para una comunicación integrada*. (Vol. 3, p. 169).
- Costa, J. (2001). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina. La Crujía Ediciones.
- Enderle, G. (2003). *Construir confianza. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Madrid, España. Editorial Trotta.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. (p. 384). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Marín, A. (1997). *La Comunicación en las Empresas y Organizaciones*. Barcelona, España. Bosch Casa Editorial S.A..
- Núñez, I. (2003). *Relaciones públicas*. (1st. ed., Vol. 1, p. 190). Buenos Aires, Argentina: RIL Editores.
- Rojas, O. (2012). *Relaciones públicas, la eficacia de la influencia*. (3rd ed., Vol. 1, p. 375). Madrid, España: ESIC Editorial.

Rubio, F. *Identidad corporativa, resumen teoría Justo Villafañe*. (p. 9). PDF

Sanchez, J., & Pintado, T. (2009). *Imagen corporativa*. (p. 333). Madrid, España: ESIC Editorial.

Weil, P. (1992). *La comunicación global, Comunicación institucional y de gestión*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Paidós Ibérica.

# **ANEXOS**

## **Anexo A: Seguros Equinoccial: Campañas de Comunicación Interna**

### **Prediagnóstico de Comunicación Interna**

#### **Antecedentes Históricos:**

A inicios del año 1970, comenzó en Quito una tendencia hacia el desarrollo de nuevas actividades hasta entonces poco conocidas en la capital.

A partir de 1997, Seguros Equinoccial inició una nueva era en la que se aplicaron muchos y variados conceptos de planificación estratégica, creación de valor y mejoramiento de servicio.

#### **Misión**

Brindamos tranquilidad a nuestros clientes, protegiendo el patrimonio de sus familias y empresas

#### **Visión**

Seremos la aseguradora preferida en todo el mercado ecuatoriano y lideraremos la incorporación de negocios afines a nuestra actividad.

Tendremos presencia y reconocimiento internacional.

#### **Valores**

- ⊙ Somos honestos
- ⊙ Honramos nuestra palabra

- ⦿ Amamos lo que hacemos
- ⦿ Aprendemos para mejorar
- ⦿ Respetamos y valoramos al ser humano
- ⦿ Valoramos al cliente
- ⦿ Respetamos el medio ambiente

### **Sistema Normativo**

- Empleo equitativo

Derecho a ser tratados con respeto y dignidad, los valores forman la base para un trato justo. Se prohíbe la discriminación de raza, color, religión, edad, género, orientación sexual, origen nacional, discapacidad, condición de veterano, estado civil o cualquier otro característica. En SEGUROS EQUINOCCIAL están comprometidos a proporcionar un entorno en el que la diversidad es valorada. El respeto y aprecio por la diversidad es una parte clave del negocio, porque permite atraer y retener al talento que contribuyen al éxito.

- Un lugar de trabajo sin acoso

En SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros, se prohíben expresamente acosos, hostigamiento verbal, acoso a través de medios visuales (fotografías), acoso físico, represalias por denunciar acoso, lenguaje abusivo, agresión física, o cualquier alteración del orden público o malicioso, acoso sexual. La política de trabajo libre de

acoso se aplica tanto para el lugar de trabajo y en la configuración exterior al lugar de trabajo.

- Trabajo sin abuso de sustancias

La política de trabajo libre de sustancias prohíbe: El uso o posesión de alcohol, drogas u otras sustancias controladas en el lugar de trabajo, bajo ninguna circunstancia (con excepción de prescripción de medicamentos para tratamiento médico) Estar bajo la influencia del alcohol, drogas o cualquier otra sustancia controlada en el lugar de trabajo. SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros puede aprobar la ingesta de bebidas alcohólicas en eventos corporativos, pero se prohíbe el consumo excesivo de alcohol o drogas en estos eventos.

- Lealtad

Reconocer que las oportunidades corporativas pertenecen a la organización.

SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros no permite usar la información corporativa para beneficio personal o para competir con la organización. SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros protege los activos de la empresa y asegura su uso eficiente.

- Conflictos de interés

Un conflicto de interés se produce cuando las consideraciones personales compiten con el propósito, las políticas u operaciones de SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros.

- Intereses Financiero o Empresarial

Cuando se comprueba conflictos de intereses financieros, se debe notificar al supervisor del Departamento de Cumplimiento o llamar a la Línea de ayuda Ética de SEGUROS EQUINOCCIAL, para determinar el curso de acción apropiado para resolver el conflicto.

- Reporte Anual

Empleados, Funcionarios y Directores de SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros están obligados a informar cualquier conflicto de interés, como parte del Código de Conducta Anual de SEGUROS EQUINOCCIAL Seguros.

- Comunicaciones precisas

En todas las interacciones y las comunicaciones que se mantenga con los entes reguladores, clientes, gobierno y agencias que se encuentren dentro y fuera de la empresa tenemos la obligación de ser directos.

- Declaraciones públicas

Debido a que la reputación de nuestra compañía es valiosa, en SEGUROS EQUINOCCIAL entendemos que no se puede representar a la empresa sin el consentimiento previo y el apoyo de nuestros representantes del Departamento de Comunicación.

- Comunicaciones electrónicas y seguridad de los datos

SEGUROS EQUINOCCIAL permite el uso de los recursos tecnológicos, tales como teléfonos, computadoras, redes, software para creativas e innovadoras formas, siempre

que estas prestaciones en **SEGUROS EQUINOCCIAL** no impliquen ganancia personal o actividades contrarias a las políticas de **SEGUROS EQUINOCCIAL**.

- Comunicar o informar una infracción

Como empleados, funcionarios y directores de **SEGUROS EQUINOCCIAL**, entendemos nuestra obligación de informar cualquier tipo de violación o posible violación de la **SEGUROS EQUINOCCIAL** de inmediato.

### Mapa de Públicos

STAKEHOLDERS	QUIENES SON	MODO DE RELACIÓN	ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES
<b>COLABORADORES</b>	Colaboradores que dependen de la Compañía.	<b>Cercanía</b> Interactúan con la organización, tienen relaciones de larga duración y dependen de sus operaciones cotidianas.	Teléfono. Comunicaciones vía mail. Netmeeting. Teleconferencias. Videoconferencias. Cartelera. Desayunos con el Presidente. Encuestas de Clima Laboral. Jornadas de Integración. Eventos de reconocimiento. Campañas de motivación.
<b>CLIENTES</b>	Clientes individuales, Empresas, Sponsors	<b>Dependencia</b> Dependen de la organización	Teléfono. Comunicaciones vía mail. Teleconferencias. Página web. Visitas de nuestros Ejecutivos. Servicio al cliente. Eventos. Ejecutivos Comerciales. Call Center. Encuestas de Satisfacción. Campañas de Servicio al cliente. Visitas de ejecutivos.
<b>PROVEEDORES</b>	Todas las empresas proveedoras de servicios	<b>Dependencia</b> Dependen de la organización	Teléfono. Comunicaciones vía mail. Teleconferencias. Página web. Contacto directo con nuestros ejecutivos

STAKEHOLDERS	QUIENES SON	MODO DE RELACIÓN	ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES
<b>BROKERS</b>	Agencias asesoras productoras de seguros que son el intermediario con las empresas y nos generan negocios.	<b>Dependencia</b> Dependen de la organización	Teléfono. Comunicaciones vía mail. Teleconferencias. Página web. Contacto directo con nuestros ejecutivos. Encuestas de satisfacción. Eventos. Visitas de los ejecutivos.
<b>ORGANISMOS DE CONTROL</b>	Instituciones a las que tenemos que de alguna manera rendir cuentas y realizar pagos periódicos.	<b>Responsabilidad</b> Legal o Financiera y Operativa según reglamentaciones.	Teléfono. Comunicaciones vía mail. Comunicaciones oficiales. Informes. A través de nuestro depto de Compliance. Vía electrónica.
<b>COMUNIDAD</b>	Impacto sobre grupos sociales en riesgo y medio ambiente.	<b>Cercanía</b> Interactúan con la organización, tienen relaciones de larga duración y dependen de sus operaciones cotidianas.	Fundación Faces. Revista Faces. Publicidad. Patrocinios. Marketing. Eventos.
<b>CASA MATRIZ ACE SEGUROS</b>	La operación global de ACE la cual se ve afectada por el comportamiento de nuestra Operación.	<b>Influencia</b> Puede influenciar la capacidad de la organización. Personas con poder de decisión formal o informal.	Teléfono. Comunicaciones vía mail. Teleconferencias. Netmeeting. Videoconferencias. Comunicaciones Oficiales. Contacto Directo con los ejecutivos.

### Herramientas Comunicacionales

- Sala de Video Conferencia
- Cartelera Informativa
- Sala de Reuniones y Capacitaciones
- Cartelera de RRHH
- Intranet
- Página Web

### Conclusiones

SEGUROS EQUINOCCIAL maneja la comunicación interna en la organización mediante la aplicación de normativas, capacitaciones, campañas internas y herramientas comunicacionales.

Rasgos culturales cumplen con las claves para comprender la identidad de la empresa, saber lo que es, lo que hace y lo que quiere.

Rasgos físicos, se basa en un manual de normas de identidad visual, que determina el sistema de aplicación y de señalización.

SEGUROS EQUINOCCIAL conoce a sus públicos y maneja una correcta relación con ellos, ha diseñado un mapa de públicos en dónde constan los medios de interrelación y proyectos que se han dado con el transcurrir del tiempo.

### **Recomendaciones**

Las herramientas comunicacionales no son utilizadas apropiadamente ya que muchas se encuentran con información desactualizada

Cartelera Informativa, contiene noticias poco relevantes, recortes sin análisis y poco llamativos para sus empleados, debería ser actualizada con frecuencia, con información de acorde con la empresa.

## **Auditoría de Comunicación Interna**

### **A. Sistema de auditoria**

Acorde al diagnóstico de comunicación realizado en SEGUROS EQUINOCCIAL se ha identificado la situación actual de la comunicación en la organización y para ello se ha considerado realizar una Auditoría de Comunicación Interna.

### **B. Objetivos de la auditoria de comunicación**

- Difundir y dar a conocer la Identidad Corporativa
- Identificar las falencias en las herramientas y canales de comunicación
- Conocer cuáles son las expectativas que tienen los trabajadores acerca del clima laboral

### **C. Métodos e instrumentos o técnicas de auditoria**

Actualmente la empresa SEGUROS EQUINOCCIAL cuenta con 55 personas, por lo que constituye su universo. Para el trabajo de campo, es necesario determinar una muestra representativa. El tamaño de la muestra es determinado estadísticamente con la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple:

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot (z^2)}{(B \cdot B(N-1)) + (p \cdot q \cdot (z^2))}$$

n= Tamaño muestra	<b>45,91</b>
N= Tamaño Población	55
p= Proporción acierto estudio	0.5
q= Proporción fracaso	0.5
z= Nivel de confianza	1.96
B= Límite en N error de estimación de las proporciones	0.06

$$n = (50 * 0.5 * 0.5 * (1.96 * 1.96)) / ((0.06 * 0.06 * (50 - 1)) + (0.5 * 0.5 * (1.96 * 1.96)))$$

$$n = 45,91$$

## MODELO DE LA ENCUESTA

### ENCUESTA DE COMUNICACIÓN

La presente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima laboral en donde usted desarrolla su trabajo.

La información recolectada se tratará de forma confidencial y anónima, el único propósito será ayudarnos a optimizar en nivel de comunicación en SEGUROS EQUINOCCIAL.

Su opinión es importante, toma 10 minutos completar la encuesta.

1. ¿Considera Ud. que la organización es un buen lugar para trabajar?

SI  NO

2. ¿Reconoce y entiende la misión que tiene SEGUROS EQUINOCCIAL?

SI  NO

Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta 4.

3. En la siguiente opción, señale si es verdadero o falso:

Brindamos tranquilidad a nuestros clientes, protegiendo el patrimonio de sus familias y empresa

VERDADERO  FALSO

4. ¿Conoce y entiende el Sistema Normativo, es decir el Código de Conducta que rige en SEGUROS EQUINOCCIAL?

SI  NO

5. Escoja CUATRO de los siguientes valores que se enlistan a continuación que identifiquen a SEGUROS EQUINOCCIAL:

a. Honestidad	<input type="checkbox"/>	e. Respeto	<input type="checkbox"/>
b. Eficacia	<input type="checkbox"/>	f. Confianza	<input type="checkbox"/>
c. Ética Profesional	<input type="checkbox"/>	g. Honrar la palabra	<input type="checkbox"/>
d. Valorar al Cliente	<input type="checkbox"/>		

6. ¿Conoce sobre el Manual de Identidad Visual que usa SEGUROS EQUINOCCIAL?

SI  NO

Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta 8.

7. Señale los elementos que se encuentran especificados en el Manual de Identidad Visual

a. Misión y Visión	<input type="checkbox"/>	e. Objetivos a largo plazo	<input type="checkbox"/>
b. Significado del logotipo	<input type="checkbox"/>	f. Variación de colores	<input type="checkbox"/>
c. Valores	<input type="checkbox"/>	g. Objetivos a corto plazo	<input type="checkbox"/>
d. Utilización del logo	<input type="checkbox"/>	h. Tipografía	<input type="checkbox"/>

8. ¿Qué tipografía se utiliza para realizar un comunicado (fax, emails, etc) en SEGUROS EQUINOCCIAL?
- a. Arial
  - b. Calibri
  - c. Times New Roman
9. En la siguiente lista, enumere en orden de importancia las herramientas de comunicación que utiliza frecuentemente en su trabajo, siendo el 1 el más utilizado y 8 el menos utilizado:
- |                            |                          |                   |                          |
|----------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| a. Intranet (Outlook)      | <input type="checkbox"/> | e. Rumores        | <input type="checkbox"/> |
| b. Gmail - Yahoo - Hotmail | <input type="checkbox"/> | f. Memos          | <input type="checkbox"/> |
| c. Reuniones personales    | <input type="checkbox"/> | g. Vía telefónica | <input type="checkbox"/> |
| d. Reuniones por áreas     | <input type="checkbox"/> |                   |                          |
10. Califique el grado de eficacia que tienen las herramientas de comunicación en su trabajo, siendo el 1 el más eficaz y el 7 el menos eficaz.
- |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| a. Intranet (Outlook)      | <input type="checkbox"/> |
| b. Gmail - Yahoo - Hotmail | <input type="checkbox"/> |
| c. Reuniones personales    | <input type="checkbox"/> |
| d. Reuniones por áreas     | <input type="checkbox"/> |
| e. Rumores                 | <input type="checkbox"/> |
| f. Memos                   | <input type="checkbox"/> |
| g. Vía telefónica          | <input type="checkbox"/> |
11. Califique la importancia que tienen las siguientes herramientas, a la hora de recibir información relevante acerca de SEGUROS EQUINOCCIAL:
- a. Intranet
  - b. Página web
  - c. Cartelera
12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre SEGUROS EQUINOCCIAL, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3
- a. Información sobre la matriz
  - b. Sociales (cumpleaños, buenas noticias)
  - c. Responsabilidad Social
  - d. Proyectos Nuevos
  - e. Nuevas cuentas o clientes
  - f. Talleres, seminarios, etc.

13. En cuanto al jefe inmediato o superior, califique las siguientes apreciaciones. ( por favor poner el nombre de su jefe inmediato o superior) \_\_\_\_\_

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No aplica
Escucha mis opiniones o sugerencias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recibo un feedback adecuado sobre la calidad de trabajo que realizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evalua mi desempeño de manera justa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiene interés activo en mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conoce mis fortalezas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me exige de forma razonable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me trata bien y con amabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me alienta a compartir mis conocimientos y experiencia con los demás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me mantiene bien informado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenemos una buena comunicación clara y efectiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confío en sus habilidades de liderazgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. En cuanto al grupo de trabajo, califique las siguientes apreciaciones. (por favor poner el nombre del área o departamento) \_\_\_\_\_

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No aplica
Las reuniones de mi equipo resultan de utilidad para realizar mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi equipo, yo participo en la toma de decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi equipo, trabajamos juntos para resolver los problemas de la organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi equipo, los miembros restantes aprecian mis contribuciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En mi equipo, puedo expresar mi punto de vista, aún cuando contradiga al de los demás miembros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. En cuanto a las condiciones de trabajo y recursos califique las siguientes apreciaciones:

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No aplica
Cuento con todas las herramientas, equipos y material necesarios para llevar a cabo mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cuento con espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy tratado(a) con respeto (por mis compañeros, jefe, gerencia, etc)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cuento con la documentación actualizada de los procesos de trabajo (procedimientos)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. En cuanto a las oportunidades de carrera y desarrollo profesional, califique las siguientes apreciaciones:

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No aplica
Recibo el entrenamiento adecuado para desarrollar mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hay suficientes oportunidades de carrera/mejoramiento profesional en la organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La organización prepara adecuadamente a sus empleados para que sean promovidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los programas de orientación para nuevos empleados son efectivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conozco los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en mi organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en mi organización son efectivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conozco a dónde debo acudir cuando tengo un problema relacionado con el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. En cuanto a su trabajo, califique las siguientes apreciaciones:

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No aplica
Me siento satisfecho con la trayectoria en la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento orgullosos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento integrado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. ¿Considera Ud. Que en SEGUROS EQUINOCCIAL existe una buena comunicación entre:

Jefes y empleados

SI

NO

Unidades Departamentales

SI

NO

19. ¿Tiene alguna sugerencia o recomendación que hacer sobre como mejorar la comunicación interna y el manejo de sus canales de comunicación?

---



---



---

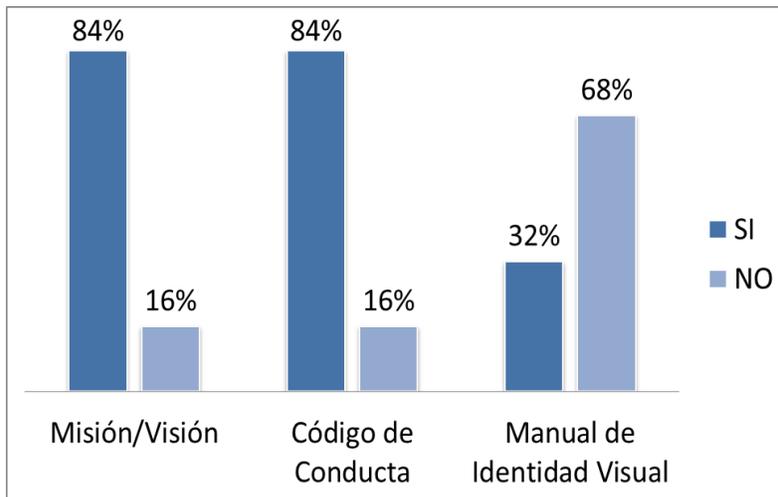
**Muchas gracias por darnos su opinión.**

## MODELO DE GUIÓN PARA ENTREVISTA:

1. Los temas a tratarse:
  - a. Clima laboral, grupo de trabajo
    - i. Como se manejan las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo
      1. Compañerismo
      2. Trabajo en Grupo
      3. Resolución de Conflictos
    - ii. El tipo de comunicación que se utiliza más seguido
  - b. Satisfacción con el manejo de la comunicación interna en SEGUROS EQUINOCCIAL
    - i. Sobre la asignación de tareas
      1. Canales que se utilizan
      2. Calidad de la información
      3. Rapidez
      4. Confiabilidad
    - ii. Sobre la información que se recibe sobre SEGUROS EQUINOCCIAL, noticias de matriz, clientes nuevos, manuales, etc.
      1. Canales que se utilizan
      2. Calidad de la información
      3. Rapidez
      4. Confiabilidad
      5. Grado de interés
    - iii. Sobre los temas que no son comunicados y que deberían serlo
  - c. Satisfacción con habilidades y competencia del jefe superior
    - i. Comunicación efectiva y clara, canales por los cuales se da.
    - ii. Posibilidades de ascensos
  - d. Oportunidades de carrera y desarrollo profesional
    - i. Orientación a nuevos empleados
    - ii. Programas de entrenamiento
    - iii. Programas de capacitación continua

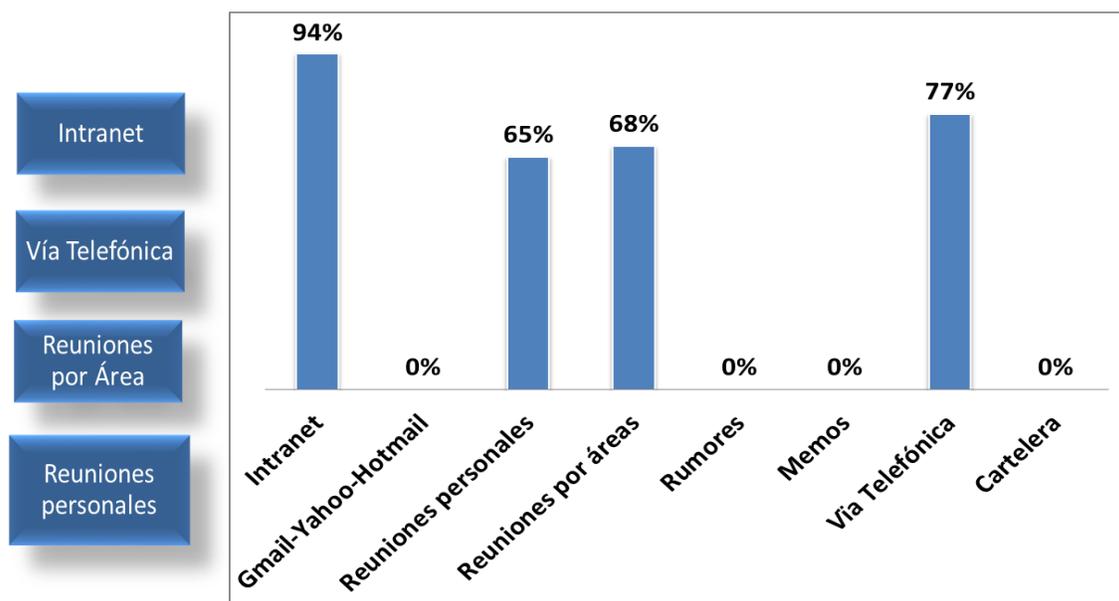
## D. Análisis de los resultados

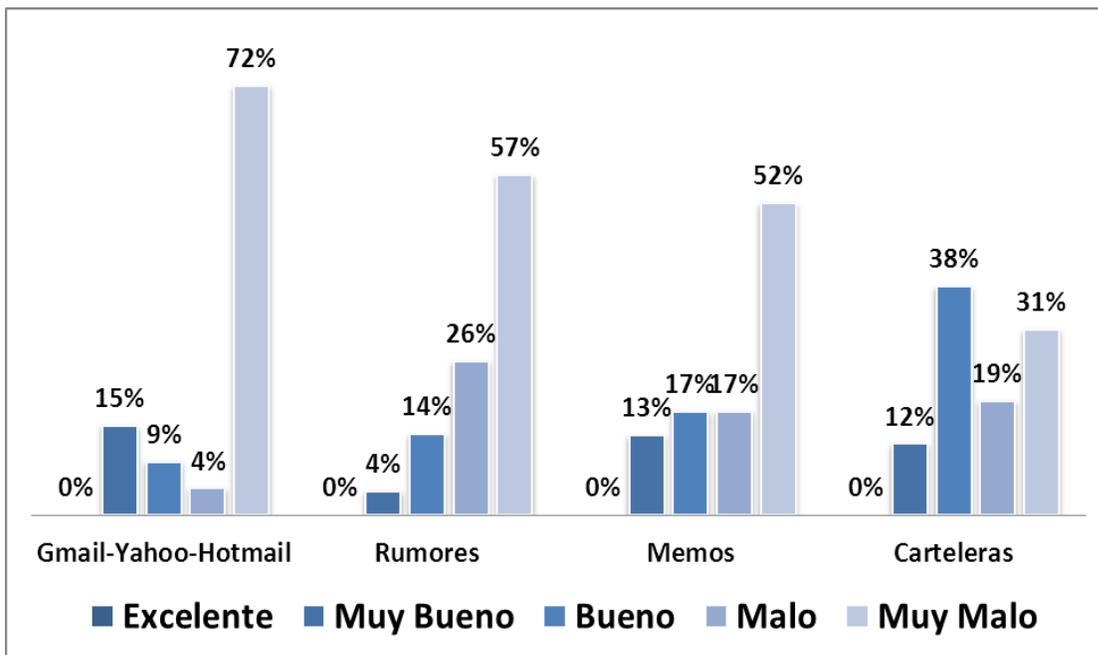
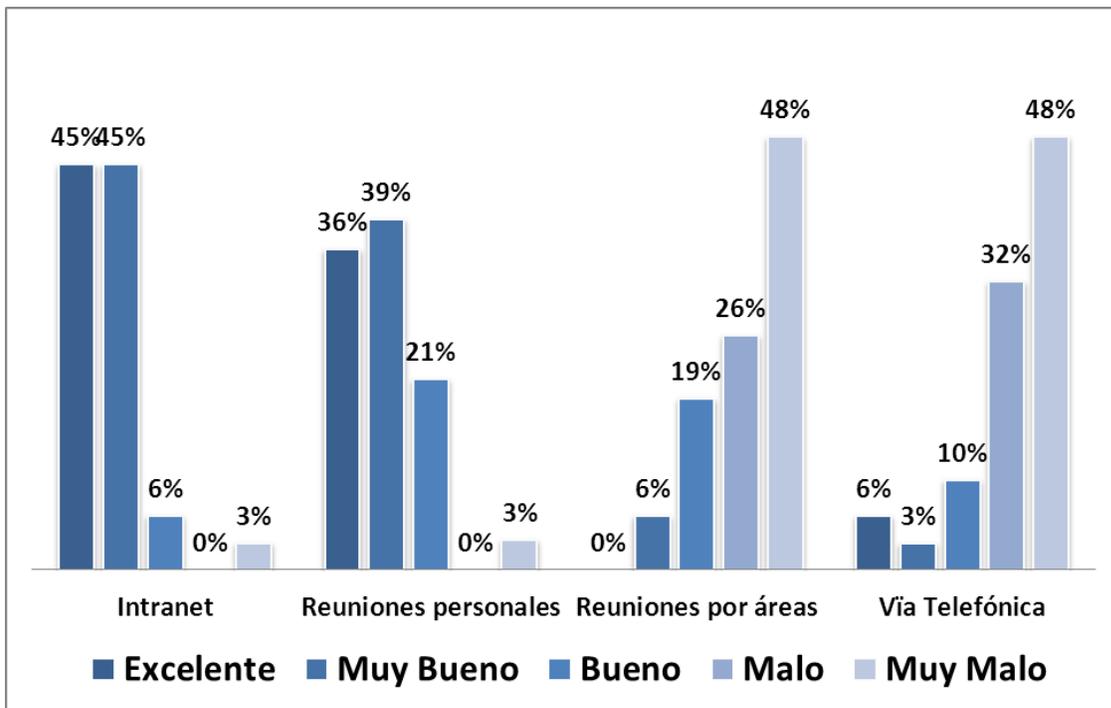
## Identidad

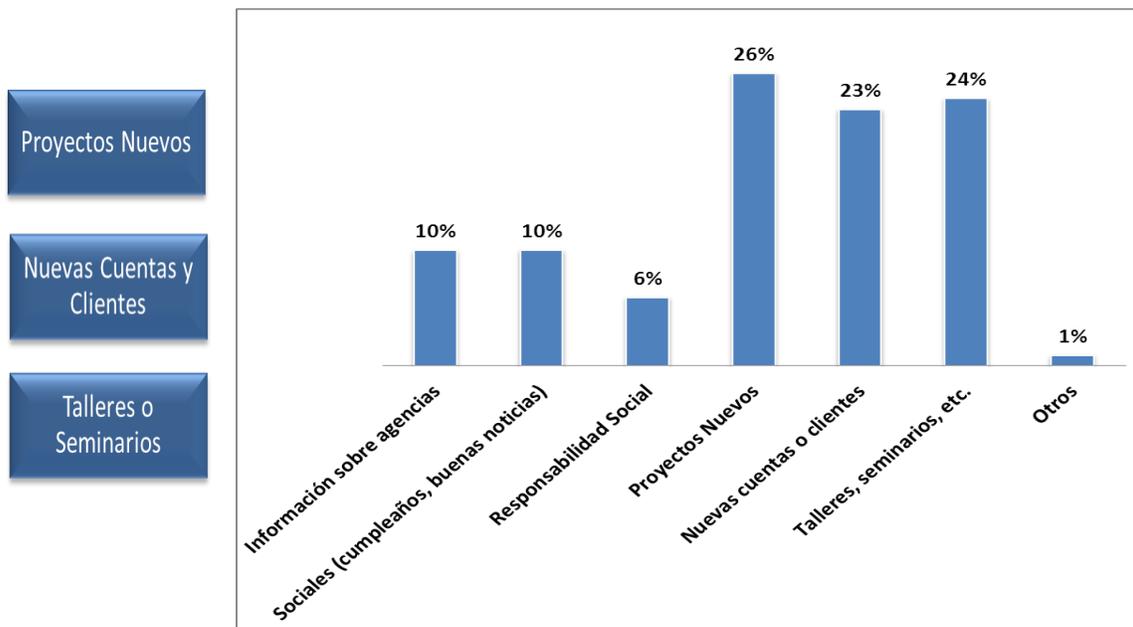


Después haber realizado las encuestas podemos observar que la gran mayoría de los empleados que forman parte de SEGUROS EQUINOCCIAL, tienen conocimiento sobre la misión y visión de la organización. Sin embargo, el 68 por ciento desconoce sobre el manual de identidad visual de la misma.

## Herramientas de Comunicación







Se realizaron varias preguntas para identificar cuáles son las herramientas más utilizadas y su grado eficacia. Los resultados obtenidos en las encuestas son los siguientes:

Las herramientas más importantes de comunicación utilizadas frecuentemente fueron:

- Intranet (94%)
- Vía telefónica (77%)
- Reuniones por Área (68%)

En cuanto, al grado de eficacia se puede nombrar las siguientes herramientas de comunicación:

- Excelente / Muy Bueno
- Intranet (45%)
- Reuniones Personales (35%)
- Reuniones por Áreas (48%)
- Vía telefónica (48%)

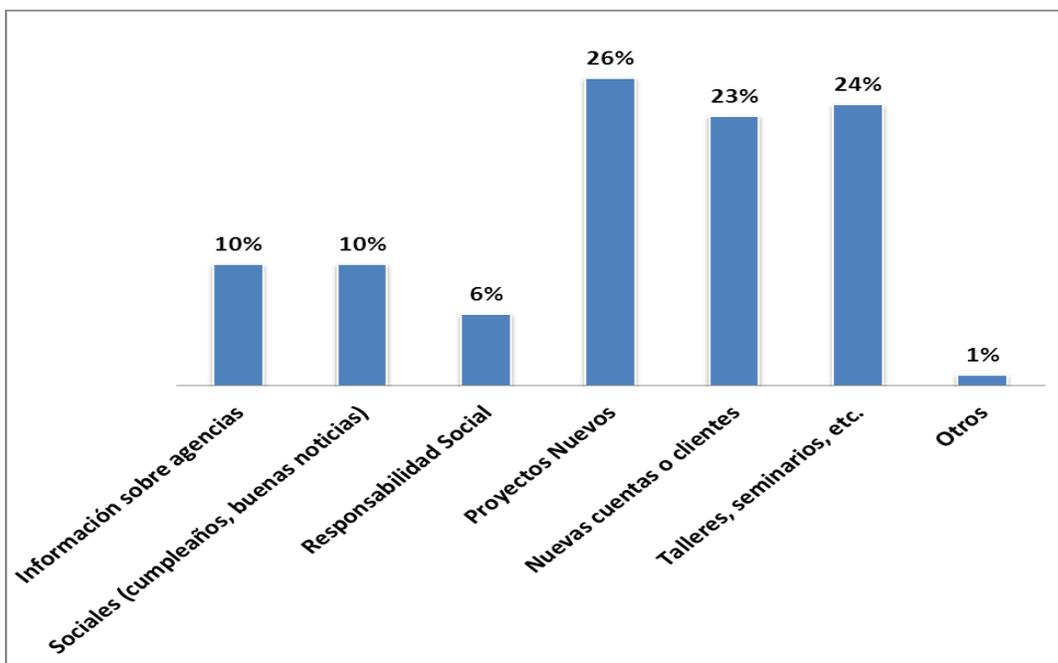
- Bueno/ Malo/ Muy Malo
- Gmail – Yahoo – Hotmail (48%)
- Rumores (42%)
- Memos (39%)
- Cartelera (32%)

Según los resultados, los empleados quisieran recibir información por medio de las herramientas de comunicación acerca de:

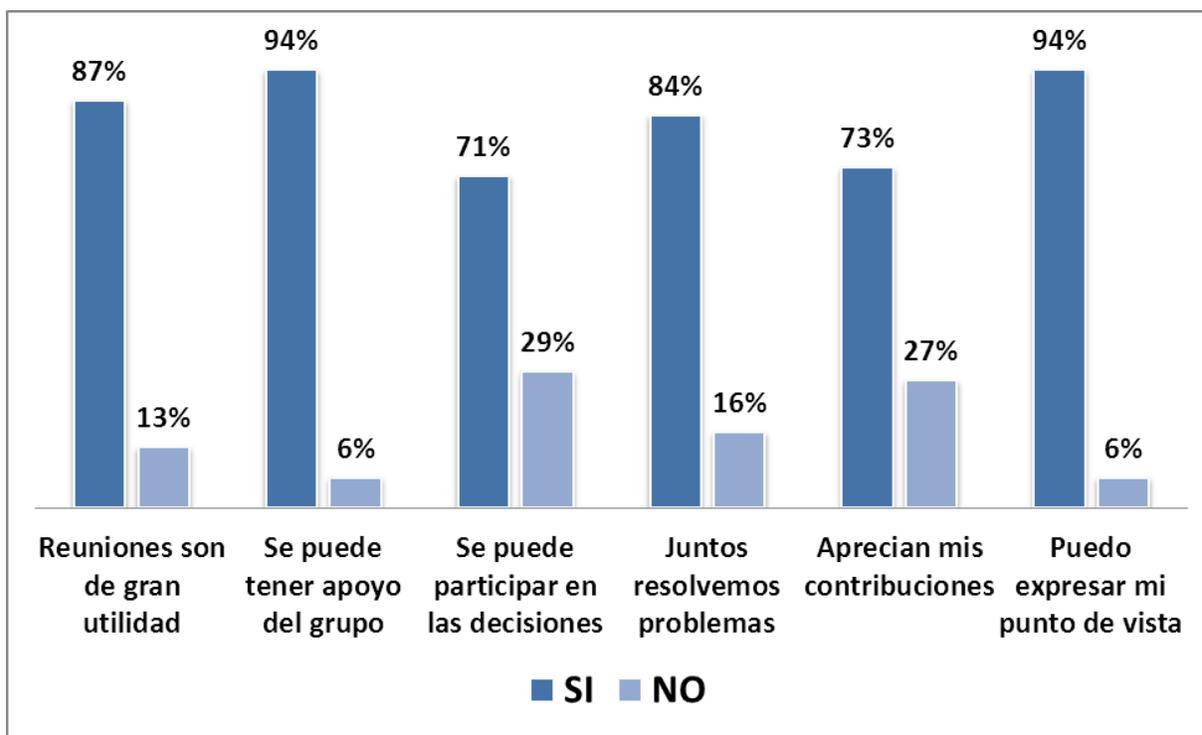
- Proyectos nuevos
- Nuevas cuentas y clientes
- Talleres o seminarios

## Canales

### Jefe Inmediato



## Grupo de Trabajo



Los resultados obtenidos en las encuestas con respecto a la comunicación que se tiene con el jefe inmediato se resumen en el siguiente cuadro.

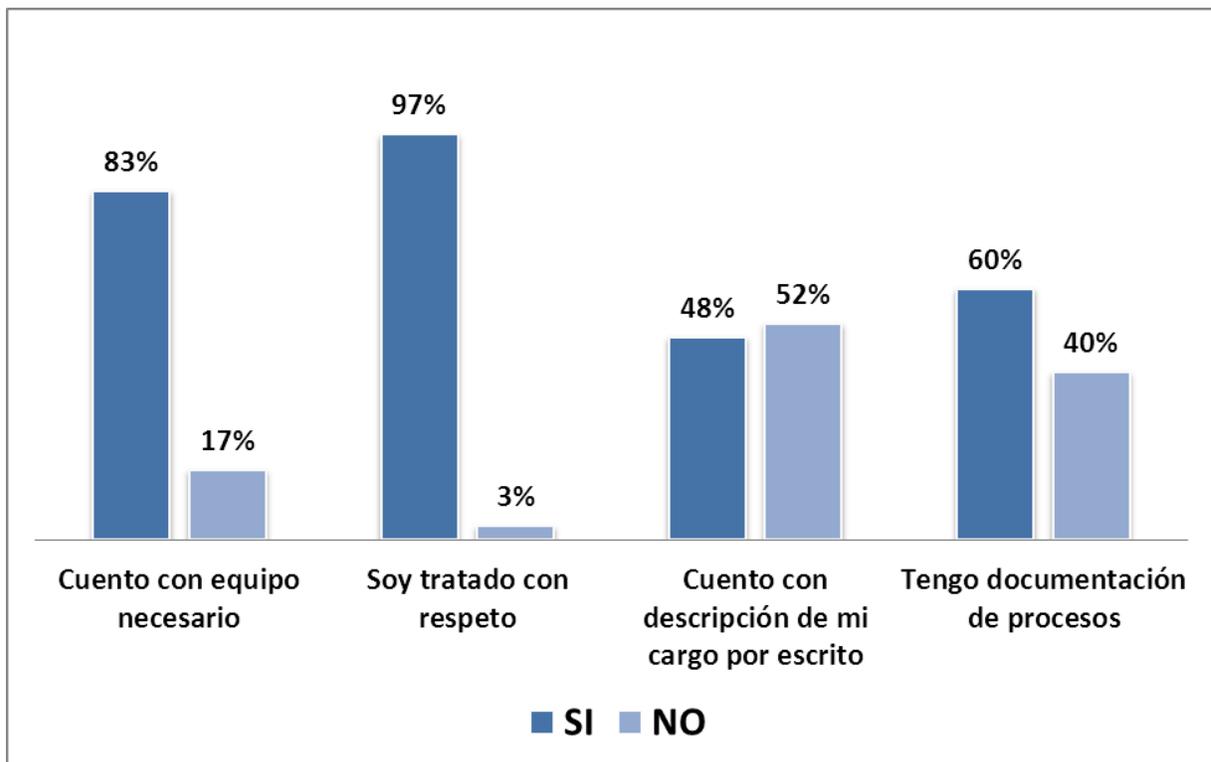
SI	NO
Escucha mis opiniones y sugerencias	Recibo un feedback adecuado
Evalúa mi desempeño	
Interés activo en mi trabajo	
Exige de forma razonable	
Me trata con amabilidad	
Comunicación clara y efectiva	
Me mantiene bien informado	
Confío en sus habilidades de liderazgo	

En cuanto a la relación que se mantiene en el grupo de trabajo los empleados estuvieron de acuerdo con las siguientes apreciaciones:

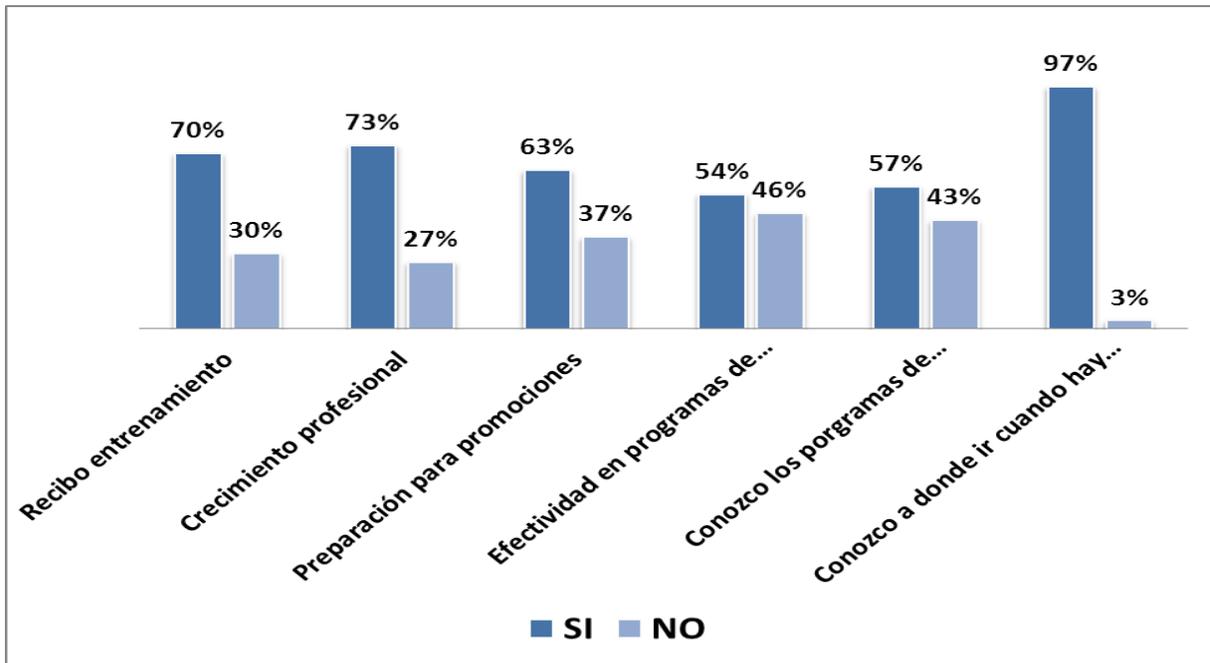
- Reuniones son de gran utilidad
- Participo en la toma de decisiones
- Trabajamos juntos para resolver problemas
- Puedo expresar mi punto de vista
- Los miembros restantes aprecian mis contribuciones

## Clima

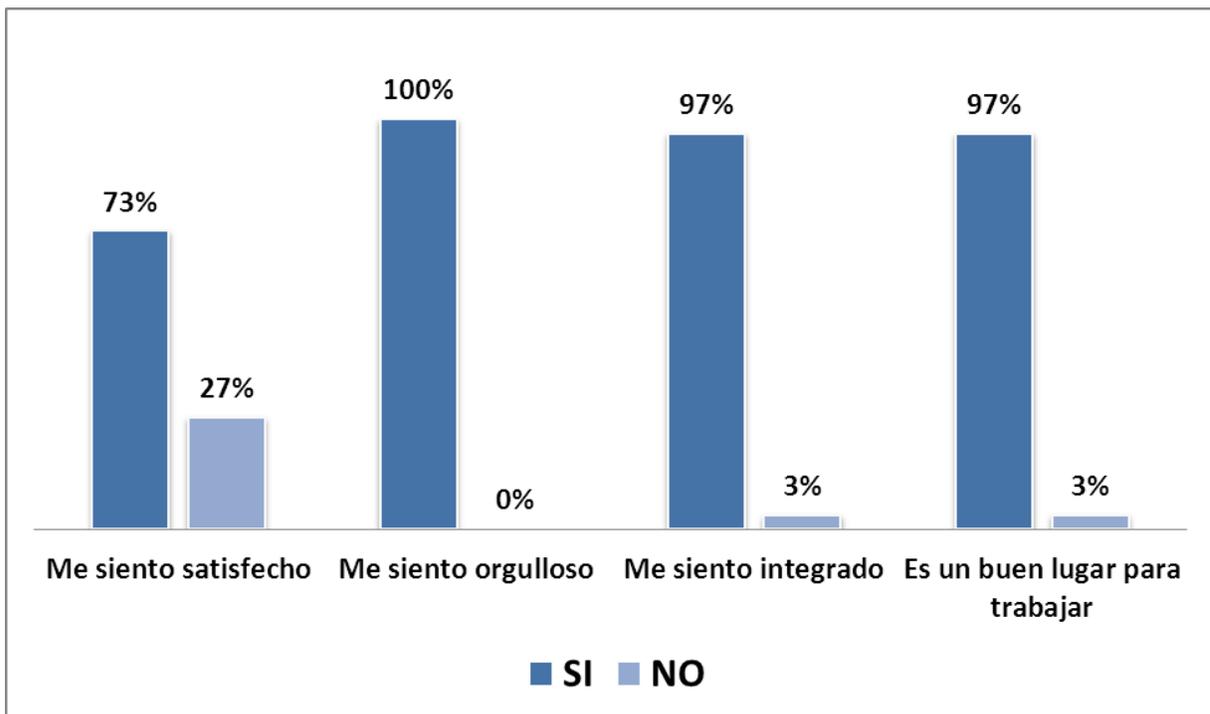
### Condiciones de trabajo y recursos



## Oportunidades de Carrera y Desarrollo Profesional



## Bienestar en el trabajo



En cuanto a las condiciones de trabajo y recursos, los empleados consideran que son tratados con respeto y que cuentan con todas las herramientas necesarias para llevar a cabo su trabajo. Por otro lado, piensan que no cuentan con una descripción del cargo por escrito ni con una documentación actualizada de los procesos de trabajo.

Respecto a las oportunidades de carrera y desarrollo profesional, las encuestas destacan que los empleados tienen oportunidades de carrera, entrenamiento adecuado para desarrollar el trabajo, obtienen capacitación para ser ascendidos y conocen a dónde deben acudir cuando tiene un problema relacionado con el trabajo. Sin embargo, consideran que no son eficaces los programas de orientación para nuevos empleados. Así como también desconocen sobre los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles.

En relación al bienestar en la empresa los empleados calificaron de manera positiva los siguientes puntos:

- Satisfacción con la trayectoria de la empresa
- Orgullo de pertenecer a SEGUROS EQUINOCCIAL
- Buen lugar para trabajar

### **Análisis de Entrevistas:**

Identidad:

Código de conducta no hay en español y ningún empleado tiene. Un folleto resumido.

## Herramientas de Comunicación

- Mejorar la cartelera de rrhh
- Intranet: Que se establezca un limite de correos, campaña de vaciar el correo
- Solo hay una sola persona a nivel nacional para ayudar en tecnología. SI tiene algún problema y no esta la persona no tienen como solucionar el problema.
- Evitar chismes , informar sobre ascensos, manejo de información, etc

## **E. Conclusiones**

### Identidad

- 68 % desconocen la existencia del Manual Visual de Identidad

### Herramientas de Comunicación

- Carteleras no poseen información útil o de interés para los empleados
- Los Rumores fueron calificados como ineficaces

### Canales

- 48% consideran que no reciben un feedback adecuado de la calidad de trabajo que realizan

### Clima Laboral

- 58% no posee documentación actualizada de los procesos de trabajo

- 45% consideran que los programas de orientación a nuevos empleados no son efectivos

## **F. Recomendaciones**

### Identidad

- Dar a conocer a todos sus empleados el correcto uso del Manual de Identidad Visual.

### Herramientas de Comunicación

- Mejorar el manejo de carteleras actualizándola con nuevos proyectos, talleres o seminarios y nuevas cuentas ya que es lo que sus empleados consideran como información útil.

### Canales

- Proponer una estrategia de comunicación para que de esta manera los empleados reciban un feedback adecuado de su trabajo.

### Clima Laboral

- Plantear que se realicen actividades en la que los empleados conozcan de los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles.

## **Plan de Comunicación Organizacional de Seguros Equinoccial**

### **Campaña Interna de Comunicación**

#### **Problemas comunicacionales:**

- **Identidad**
  - 68 % desconocen la existencia del Manual Visual de Identidad
  
- **Herramientas de Comunicación**
  - 100% del personal considera que las carteleras no poseen información útil o de interés para los empleados
  
- **Canales**
  - 48% consideran que no reciben un feedback adecuado de la calidad de trabajo que realizan
  
- **Clima Laboral**
  - 52% no posee documentación actualizada de los procesos de trabajo
  - 46% consideran que los programas de orientación a nuevos empleados no son efectivos

#### **Objetivos Comunicacionales:**

- Dar a conocer al 80% de los empleados el uso correcto del Manual de Identidad Visual.

- Proporcionar información útil en las carteleras para que el 100% del personal conozca del beneficioso de las carteleras.
- Utilizar canales adecuados para que el 60% de los empleados logren tener el feedback deseado del trabajo que realizan.
- Implementar una nueva orientación a nuevos empleados en dónde se incremente las funciones o procesos del puesto y lograr que el 70% de los empleados obtengan sus funciones por escrito y el 60% reconozca la función que tiene la orientación a nuevos colaboradores.

## Nombre de la Campaña: Equípate para ir a un planeta diferente



### Campaña 1: Conociendo las reglas del planeta

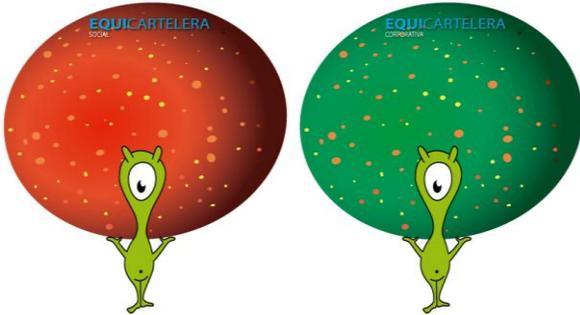
**Objetivo:** Dar a conocer al 80% de los empleados el uso correcto del Manual de Identidad Visual.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	Conocer sobre nuestra identidad visual es indispensable	Se realizará una encuesta a todos los empleados relacionada al Manual de Identidad, para identificar cuáles son las falencias.
Informativa	Aplica lo que conoces y enseña lo que aprendiste	Cada jefe de área dará a conocer los resultados de la encuesta para que el personal reconozca la necesidad de saber sobre el manual
Recordación	Es fácil recordar si lo tienes cerca	Se entregarán calendarios en dónde se encuentre la aplicación del Manual de Identidad Visual 

--	--	--

## Campaña 2: Entérate de las novedades en la EQUicartelera

**Objetivo:** Proporcionar información útil en las carteleras para que el 100% del personal conozca del beneficio de estas.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	Próximamente EQUicartelera	Se retirarán todas las carteleras para crear "intriga"
Informativa	Comparte novedades y sé protagonista de la información	Se reunirán por áreas para seleccionar una persona que se encargue de condensar información útil y de interés hacia los empleados
Recordación	Mantenerte informado es tu deber y derecho	<p>Se ubicarán carteleras en lugares estratégicos, en dónde se colocaran información relativa a:</p> <p>Sociales: Nuevos integrantes, Cumpleaños, Eventos.</p> <p>Corporativo: Cuentas nuevas, ascensos, capacitaciones. Las carteleras tendrán el logo de la campaña para que tengan pertenencia y recordación de esta.</p> 

### Campaña 3: Tu trabajo es importante

- **Objetivo:** Utilizar canales adecuados para que el 60% de los empleados logren tener el feedback deseado del trabajo que realizan.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	Evaluando tu trabajo mejora el planeta	Cada jefe de área realizará trimestralmente una evaluación de sus empleados.
Informativa	Medir resultados nos hace crecer	Luego de realizar la evaluación se reunirán con cada persona para reflexionar sobre los resultados.
Recordación	Tu trabajo es importante	Se entregarán esféros con el logo de la campaña, inscrita la frase "Tu trabajo es importante" 

### Campaña 4: Familiarízate

- Objetivo:** Implementar una nueva orientación a nuevos empleados en dónde se incrementen las funciones o procesos del puesto y lograr que el 70% de los empleados obtengan sus funciones por escrito y el 60% reconozca la función que tiene la orientación a nuevos colaboradores.

Estrategias	Mensaje	Tácticas
Expectativa	Conociendo tu planeta	Se entregarán invitaciones al día "Conociendo tu planeta"  
Informativa	Así es un día en nuestro planeta	Se realizarán dinámicas grupales en dónde pueden compartir y conocer sobre sus compañeros fuera del ambiente de oficina.
Recordación	EQUIplaneta	Se tomarán fotos de los empleados por cada área, con nombre y cargo y se colocarán en la entrada a cada departamento o área.   <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span data-bbox="938 1877 1084 1919">Galo</span> <span data-bbox="1117 1877 1263 1919">Priscila</span> </div>

### Planificación Operativa de las estrategias

		Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>CAMPAÑA 1</b>	Expectativa							
	Informativa							
	Recordatorio							
<b>CAMPAÑA 2</b>	Expectativa							
	Informativa							
	Recordatorio							
<b>CAMPAÑA 3</b>	Expectativa							
	Informativa							
	Recordatorio							
<b>CAMPAÑA 4</b>	Expectativa							
	Informativa							
	Recordatorio							

### Presupuesto por campaña

Campaña	Concepto	Valor	TOTAL
1	50 Calendarios con el Manual de Identidad Visual	\$ 250,00	\$ 250,00
2	4 arteleras de corcho	\$ 300,00	\$ 300,00
3	300 Esféros	\$ 400,00	\$ 400,00
4	50 Invitaciones	\$ 150,00	\$ 2.550,00
	Rancho San Francisco	\$ 2.000,00	
	50 Fotografías	\$ 400,00	
<b>GRAN TOTAL</b>			<b>\$ 3.500,00</b>

## Anexo B: Seguros Equinoccial: Campañas de Comunicación Global

### 1. Mapa de Públicos Externos

STAKEHOLDERS	QUIENES SON	MODO DE RELACIÓN
<b>CLIENTES</b>	Clientes individuales, Empresas, Sponsors	<b>Dependencia</b> Dependen de la organización
<b>PROVEEDORES</b>	Todas las empresas proveedoras de servicios	<b>Dependencia</b> Dependen de la organización
<b>BROKERS</b>	Agencias asesoras productoras de seguros que son el intermediario con las empresas y nos generan negocios.	<b>Dependencia</b> Dependen de la organización
<b>ORGANISMOS DE CONTROL</b>	Instituciones a las que tenemos que de alguna manera rendir cuentas y realizar pagos periodicos.	<b>Responsabilidad</b> Legal o Financiera y Operativa según reglamentaciones.
<b>COMUNIDAD</b>	Impacto sobre grupos sociales en riesgo y medio ambiente.	<b>Cercanía</b> Interactúan con la organización, tienen relaciones de larga duración y dependen de sus operaciones cotidianas.
<b>MEDIOS</b>	Impacto sobre medios de comunicación relacionados a la actividad de la organización	<b>Influencia</b> Puede influenciar en la percepción de la comunidad.

## **2. Objetivo de la investigación**

- Detectar los problemas comunicacionales que Seguros Equinoccial tiene con su público externo

## **3. Método**

Cualitativo y cuantitativo.

Técnicas:

La investigación se enfocó primero en un método de observación, registrando en forma sistemática de los patrones conductuales de los públicos externos, con el fin de obtener información sobre el uso de los buzones, sin entrar en contacto con los públicos.

Como parte de la investigación también utilizamos el método del clipping, este con motivo de observar la imagen de la aseguradora en los medios de comunicación.

Entrevista, se utilizó esta herramienta para recaudar información en forma verbal.

Encuestas, este instrumento fue considerado, ya que es un método para obtener información de una muestra de individuos.

## **4. Problemas comunicacionales**

### **CLIENTES ACTUALES**

- Falta de conocimiento de los nuevos servicios, logros y proyectos.

### **CLIENTES POTENCIALES**

- Desconocimiento de los beneficios que ofrece Seguros Equinoccial

#### COMUNIDAD

- Poca interacción con el entorno, poca participación con la comunidad.

#### MEDIOS

- Poca interacción con medios

## Campaña de Comunicación Externa Seguros Equinoccial

**Campaña 1:** Tu fidelidad nos hace crecer

**Dirigida a:** Clientes Actuales (Gerentes de Empresas)

**Objetivo:** Fortalecer el conocimiento sobre los nuevos servicios, logros y proyectos de la organización

Estrategia	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	Porque siempre pensamos en usted	Caja invitación mas pisapapeles	RR.HH. y Marketing y Gerencia	Se verificará el número de llamadas sobre falta de conocimiento de los servicios a través de la línea 1800-Equinoccial
Informativa	Innovando para usted	Almuerzo de Agradecimiento e información sobre nuevos servicios		
Recordación	Gracias por ser nuestro cliente fiel	Revista Seguros Equinoccial (trayectoria, RSE, logros, reconocimientos)		

**Expectativa:**



**Informativa:**



**Recordación:**

**Campaña 2: Para vivir tranquilo necesitas estar asegurado**

**Dirigida a:** Clientes Potenciales (Gerentes de Empresas)

**Objetivo:** Informar de los beneficios que ofrece Seguros Equinoccial

Estrategia	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	“Conoce lo que tenemos preparado para ti”	Caja invitación mas jarro	RR.HH. y Marketing y Gerencia	Cuentas o contratos nuevos
Informativa	“Nosotros somos tu mejor opción”	En el almuerzo se entregará Carpeta con logo seguros equinoccial con brief de los servicios que ofrece		
Recordación	Tenemos todo lo que tu necesitas	Se pondrá el logo de Seguros Equinoccial con el mensaje , en buses de líneas con recorridos Centro-Norte		

**Expectativa:**



**Informativa:**



**Recordación:**



### Campaña 3: Seguros Equinoccial te invita a asegurar tu salud

**Dirigida a:** Comunidad

**Objetivo:** Establecer mayor interacción y participación con la comunidad

Estrategia	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	Asegura tu salud	Flyers, cuña radial, pagina web, evento "Bailemos juntos por una vida saludable"	RR.HH. y Marketing y Gerencia	Número de personas que asistieron al evento
Informativa	Bailemos juntos por una vida saludable	Evento en Parque la Carolina: Bailoterapia y feria de la salud servicios de medición de presión arterial e índice de masa corporal, además se dará información sobre nutrición		
Recordación	Yo bailo por una vida sana	llavero		

### Expectativa:

The image shows a screenshot of the Equinoccial website. At the top, there is a navigation bar with links for 'Webmail', 'Glosario', 'Descargas', and 'Contáctenos'. Below this, there is a main menu with options like 'Inicio', 'Quiénes Somos', 'Tipos de Seguros', 'Respaldo Internacional', 'Calificación', 'Cotiza el seguro de tu auto', 'Promociones y Beneficios', 'Oportunidades Laborales', and 'Combo Auto + Casa'. The main content area features a banner for 'Plan AUTO Y CASA' with an image of a car and a house. Below this, there are two smaller promotional banners: one for 'REPORTE DE TU SINIESTRO EN LÍNEA' with a customer service agent, and another for a health event 'YO BAILO POR UNA VIDA SANA' on Saturday, May 26th, at Parque la Carolina from 8:30 AM to 1:00 PM. The event banner includes the text 'Participa en el Evento "BAILEMOS JUNTOS POR UNA VIDA SALUDABLE"' and 'Habrá una feria de la salud en donde podrás: Medirte la presión arterial y el índice de masa corporal.'

**Informativa:**



**Recordaci3n:**



**Campaña 4:** 40 años de excelencia y tradición

**Dirigida a:** Medios

**Objetivo:** Crear actividades de interacción con los medios

<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Fuente de Verificación</b>
Expectativa	Conoce nuestra trayectoria	Caja mas copa	RR.HH. y Marketing y Gerencia	Clipping en medios
Informativa	40 años de servicio a la sociedad	Boletín de prensa más invitación Coctel - Lanzamiento nuevo comercial con motivo 40 años		
Recordación	Lo que no conocen de Seguros Equinoccial	Folleto: 40 Años. Destacando la historia, trayectoria, logros alcanzados.		

**Expectativa:**



**Informativa:**

**SEGUROS EQUINOCCIAL**  
TU DEDICATE A VIVIR

**Tiene el agrado de invitarle a Usted al lanzamiento de su nuevo comercial con motivo del cuadragésimo cumpleaños**

Lugar: .....  
Día: ..... Hora: .....

**Recordación:**

**SEGUROS EQUINOCCIAL**

**Merado**  
El mercado de seguros en el Ecuador se inicia a partir del año 1937. Hasta el año de 1973, en el cual Seguros Equinoccial inició operaciones, el mercado ecuatoriano estaba con 17 aseguradoras. Las tendencias del mercado muestran que las compañías más modernas requieren más servicios de seguros y más años cuando las familias y las compañías son más vulnerables a riesgos.

El crecimiento de compañías aseguradoras a lo largo de los años ha llegado por ser tanto desafiante como oportuno. Hoy apenas 40 compañías aseguradoras en el país, lo que significa que los mercados son más competitivos y los consumidores están mejor informados y protegidos. Dentro de este escenario destaca la participación de Seguros Equinoccial, empresa que ha construido sus esfuerzos para alcanzar la excelencia en la calidad del servicio que brinda a sus clientes y comunidades de seguros. La mayor eficiencia en procesos de reclamación, en ocasiones, emisoras de documentos, liquidación de siniestros, entre otros, son para Equinoccial su permanente objetivo con el fin de que permitan que confíen en la empresa tanto que están asegurados y protegidos. De esta manera y gracias al respaldo de las mejores aseguradoras, ha logrado ser reconocida como la aseguradora más respetada del país.

**Logros**  
Desde el año 2004, Seguros Equinoccial fue reconocida como una de las 100 empresas más respetadas del Ecuador y como una de las marcas de mayor valor para los ecuatorianos.

La firma asesora ProcewatahwaCoopera, en conjunto con el semanario *Labor* y la Superintendencia de Compañías, lanzaron la iniciativa de realizar una encuesta a importantes ejecutivos del sector empresarial ecuatoriano, para conocer cuáles son las 100 principales empresas del Ecuador en cuanto a imagen, posicionamiento, respeto y atención. Seguros Equinoccial es una de ellas y la única aseguradora en el grupo elegido. En el año 2005 logró posicionarse en el puesto 40 dentro del ranking. Para los años 2006 y 2007, Seguros Equinoccial fue reconocida como la empresa más respetada del Ecuador dentro del sector conformado por compañías de seguros, servicios médicos, hospitales y de salud. Esta distinción es un reconocimiento al liderazgo de equidad a todos quienes forman parte de Seguros Equinoccial.

Además, fue reconocida dentro de las mejores empresas con mayor calidad de personal y ejecutivos por la revista *Forbes* junto a la firma asesora ProcewatahwaCoopera.

En el año 2006, BankWatch Rating S.A., asociada a Fitch Ratings, compañía líder en calificación de riesgo financiero a nivel mundial, calificó a Seguros Equinoccial, sobre la base del resultado de su balance controlado el 31 de diciembre de 2006, con la calificación AA-(ecu), destacando como fortaleza: nivelado índice de solvencia respaldado por bajos niveles de gastos y actividad controlada, programa de riesgo conservador, adecuada posición del activo y calidad de su cartera de inversiones.

Estas son algunas de las razones por las que Seguros Equinoccial asegura y garantiza a sus asegurados y continúa como la primera opción de seguros corporativos del Ecuador.

**Historia**  
A finales del año 1930, comenzó en Quito una tendencia hacia el desarrollo de nuevas actividades hasta entonces poco conocidas en el país. Así se constituyó la compañía de Seguros Generales Equinoccial S.A., con 1'300'000 sucros de capital, 9 empleados y 10 millones de sucros en ventas en 1973.

En el momento de los años, la compañía amplió sus operaciones hacia los segmentos de personas. Por otro lado, se actualizó importante y trascendental trabajo en nuevos campos de seguros, sin descuidar por supuesto los ramos tradicionales. Equinoccial se ha posicionado en los ramos de Fianzas, Vida, Riesgo Patrimonial, Reaseguración y otros.

Equinoccial ha ocupado un importante papel dentro del mercado de seguros ecuatoriano por los ramos de salud y el mercado, así, en el año 2006, BankWatch Rating S.A., asociada a Fitch Ratings, compañía líder en calificación de riesgo financiero a nivel mundial, calificó a Seguros Equinoccial, sobre la base del resultado de su balance controlado el 31 de diciembre de 2006, con la calificación AA-(ecu), destacando como fortaleza: nivelado índice de solvencia respaldado por bajos niveles de gastos y actividad controlada, programa de riesgo conservador, adecuada posición del activo y calidad de su cartera de inversiones.

Estas son algunas de las razones por las que Seguros Equinoccial asegura y garantiza a sus asegurados y continúa como la primera opción de seguros corporativos del Ecuador.

**Producto**  
Seguros Equinoccial es una empresa comprometida con sus clientes. Su misión es ofrecer los servicios de seguros del mercado para entregar un servicio de calidad. El departamento de marketing en el concepto de cliente ofrece esas necesidades y desarrollar soluciones innovadoras y generadoras de valor para sus clientes. Seguros Equinoccial cuenta con las siguientes líneas de negocio sobre las que desarrolla su actividad: Incendio, Responsabilidad Civil, Riesgo Tránsito, Vehículos y Transportes, que están enfocadas en la cobertura patrimonial, mientras que otras (vida, accidentes personales, fidelidad y vida) están enfocadas en cobertura personal. Además, existen las líneas de Fianzas, enfocada en garantías y respaldos para la firma de contratos de todo tipo.

**Desarrollos recientes**  
Para conocer mejor las necesidades de los clientes se implementó un sistema de encuesta activa denominado Voz de Cliente, sistema que permitió mejorar los procesos y apoyar el desarrollo de sistemas como el CRM.

Para el año 2006, Seguros Equinoccial empezó a desarrollar un programa de CRM que le permitieron mejorar sus estándares de servicio para con sus clientes. Así, en el año 2007, se comenzó a realizar la implementación de esta importante herramienta.

Cada vez que un cliente llama, Seguros Equinoccial cuenta con una base de datos para lograr definir mejor mercado. Cada vendedor posee un controlador de visitas móvil conectado a línea.

En abril del 2007, Seguros Equinoccial lanzó al mercado el nuevo seguro de emergente de Baza Fianza y productos pecuniosos, destinados a apoyar a los operadores de Baza, Superfide, hoteles y otros productos contra posibles pérdidas o daños en sus productos.

El mes de mayo se comenzó a trabajar en un seguro para PYMES (pequeña y mediana empresa) que consisten en asegurar los inventarios y la infraestructura, entre otros, para todo tipo de negocios.

**Promoción**  
Para Seguros Equinoccial es importante llegar a sus clientes. Por eso realiza promoción y medios de comunicación específicos, principalmente para dar a conocer las pólizas y calificaciones recibidas a lo largo de su trayectoria.

A partir del año 2007 se modernizó el departamento de marketing y se comenzó a trabajar en acciones enfocadas en la fidelización del cliente. El poder mantener a los clientes Equinoccial constituye con su seguro en una actividad que día a día se transforma en un reto. Así, se organizó la búsqueda de empresas y negocios beneficiarios para aquellos clientes que forman parte de la familia Equinoccial, invitando a ellos un diagnóstico con empresas reconocidas en el Ecuador.

Para el mes de mayo de 2007 se lanzó al mercado la campaña *Oferta de seguros*, enfocada en fidelizar a los clientes que cuentan con una póliza de seguro vehicular (Auto Hogar Seguro). La intención de esta campaña permite promover a los clientes que gracias a la confianza depositada en su aseguradora continúan sus seguros disfrutando de los beneficios y ventajas que Seguros Equinoccial brinda.

El contacto con los clientes para Seguros Equinoccial es un tema de suma importancia, por esta razón, en mayo de 2007, inició el estudio a nivel nacional de una serie de conceptos prácticos para dar mayor de las actividades relacionadas con su vehículo.

**Valores de marca**  
Para Seguros Equinoccial, las necesidades de los clientes representan el motor de su trabajo, con base en esto, las definidas cinco valores como pilares de su labor:

- Valores humanos: tratar a los demás en forma ética y honorable.
- Asegurar: alcanzar satisfacción, gusto y fidelidad por el trabajo.
- Respetar: aplicar los principios y valores manteniendo el capital personal y profesional en todos los actos y decisiones.
- Fines: pasar segundos sobre la base de los ventajas profesionales de la empresa antes que por beneficios económicos personales o institucionales.
- Convivencia: fomentar el mejor ambiente laboral y buscar la integración entre todos los colaboradores de la empresa, tanto a nivel interno como externo.

**Cosas que usted no sabía sobre Seguros Equinoccial**

- Seguros Equinoccial es la única empresa aseguradora con calificación AA-(ecu) otorgada por Fitch Ratings.
- Seguros Equinoccial cuenta con sedes de cooperación como Zurich Inseguros Company (Suiza), el PABC Inseguros Ltda (Paraguay), Liberty Mutual Inseguros Company (Estados Unidos), Aseguros Equinoccial en representación oficial para Ecuador de Allianz Abseguros (Alemania).
- Seguros Equinoccial ha sido la pionera en la creación de compañías especializadas en seguros de personas, cuando en 1994 Salud S.A., un seguro ecuatoriano con el Hospital Metropolitano, su equipo médico y una de las mejores instituciones de atención de salud de Ecuador.
- Seguros Equinoccial forma parte del grupo empresarial más importante del Ecuador, bajo el nombre de Grupo Futuro, que está conformado además por Inseguros Chile Ltda., Salud S.A., Equivida S.A. y Metropolitan Grouping.
- Entre las importantes oportunidades que ha hecho sea compañía sea haber incorporado en el Banco de Guayaquil parte de los fondos de 1973, convirtiéndolo en patrimonio de una de las principales entidades del sector bancario.

## Plan de Medios

El plan de medios se enfocará en la prensa escrita por el tipo de actividad de la organización, reportajes o entrevistas que sean publicadas en la prensa será un plus a la imagen de Seguros Equinoccial.

REVISTAS	SECCIÓN	CONTACTO
Revista EKOS	Empresa	Sofía Chávez Tamayo Editora Gerente de Producto
Revista Líderes	Emprendedores	Hernán Ramos Editor General
Revista Cosas	Sociales	Martha Dubravcic Editora General
Revista Vanguardia	Empresa	José Hernández Editor
Revista Vistazo	Sociales	Patricia Estupiñan Editor General
Mundo Diners	Dinero	Jorge Ortiz Editor de política y economía

## Cronograma

		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>CAMPAÑA 1</b>	Expectativa						
	Informativa						
	Recordatorio						
<b>CAMPAÑA 2</b>	Expectativa						
	Informativa						
	Recordatorio						
<b>CAMPAÑA 3</b>	Expectativa						
	Informativa						
	Recordatorio						
<b>CAMPAÑA 4</b>	Expectativa						
	Informativa						
	Recordatorio						

## Presupuesto

<b>Campaña</b>	<b>Concepto</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Caja + pisapapeles	\$ 1.000,00
	Almuerzo en Hotel Akros	
	Invitaciones	
	Revista	
<b>2</b>	Caja + jarro	\$ 1.000,00
	Desayuno en Hotel Akros	
	Invitaciones	
	Logo en Bus	
<b>3</b>	Flyers	\$ 600,00
	Carpas	
	Bailarin para bailoterapia	
	Llaveros	
<b>4</b>	Caja + copa	\$ 1.500,00
	Coctel en Hotel Akros	
	Invitaciones	
	Folletos 40 años	
<b>GRAN TOTAL</b>		<b>\$ 4.100,00</b>

## Cuadro de Resumen

Campaña	Estrategia	Mensaje	Táctica	Responsable	Cronograma	Presupuesto	Indicador
1	Expectativa	Conocer sobre nuestra identidad visual es indispensable	Encuesta a todos los empleados relacionada al Manual de Identidad	RR.HH y Marketing	Junio	\$ 250,00	Encuesta de Satisfacción
	Informativa	Aplica lo que conoces y enseña lo que aprendiste	Cada jefe de área dará a conocer los resultados de la encuesta	RR.HH. y Jefes de área	Julio		
	Recordación	Es fácil recordar si lo tienes cerca	Calendarios con el Manual de Identidad Visual	RR.HH	Julio		
2	Expectativa	Próximamente EQUIcartelera	Se retirarán todas las carteleras para crear "intriga"	RR.HH.	Agosto	\$ 300,00	Observación participante
	Informativa	Comparte novedades y sé protagonista de la información	Se reunirán por áreas para seleccionar una persona que se encargue de condensar información útil	RR.HH. y Jefes de área	Agosto - Septiembre		
	Recordación	Mantenerte informado es tu deber y derecho	Se ubicarán (4) carteleras en lugares estratégicos	RR.HH.	Septiembre		
3	Expectativa	Evaluando tu trabajo mejora el planeta	Evaluación trimestral	RR.HH.	Octubre - Noviembre	\$ 400,00	Focus Group
	Informativa	Medir resultados nos hace crecer	Reuniones con el personal	RR.HH. y Jefes de área	Noviembre		
	Recordación	Tu trabajo es importante	Esféros	RR.HH.	Noviembre		
4	Expectativa	Conociendo tu planeta	Invitaciones	RR.HH.	Diciembre	\$ 2.550,00	Observación participante
	Informativa	Así es un día en nuestro planeta	Rancho San Francisco	RR.HH.			Encuesta de satisfacción
	Recordación	EQUIplaneta	Fotografías	RR.HH.			
<b>Total:</b>						<b>\$ 3.500,00</b>	

