

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Propuesta Integral de Comunicación Interna y Externa para una
Organización Farmacéutica**

Cynthia Cecilia López Játiva

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de Licenciada en Comunicación y
Relaciones Públicas

Quito, mayo 2014

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Propuesta Integral de Comunicación Interna y Externa para una
Farmacéutica: DailyWork**

Cynthia Cecilia López Játiva

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

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

Quito, mayo 2014

© 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: Cynthia Cecilia López Játiva

C. I.: 1716217896

Fecha: Quito, mayo de 2014

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi madre que
me ha enseñado siempre a luchar y pensar en grande.
A ser tenaz y no conformarme con menos de lo que espero.

Todos mis esfuerzos y mis ganas puestas en
este trabajo te las dedico a ti mamá, por
enseñarme a ser como tú.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi familia, por ser mi compañía diaria durante todo este proceso. A mi mamá y papá por creer en mí siempre y apoyarme en todas mis ideas, por darme todo su apoyo y ganas para conseguir lo esperado. A mis abuelitos, mis segundos padres, por siempre darme los mejores consejos, todo su amor y preocupación. Por compartir su vida conmigo, les agradezco tanto.

A mi profesor, Gustavo Cusot, por enseñarme a ver más allá, a retarme a mí misma y alcanzar mis objetivos. Gracias por ayudarme a cumplir mis sueños y estar dispuesto a asistirme siempre. A Ana Carolina Benítez, por ser más allá que una profesora, una amiga, una consejera y un gran ser humano. Que bueno que pude conocerte y aprender tanto de ti, te agradezco por todo tu apoyo, tu escucha diaria y tu comprensión. Gracias a ustedes por hacer de mí una mejor persona.

RESUMEN

La comunicación es hoy más que nunca conocida por su utilidad y su poder en el mundo de los negocios, ya que se la necesita en todos los procesos tanto dentro como fuera de una empresa. Sin embargo, para tener una comunicación exitosa es fundamental no sólo comunicar ideas, sino también saber cómo hacerlo de una manera en la que los diferentes stakeholders puedan receptar el mensaje, se apropien del tema y generen un feedback esperado.

A fin de que esto suceda, es fundamental que la comunicación esté basada en una estrategia integral que involucre a todos los públicos objetivos a fin de crear sinergia y lograr que tanto el público interno como el externo se identifiquen con la marca y la asocien con pensamientos y emociones positivas. Esto se logra al realizar una auditoría de comunicación que permite identificar los problemas o posibles oportunidades de mejora en temas comunicacionales para que a su vez posteriormente puedan realizarse campañas internas y externas que fortalezcan la cultura corporativa y la reputación de la empresa.

Palabras claves

Comunicación, Relaciones Públicas, reputación, imagen, auditoría, comunicación interna, comunicación externa

ABSTRACT

More than ever, communication is known for its utility and power in business environment, since it is required in almost every process within and inside a company. However, to have a successful communication it is important not only to communicate ideas but also to know how to do it in an appropriate way. The ideal communicational system is that one, in which the various stakeholders can both receive the message given by the direction of the company and generate an expected feedback.

In order for that to happen, it is necessary that communication is based upon a comprehensive strategy involving all target audiences to create synergy and ensure that both, the internal and external public, connect themselves to the brand and associate it with positive thoughts and emotions.

In this context, it is important to identify potential problems or opportunities for improvement, in order to transform them in positive campaigns that can create impact and strengthen the corporate culture and reputation of the company.

Keywords: Communication, Public Relations, reputation, image, audit, internal communication, external communication

ÍNDICE

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	12
1. COMUNICACIÓN	13
1.1. Modelos de comunicación	13
1.2. Comunicación verbal	18
1.3. Comunicación no verbal.....	18
1.4. Manifestaciones de lenguaje verbal y no verbal.....	22
2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	23
2.1. Función de la Comunicación Organizacional.....	26
2.2. Funciones de la dirección de Comunicación Organizacional	28
2.3. La Comunicación Organizacional en la Actualidad	31
2.3.1. El triángulo de Comunicación	31
2.3.2. Los tres polos de la Comunicación	33
2.3.3. El gestor de la Comunicación: El Dircom.....	33
2.3.4. Cuadro sintetizado de la Formación de un DirCom	37
3. IMAGEN CORPORATIVA	38
3.1. Fuentes de Creación de la Imagen.....	40
3.2. Dimensiones de la Imagen	40
3.3. Dimensión Identidad	41
4. IDENTIDAD VISUAL	42
4.1. Manual de Identidad Visual.....	43
4.2. Procesamiento de la Información de la Imagen Corporativa	45
5. REPUTACIÓN CORPORATIVA	46
5.1. La reputación como concepto diferente a la imagen	48
6. LA COMUNICACIÓN INTERNA	51
6.1. Planeación estratégica de la Comunicación Interna	56
6.2. Beneficios de la Comunicación Interna	58
6.3. Flujo de la Comunicación Organizacional: Canales formales e informales	59
6.4. El Rumor.....	60
6.4.1. Tipos de Rumores.....	61
6.4.2. Canales tradicionales y tecnológicos.....	63
7. LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA	64
7.1. Tipos de diagnóstico	65
7.2. Plan de Comunicación	67
8. LA COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL	69
8.1. Relación con los medios	69
8.2. La Responsabilidad Social Corporativa.....	69
8.3. Comunicación Comercial	71

8.4. Las Relaciones Públicas	72
9. EJECUCIÓN PRÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN	73
9.1. Creación de Agencia de Comunicación.....	73
9.1.1. Nombre Agencia: Ulalá Comunicación Integral.....	73
9.1.2. Manual de Identidad de la marca.....	73
9.1.5. Perfil de la empresa	76
9.1.6. Filosofía	77
9.1.7. Servicios:	78
9.1.8. Brochure Corporativo	80
9.1.9. Clientes/ Proyectos	82
10. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA APLICADA A DAILYWORK83	
10.1. Análisis de la Organización.....	83
10.1.1. Historia:.....	83
10.1.2. Filosofía:	83
10.1.3. Misión:.....	83
10.1.4. Visión:	84
10.1.5. Valores:.....	84
10.1.6. Sistema Normativo:.....	84
10.1.7. Comportamientos:.....	84
10.1.8. Identidad Visual:	84
10.1.9. Mapa de Públicos:	85
10.1.10. Estructura Organizacional:.....	87
10.1.11. Tácticas de Comunicación (Análisis y descripción de herramientas)	
.....	88
10.2. Sistema de Auditoría.....	91
10.2.1. Objetivos de la auditoria de comunicación	91
10.2.2. Métodos e instrumentos o técnicas de auditoria (Adjuntar modelo de entrevista y modelo de encuesta)	91
10.3. Resultados de la Auditoría	100
10.3.1. Sobre la identidad:	101
10.3.2. Sobre herramientas de Comunicación.....	107
10.3.3. Sobre la relación con su jefe:.....	112
10.3.3. Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales	125
11. Campaña de Comunicación Interna DailyWork.....	128
11.1. Objetivo general	128
11.3. Campaña 1: Mi DallyWork.....	129
11.4. Campaña 2: "Mi DailyWork saludable"	141
11.5. Campaña 3: "Mi DailyWork participativo"	144
11.6. Campaña 4: "Mi DailyWork social"	153
11.7. Cronograma	163
11.8. Presupuesto.....	164
11.9. Conclusiones y Recomendaciones	164
12. Campañas de Comunicación Externa DailyWork.....	165
12.1. Antecedentes.....	165
12.2. Mapa de Públicos	166
12.3. Objetivo General.....	171

12.4. Tema Central.....	171
12.6. Campaña 2: "DailyWork, un trabajo diario bien hecho."	178
12.7. Campaña 3: "Tú eres parte de nosotros"	194
12.8. Campaña 4: "Juntos trabajamos para mejorar la vida de las personas"	200
12.9. Cronograma:	207
12.10. Inversión:	207
12.11. Conclusiones y Recomendaciones:.....	208
ANEXO 1: CD CAMPAÑAS DAILYWORK.....	209
13. Bibliografía:	210

INTRODUCCIÓN

La comunicación es en sí misma un proceso por medio del cual se logra transmitir ideas de una persona a otra. Durante este proceso de transmisión de información, ambas partes intentarán persuadir como parte de esta interacción. La comunicación es una función intrínseca del ser humano, que le permite ser sociable y mantener una estabilidad emocional. Es por eso que en la actualidad, en un mundo de la tecnología y las telecomunicaciones, la comunicación representa un gran desafío en todas las empresas, puesto que, es una función transversal que atraviesa todos los procesos dentro de una organización.

El siguiente trabajo contiene un análisis de la teoría de la comunicación, su historia y su funcionalidad en la actualidad. De esta manera se presentará una descripción completa de las implicaciones que ésta tiene para posteriormente presentar una solución racionalizada en forma de una propuesta integral de campañas internas y externas.

1. COMUNICACIÓN

El origen de la comunicación viene del latín “communicare”, que significa “compartir, participar en algo, poner en común” (Latdict). En efecto, la definición de ésta está dada por una estructura de interacción entre dos o más personas, en donde se transmite información e ideas de la una a la otra. La comunicación es en sí misma un proceso mental por medio del cual se da la transmisión de un mensaje entre un emisor que lo envía, y el transmisor que lo recepta y lo interpreta (Untref, s/f). De esta manera, se puede concluir que toda conducta es comunicación ya que el ser humano es un ser de relación que utiliza como herramienta a la misma para poder relacionarse y vivir (Untref, s/f).

Considerando la perspectiva sistemática, en la cual se interconecta la definición de comunicación con la conducta, se observa que dichos comportamientos son actos de influencias que tienen efectos entre las personas que interactúan, es decir, se genera una influencia recíproca, en la cual cada participante modifica su comportamiento como reacción a la del otro. En efecto, “la comunicación desarrolla más comunicación, a partir de la misma comunicación” (Untref, s/f). Cuando dos personas se encuentran dentro del proceso de comunicarse, existen tres posibles vías que los participantes pueden seleccionar: la selección de la información, la del acto de comunicar y aquella realizada en el acto de entender, o en su defecto, de no entender (Untref, s/f).

1.1. Modelos de comunicación

La investigación de la comunicación se inició pasada la primera guerra mundial entre los años 1914- 1918. Los primeros modelos de comunicación

fueron llamados “modelos de aguja hipodérmica” y se centraban en la teoría psicológica del condicionamiento clásico de Pavlov, es decir, en el estímulo y respuesta, como se observa en la ilustración:



Fig. 1. *Modelo E-R.* :

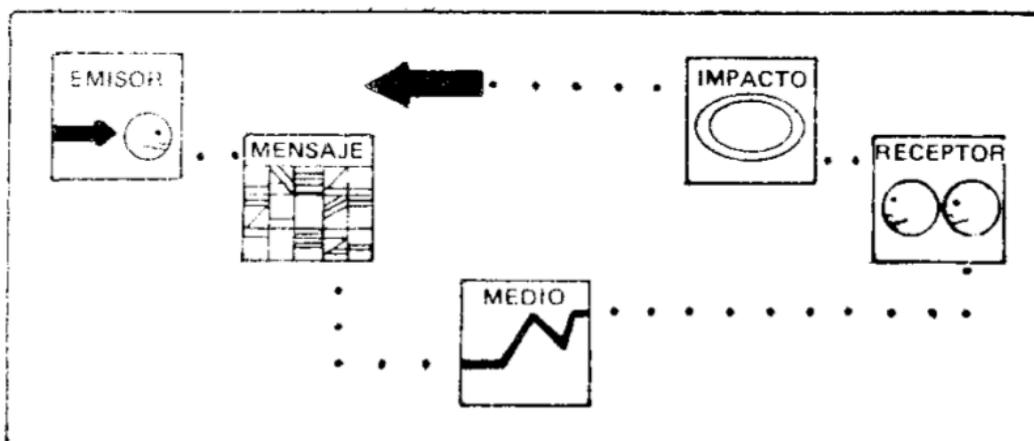
(Fuente: Galeano, s/f)

Seguido de este modelo, existió otro modelo de comunicación en los años siguientes que planteaba la idea de que debe existir un canal entre el estímulo y la respuesta. De esta manera, se denominó al modelo E-O-R por sus siglas (Estímulo-Organismo- Respuesta) o Modelos Lineales introducido por Harold D. Laswell. Dicho modelo marcó un punto de referencia para los modelos utilizados actualmente puesto que se planteó la incógnita de: quién dice qué, por cuál canal, con qué efecto, y a quién? (Galeano, s/f). Cada uno de estos componentes son importantes dentro de la comunicación ya que si uno falla, el mensaje no llega de la manera deseada. Dichos elementos son:

- **Quién:** se refiere a la persona que emite el mensaje, es decir, es fuente y el origen del proceso comunicacional.
- **Dice qué:** es propiamente el mensaje a ser transmitido

- **Por cuál canal:** los medios por lo que se transmite la información, el mensaje.
- **A quién:** se refiere a los receptores, quienes finalmente reciben el mensaje.
- **Con qué efecto:** dentro de este elemento, Laswell enfatizaba en el impacto de la comunicación, es decir, el estímulo contenido dentro del mensaje dado.

Fuente: (Galeano, s/f)



Fuente: Modelo de Harold D. Laswell (1948)

A pesar de los avances dados con dicho modelo, éste al igual que el anterior se basaba en una fórmula básica de “ir-no-ir”, es decir, si dentro del proceso el mensaje llegaba o no al receptor (Galeano, s/f). Fue sólo un año después que junto con el modelo realizado por Shannon y Weaver aparecieron nuevos conceptos que dieron forma a la comunicación y cómo se la conceptualiza el día de hoy. Estos fueron: la entropía, redundancia, bit (relacionado al canal de comunicación), capacidad del canal, ruido, y el más importante, el feedback

(Galeano, s/f). Se dice que ambos realizaron las más importantes contribuciones dentro del ámbito de la teoría de la comunicación (Galeano, s/f). Dicha teoría fue llamada, la teoría de la información.

La teoría de la información se basa en una teoría matemática de la comunicación compuesta por cinco elementos, los cuales son la fuente, el emisor, el transmisor, receptor, el canal y un destino (Galeano, s/f). Igualmente, la dicha teoría toma el concepto de información diferente al uso habitual conocido. Dicho término se refiere a una unidad cuantificable que no tiene en cuenta el contenido del mensaje, es decir, se centra en la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio, medida en un sistema binario (0,1) y se asocia a la velocidad de llegada del mensaje entre el emisor y el receptor, que puede aumentar o disminuir si existe o no un ruido (Galeano, s/f). Dentro de este modelo, se toman en cuenta los siguientes elementos:

- **La fuente:** el emisor, quien inicia el proceso de comunicación. Se refiere pero no limita a una persona, ya que también puede tratarse de la televisión o el parlante de un equipo de sonido.
- **El transmisor:** es el que transforma el mensaje emitido en conjunto de códigos, es el emisor técnico.
- **El canal:** es el medio por el cual se envía el mensaje, transporta las señales codificadas por el emisor técnico.
- **El receptor:** es quien decodifica el mensaje que ha sido transmitido y enviado por medio del canal, para transcribirlo en un lenguaje conocido por el receptor.
- **Destinatario:** es el receptor del mensaje enviado.

- **El ruido:** se refiere a alguna interferencia que ocasiona que el mensaje no llegue de manera esperada, y que existan problemas en su correcta transmisión. El ruido puede ser técnico tal como una mancha en el celular, o no técnico como aquél que proviene del contexto psicosocial.

Fuente: (Galeano, s/f)



Fuente: Shannon y Weaver (1981)

Finalmente, dentro del contexto de la comunicación interpersonal y la comunicación en masa, Wilbur Schramm, crea un modelo descriptivo de la comunicación el cual se enfoca en dos dimensiones importantes que son: el feedback y la necesidad de que tanto el emisor como el receptor hablen el mismo lenguaje. Este aporte es uno de los principales en los cuales están fundamentada la comunicación en la era de la actualidad. Igualmente, Marshal McLuhan, en su fórmula de “el medio es el mensaje”, afirma que son los medios en sí mismo los cuales influyen en el comportamiento de quien los recibe (Galeano, s/f).

1.2. Comunicación verbal

La comunicación verbal se refiere al uso de palabras durante el proceso de comunicación propiamente dicho. Éste puede ser expresado tanto verbal como oralmente y constituye un nivel primario de comunicación (Ecured, s/f). Entre los ejemplos de comunicación verbal orales se pueden encontrar los gritos, silbidos y la risa mientras que en la parte escrita se encuentran los jeroglíficos, alfabetos, logotipos, entre otros. Es decir, todo aquello que comunica a través de un medio escrito. Se puede observar que la comunicación verbal ha estado vigente desde la escritura primitiva hasta la actualidad (Ecured, s/f). Este tipo de lenguaje recae en la efectividad del mensaje y los elementos comprensibles durante esta interacción (Blázquez, 2008). Algunas características de esta comunicación son: la utilización de conceptos, la transmisión mensajes de contenido, emociones o sentimientos y vinculación del objeto de forma clara (Blázquez, 2008).

1.3. Comunicación no verbal

Al hablar de comunicación se considera no solamente a las palabras dichas o el lenguaje expresado verbalmente sino que también se refiere a la información que no procede de palabras, a aquel lenguaje que es la “imagen del alma” (Erhard Thiel, s/f). Estudios señalan que más allá del 65% de información proviene de la vía no verbal, es decir, de los tonos intermedios, posturas, estados de ánimo y los verdaderos sentimientos. Es por esta razón que las personas necesitan alinear su manera de hablar con la forma de expresar su lenguaje corporal a fin de que ambos sean congruentes y controlados principalmente por quien los emite. En palabras de María Sol Corral, “es el fondo lo que detona la

imagen, y ésta se convierte en forma. El contenido del paquete no es lo mismo que la envoltura pero los dos deben ser coherentes entre sí” (Corral, 2007). Solamente de esta forma se podrá expresar de manera proactiva y proyectar una imagen deseada. El lenguaje no verbal a través de manifestaciones corporales, su imagen física y la forma de organización del espacio de un individuo son fundamentales para la completa comprensión de un mensaje.

Expertos afirman que una persona puede ser conocida por el lenguaje corporal que utiliza frente a los demás, ya que algunos gestos denotan seguridad, espontaneidad y fortaleza; mientras que otros muestran inseguridad, nerviosismo e ira. Todo este conjunto de signos del lenguaje no verbal, delatan completamente los sentimientos de una persona y la percepción del individuo con la que se interactúa. Como menciona una frase célebre bastante acertada, “no es lo que se dice, sino cómo se lo dice”, el lenguaje no verbal debe ser cuidado a fin de que éste se manifieste de la manera en la que busca ser transmitido. En otras palabras, cada uno de nosotros debe ser quien controla nuestros gestos y no dejar que ellos tomen control de nuestras emociones.

La inteligencia emocional forma parte de este concepto de controlar nuestro lenguaje corporal. Este tipo de inteligencia es fundamental al hablar de controlar las emociones que van a ser remitidas a fin de que sean las adecuadas y oportunas en una u otra situación. En el libro, *Emotional Intelligence* de Daniel Goleman, se habla acerca del tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y adoptar una actitud empática y social. Si logramos hacerlo desde nuestro interior, obviamente nuestros gestos y de manera general, nuestro lenguaje corporal, será expuesto al

exterior (Goleman, 1997). No olvidemos que lo que somos y tenemos dentro, lo proyectamos hacia afuera.

Igualmente, se dice que un gesto vale más que mil palabras, la razón de esto es que las acciones que una persona tiene, la definen completamente. Se debe hacer lo que se dice para que exista coherencia desde los inicios y que se pueda facilitar el lenguaje no verbal ya que el cuerpo no miente. Existen un sinnúmero de gestos que muestran lo que una persona es o busca. Entre los utilizados con mayor frecuencia se encuentran: los hombros caídos que indican tristeza y depresión; el mantener un puño cerrado que denota tensión, nerviosismo y el ocultamiento de la verdad; sentarse sobre una pierna sugiere una personalidad conformista de quien le es difícil tomar decisiones; si la persona camina deprisa es considerada un individuo con una personalidad dinámica, inquieta y ansiosa por cumplir sus metas; y por último, echarse hacia atrás sobre una butaca denota confianza en sí mismo (Herms, 2013). Todas y cada una de estas manifestaciones, describen la forma de ser y actuar de una persona, su personalidad, sus aspiraciones en un momento determinado, e incluso su forma de ver la vida.

Otro aspecto dentro del lenguaje no verbal es la imagen física que habla por sí sola ya que no son solamente los colores, texturas, y diseños utilizados por una persona sino que también son lo que ellos expresan y cómo estos son percibidos por los demás. Como menciona María Sol Corral, “lo externo es lo que más rápido que capta el ojo” (Corral, 2007), por lo que se debe tener una imagen impecable y acorde a la situación en la que se encuentre el individuo. Entre los aspectos más sobresalientes de la imagen física, los que deben cuidarse son el

aseo, el cuidado y el arreglo personal. Cada uno de estos comunican de alguna manera, y en conjunto forman una imagen y una percepción entre la gente. En primer lugar, el aseo es sumamente importante puesto que un rostro sucio, o un mal olor, uñas mal cortadas o pelo descuidado, son evidencias de una imagen despreocupada, lo cual a su vez proyecta una personalidad débil, poco interesante y negativa. Es por esta razón que es indispensable mantener un cuidado personal permanente en el cual se considere cuidar el cuerpo, cara, manos, la figura e incluso la mente mediante ejercicio (Corral, 2007). Ambos el aseo y el cuidado personal van de la mano, ya que el aseo ayudará a que el cuidado personal sea adecuado y que la imagen proyectada sea de frescura.

Otro componente de la imagen física es el arreglo personal, en donde la principal premisa es resaltar lo bueno y disimular lo no tan bueno. Este sentido de lo bueno y malo que posee físicamente una persona se puede determinar a través de la antropometría (medida del cuerpo); antropomología (formas del cuerpo); la simetría de la cara, y la colorimetría que se refiere a los colores que mejor le favorecen a una persona (Corral, 2007). Igualmente, en términos de color, Corral, menciona que éste actúan como lámpara de luz en su cara, donde la parte superior es lo marca que tan bien le queda un color o no a un individuo. Estos detalles conjuntamente, muestran una imagen positiva de la persona, que buscará sacar sus mejor atributos a flotes y minimizará aquellos no tan buenos. Lo importa es tomar de la moda lo que a la persona le siente bien y le brinde seguridad ya que, una vez más, esto se verá reflejado al momento de interactuar con una persona.

Por último, el lugar en el que se desenvuelve un individuo cotidianamente muestra aspectos no verbales de quien es la persona. Desde el lugar donde vive, cómo está organizado su departamento o su casa, qué auto posee, qué tan limpio se mantiene el vehículo, entre otras. En efecto, es de suma importancia mantener ordenado y limpio todos los lugares en los que una persona se encuentra a fin de que se transmita una imagen positiva y beneficiosa para el individuo. Cabe recalcar que todo lo que puede ser visto visualmente cuenta al momento de estereotipar a alguien, y además en los primeros cinco minutos, se puede determinar muchos rasgos de su personalidad con tan sólo mirar alrededor y a la persona misma (Corral, 2007).

1.4. Manifestaciones de lenguaje verbal y no verbal

Conductas Verbales	<ul style="list-style-type: none"> - Entonación - Pronunciación - Acento - Estructura lingüística - Sincronización del habla
Conductas No verbales	<ul style="list-style-type: none"> - Acercamiento corporal (conducta táctil) - Mímicas - Proximidad en el espacio - Postura y movimiento del cuerpo (emblemas, muestras)

	<p>de afecto, reguladores, adaptadores)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apariencia física - Expresiones faciales - Conducta visual - Conducta proxémica
--	--

Fuente: (Elaboración propia conceptos encontrados en Blázquez, 2008).

2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El interés por el estudio de la comunicación organizacional tomó fuerza a través de las necesidades teóricas y prácticas de las empresas que tuvieron que dejar de lado las creencias pasadas y su gestión empresarial tradicional centrada en los intereses del producto, su marketing mix y el posicionamiento de las 4 p's. En tiempos pasados, la empresa era quien imponía las reglas del juego y su comunicación se mantenía unilateral mediante los medios tradicionales y la publicidad. No obstante, en la era actual del conocimiento y la conectividad, en la cual el consumidor tiene acceso directo a grandes cantidades de información e interacción con otras personas, es importante para las empresas diferenciarse a través de una comunicación corporativa global e integral. Lo que hoy en día buscan las organizaciones es mejorar las habilidad de comunicación encausadas a mejor las relaciones entre quienes intervienen en los procesos económicos. Antonio Lucas Marín menciona que la comunicación es sin duda, "el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales

funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta” (Marín, 1997). De esta manera, a continuación se presentarán algunas definiciones estratégicas de lo que implica la comunicación organizacional según expertos en la materia:

Según Horacio Andrade, autor del libro *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*, plantea la definición de comunicación corporativa como “un campo del conocimiento humano que estudia la forma en la que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (Andrade, 2005).

Pascale Weil, autor del libro *Comunicación Global*, afirma que “el objetivo de la comunicación institucional es dar a conocer la voluntad de la empresa de ser una colectividad que se dirige a su entorno y suscitar la adhesión a su proyecto (Weil, 1992).

De acuerdo con François Eldin, autor de “El management de la comunicación”, la comunicación organizacional dentro de las empresas es omnisciente. De esta manera, cualquier falla en el proceso, “incide sobre la calidad o el costo del proceso de producción y viceversa”, afirma (Eldin en Egidos y Páez, 2000). De esta manera, para Eldin el identificar los actores del proceso de comunicación es fundamental, y estos van desde la persona jurídica, clientes, las otras instituciones, medios de comunicación y la opinión pública (Egidos y Páez, 2000).

Según Goffe y Jones, la cultura en una empresa “está compuesta por símbolos, comportamientos y asunciones que son ampliamente compartidos en el

seno de una organización. Ellos definen a la comunicación corporativa “la forma de actuar en una organización”. Es decir, lo que le identifica y la diferencia de las demás organizaciones (Goffe y Jones citado en Sandoval, s/f).

Para Hodgetts y Altman, la comunicación organizacional es “el proceso mediante el cual un individuo o una de las sub-partes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra sub-parte” (Hodgetts y Altman, citado por Martínez y Nosnik, 1988).

Para Paúl Capriotti, la comunicación organizacional es, “un fenómeno general, tiene que ver con los modos de relación y comunicación de una organización con sus públicos, se estudia a través de un sistema estructurado (concordar estructuras). De esta manera, dicho proceso ocurre entre los miembros de una colectividad social, es una actividad dinámica en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura” (Capriotti, 1999).

Carlos Fernández Collado, investigador mexicano reconocido en el ámbito en estudios de la comunicación, la comunicación organizacional es "un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (Fernández citado por Buitrago, 2013).

Finalmente, en palabras de Goldhaber (1984) citados por Sandoval, la comunicación organizacional se describe mediante las siguientes consideraciones:

1. Es una actividad que ocurre en sistema complejo que influencia y es influenciado por agentes externos tales como el medio ambiente.
2. Toma en cuenta mensajes puesto que su principal propósito es el intercambio de información dentro de una organización entre un individuo y otro
3. Implica a los individuos mencionados anteriormente, en medida de sus sentimientos, reacciones y relaciones interdependientes.

(Fuente: Sandoval, s/f)

2.1. Función de la Comunicación Organizacional

Expertos dentro del ámbito de la comunicación organizacional han establecido que la principal causa de los conflictos dentro de las organizaciones está dada por una mala comunicación ya que en muchas ocasiones las empresas enfocan sus esfuerzos únicamente hacia el área comercial y dejan de lado el recurso humano (Guallpa, 2009). Aproximadamente el 70% del día los colaboradores están comunicándose tanto verbal como no verbalmente y si el proceso no es efectivo, esto afectará posteriormente al buen desenvolvimiento de los colaboradores y de la empresa (Guallpa, 2009). De esta forma, es fundamental para las organizaciones el determinar una estrategia de comunicación integral que tome en cuenta las cuatro funciones de la misma a fin

de que se cree sinergia entre todo el cuerpo que conforma el talento humano en las empresas. Fernando Martín Martín (1995), describe las funciones de la comunicación organizacional de la siguiente manera:

1. Función descriptiva: Establecer a través de una investigación descriptiva el estado de los procesos de comunicación y la concepción de la misma en los distintos ámbitos de la organización.
2. Función evaluadora: Explicar las posibles razones por las cuales los distintos ámbitos investigados actúan de dicha manera. Se refiere a la ponderación de los elementos encontrados dentro del proceso comunicacional de la empresa.
3. Función de desarrollo: Reforzar los ámbitos de la evaluación que han sido catalogados acertados y mejorar aquéllos identificados como erróneos.
4. Función Informativa: Elaboración de una estrategia de interacción a fin de que fluya la comunicación en todos los ámbitos de la empresa.

Fuente: (Martín Martín en Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD)

De la misma forma, Gualpa (2009), establece cuatro funciones de la comunicación organizacional, en relación al clima laboral y el ambiente de trabajo dentro de ellas:

1. Función de control: la comunicación organizacional sirve para encaminar y direccionar la conducta de los miembros. Gualpa indica que dentro de todas las organizaciones existen jerarquías y lineamientos formales que los miembros necesitan cumplir. De esta manera la comunicación actúan como

una función regulatoria de control de las conductas esperadas dentro de la empresa (Gualpa, 2009).

2. **Función de Motivación:** al comunicarse en el nivel anterior lo que se espera del colaborador, el reconocer a quienes realizan de manera efectiva su trabajo y cumplen lo estipulado previamente y dar retroalimentación fortalece una línea de conductas deseadas y sirven de estimulación para que se cumplan metas específicas del negocio. En efecto todo esto se logra mediante una comunicación eficaz y efectiva (Gualpa, 2009).
3. **Función Comunicativa:** la comunicación organizacional tiene en su propio efecto la comunicación interpersonal entre los demás trabajadores. Es por esta que brindar un canal de comunicación activo entre unidades es una función clave que permite a los trabajadores manifestar frustraciones y expresar sus emociones (Gualpa, 2009).
4. **Función estratégica de toma de decisiones:** finalmente, la cuarta y última función determinada por Gualpa es la función ligada a la toma de decisiones, mediante la cual a través de la comunicación se ofrece la información necesaria para identificar y evaluar las distintas alternativas (Gualpa, 2009).

2.2. Funciones de la dirección de Comunicación Organizacional

EN RELACIÓN A LA ORGANIZACIÓN SU	EN RELACIÓN A LA FUNCIÓN DE	EN RELACIÓN A LOS TÉCNICAS Y TÁCTICAS
----------------------------------	-----------------------------	---------------------------------------

FUNCIÓN OPERACIONAL ES:	COMUNICACIÓN:	DE COMUNICACIÓN:
<p>- Dar a conocer y promover la política de la empresa (difundir información intrínseca de la empresa a los distintos niveles jerárquicos de la misma):</p> <p>*información externa: (Portavoz) relación con las instituciones</p> <p>*información interna: talento humano</p> <p>-Gestionar y promover la imagen de la empresa:</p> <p>*Definir la identidad de la organización</p> <p>*Diseñar una</p>	<p>-Definir la estrategia de comunicación entre el servicio y los principales responsables de la empresa</p> <p>-Priorizar las necesidades de comunicación a ser incorporadas anualmente.</p> <p>- Optimizar el presupuesto general de comunicación.</p> <p>- Gestionar la estrategia de comunicación: entrevistas, discursos</p>	<p>-Mejorar la calidad, sinergia, f e inmediatez del proceso de comunicación y la transmisión de información en base a los flujos interactivos.</p> <p>-Dirigir de formar efectiva y eficaz los distintos instrumentos de comunicación a través de su correcta diversificación, ampliación y evaluación.</p> <p>-Optimizar los recursos tecnológicos de la empresa y utilizarlos dentro de la estrategia de comunicación.</p>

<p>estrategia de la marca junto con la dirección general y dirección de marketing</p> <p>- Conocer los distintos públicos de la empresa y definir las distintas culturas que la componen a fin de convertirlas en una sola.</p> <p>- Establecer acciones estratégicas que aseguren una mejor integración y sinergia entre los públicos internos y externos de la empresa.</p>	<p>y cualquier acción de comunicación por parte de la presidencia.</p> <p>- Establecer e integrar organigrama claro en el que estén vinculados todos los trabajadores.</p>	<p>-Promover la utilización de nuevas tecnologías que permitan efectivizar la comunicación a través de la automatización de redes y bases de datos incluyendo pero no limitando a los Customer Relationship Management (CRM).</p>
---	--	---

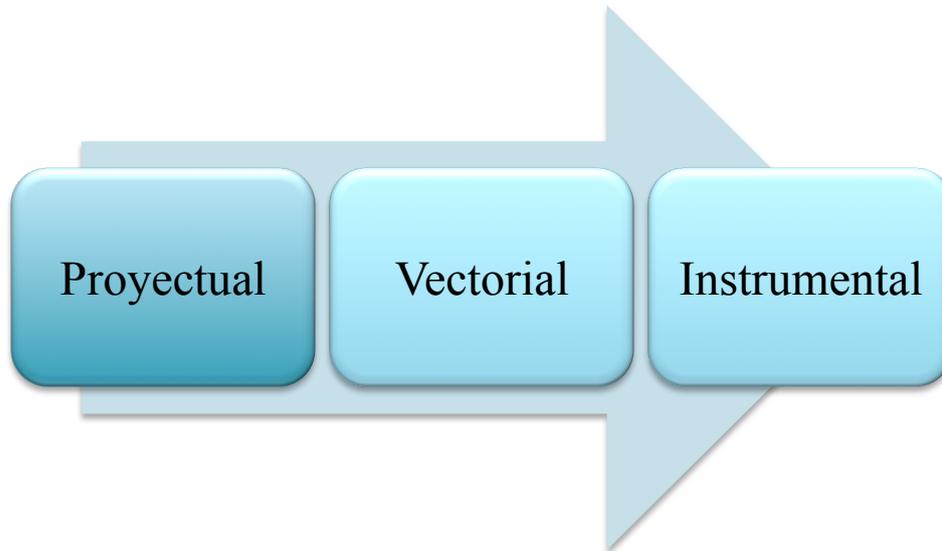
Fuente: (Cuadro elaborado por la Universidad de Vigo, Pontevedra, España)

2.3. La Comunicación Organizacional en la Actualidad

Existen algunos principios claves dentro de la comunicación organizacional. Entre ellos se encuentra: el triángulo de comunicación, el polo de las relaciones institucionales, el polo de las comunicaciones internas, el polo de las comunicaciones externas y el origen del nuevo gestor integral dentro de las organizaciones, el DirCom (Costa, 1999). Dichos elementos explican el cómo se maneja la comunicación a nivel institucional actualmente, es decir, una comunicación integral basada en una estrategia de acción transversal que atraviesa todos los procesos de la empresa y puede ser descrita como el sistema nerviosa de la misma (Costa, 1999).

2.3.1. El triángulo de Comunicación

Se dice que la estrategia de comunicación debe estar alineada a la estrategia y objetivos generales de la organización, y aunque esta afirmación es correcta, no es completa, ya que la comunicación en sí misma contribuye a definir a dicha estrategia global haciéndola realizable y posteriormente controlable (Costa, 1999). De esta manera, la comunicación organizacional puede ser entendida como una triple condición que consta del aspecto proyectual, vectorial e instrumental. Dichos aspectos deben trabajarse conjuntamente a fin de que la comunicación sea efectiva y sea originada para cumplir un objetivo final, es decir, que esté vinculada a la estrategia general de negocio.



(Fuente: Elaboración propia)

- La condición proyectual se refiere a la estrategia seguida para alcanzar los resultados deseados, es decir, ésta es prospectiva.
- La condición vectorial, como su nombre lo dice, se refiere a que la comunicación debe conducir a la acción, que cambie paradigmas y cree sinergia. El componente vectorial se refiere a dar dirección y sentido a la estrategia de comunicación y a los instrumentos utilizados.
- La condición Instrumental de la comunicación son las herramientas utilizadas para llegar a difundir significados, información relevante y la cultura corporativa.

Cabe recalcar que es necesario que las tres estén sincronizadas a fin de que el proceso de comunicación sea satisfactorio. El problema ocurre cuando las empresas no delimitan una estrategia de comunicación (factor proyectual), ni dan el mismo sentido que a su estrategia de negocio (factor vectorial). Sino que únicamente, aplican herramientas sin que éstas tengan una razón de ser, puedan

medir la efectividad de la comunicación o mejoren a largo plazo los problemas comunicacionales de las organizaciones (Costa, 1999).

2.3.2. Los tres polos de la Comunicación

En la actualidad la comunicación está dirigida a la acción y a la dinámica de transformaciones (Costa, 1999). Se han dejado de lado los modelos obsoletos centrados en la producción y la adaptación a los cambios. Hoy en día, el reto de las empresas es mucho más amplio ya que se enfoca mucho más en el ser humano como componente clave, así como también a las relaciones, y la gestión eficaz de la información y las comunicaciones en una empresa (Costa, 1999). Como menciona Costa, esta dinámica ha originado que exista un replanteamiento de la misma basada en la acción estructurada a través de tres polos:

- Polo de las relaciones institucionales: relacionado con las decisiones políticas orientadas a los accionistas, los mercados de capitales, privatizaciones, estrategias de identidad, entre otros (Costa, 1999).
- Polo de la comunicación interna: la nueva percepción de “cultura corporativa” dentro de las organizaciones que afecta a los colaboradores, todas aquellas actividades comunicacionales que dan soporte a la imagen y reputación de la empresa (Costa, 1999).
- Polo de la comunicación externa: a través de la diversificación y la especialización en sincronía con las estrategias de marketing, imagen de marca, naming, la opinión pública, el impacto social y el ser socialmente responsable, entre otros (Costa, 1999).

2.3.3. El gestor de la Comunicación: El Dircom

En el mundo actual, después de haber pasado por la era industrial, es decir, una cultura basada en lo tangible y lo material; la actualidad y la era de la comunicación basada en una cultura de servicios, ya no vende productos tangibles sino servicios a la comunidad (Costa, 1999, pg. 18). La nueva percepción de la comunicación se basa en ofrecer servicios integrales en los que se tome en cuenta todos los aspectos y se los interprete y trabaje en una misma estructura y hacia un mismo objetivo. Es en el siglo XXI, donde se entretelen intangibles tales como signos, símbolos, valores e imágenes y se da paso a un concepto de comunicación integrada que llevará a una concepción holística del director de comunicación en el cual se ha dejado de lado la estructura departamental rígida y el aparato burocrático (Costa, 1999, pg. 18). El DirCom es en sí una combinación de un comunicólogo y un estratega (Costa, 1999, pg. 18). Cabe recalcar qué implica ser un comunicólogo para poder tener una idea precisa de las funciones del director de comunicación y su importancia dentro de cualquier organización. Un comunicólogo según profesionales de la comunicación estratégica es:

“el profesional especializado en el manejo del lenguaje y la utilización de recursos gramaticales, simbólicos, y culturales para la generación de mensajes. Es la persona capaz de organizar los espacios de la interacción social para contribuir a la sostenibilidad cultural. Percibe la sociedad como una condición de posibilidad de nuevas formas de pensamiento, acción y discurso, aborda la comunicación como un nuevo radical socio- histórico” (Velilla, 2011).

Partiendo de este concepto, se puede ver que el ser un comunicólogo abarca un gran número de responsabilidades, es la persona que lograr una integración

completa de los distintos públicos que existen en una empresa, de manera tal que exista un buen desenvolvimiento y progreso en la organización. De esta forma este concepto tan preciso de lo que implica ser un DirCom se enlaza a la idea de ser un ente estratega (Velilla, 2011). El director de comunicación debe ser un estratega puesto que a través de estrategias aplica su plan de acciones que llevarán a una comunicación integrada en donde las partes de la organización logren comprenderse. El DirCom busca oportunidades, percibe nuevas propuestas y es el portavoz de nuevas e innovadoras ideas. En palabras de Costa, “el DirCom será una mentalidad científica dentro de un contexto de técnicas administrativas, productivas, de investigación y de comunicación” (Costa, 2007). Es importante analizar la razón por la que Costa muestra al DirCom como la persona de mente científica en una organización y la razón de esto es que él debe ir más allá de lo ya establecido, tener mente crítica y creativa que le permita romper esquemas y llevar a la empresa hacia un nuevo concepto, una revolución lógica (Velilla, 2011).

Joan Costa destaca un aspecto trascendente en relación con el capital humano al señalar que los servicios son las personas, y es justamente en esto que se centra el Director de Comunicación (El DirCom) para cumplir sus objetivos. Dentro de esta integración de comunicaciones es importante señalar el holismo, ya que un DirCom intenta ver a la organización no como un estamento interdependiente sino como un todo, como una sola fuerza productiva en la cual se debe trabajar y dirigir a un solo equipo tomando en cuenta las posibles necesidades y variable siguiendo un objetivo principal en cada parte del proceso (Costa, 2007).

Se puede observar que a lo largo de la trayectoria de una organización, son las personas que lideran, las encargadas y responsables de hacer que todas las estrategias y metas se impartan, sean entendidas y posteriormente cumplidas por los demás colaboradores dentro de la empresa (Costa, 2007). Este proceso será exitoso únicamente si los empleados llegan a comprender la dirección que deben seguir, y es función del gerente o cabeza de la compañía, el crear y dirigir las acciones y decisiones a fin de que esto se cumpla. Un líder, un DirCom, debe apoyarse y ayudarse de las distintas fuentes de poder que posee a fin de generar que tanto sus empleados, como él mismo estén dirigiéndose hacia un mismo objetivo, una misma meta que alcanzar (Costa, 2007). El DirCom ha tomado fuerza y vigor, en donde es la persona encargada de la gestión estratégica de las empresas, instituciones y también de muchas organizaciones. Es la persona encargada de hacer que el flujo vital de una organización que es la comunicación, siga su curso por toda la empresa para informar, mantener una imagen corporativa, trabajar conjuntamente por los objetivos organizacionales, ser los encargados gerenciales, y en general, lograr una integración completa que lleve a la organización a los más altos niveles de calidad y servicio. Como dice Costa, que “la gran cuestión ya no será quién dirige la orquesta” porque esta dirección se realizará desde dentro mismo de la empresa, diseñando las propias estrategias, coordinando los consultores y proveedores externos” (Costa, 2007). De esta forma se entiende que este estratega debe estar dentro de la organización para que pueda organizar y planificar a sus públicos de manera tal que se logre una uniformidad de juicios y labores dentro de la misma empresa, proyectando hacia

los diferentes públicos externos una imagen de institución fuerte y consolidada, organizada y estructurada (Costa, 2007).

2.3.4. Cuadro sintetizado de la Formación de un DirCom

FORMACIÓN	CONDICIONES PERSONALES	POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Humanística - Ciencias Sociales - Comunicación - Semiótica - Gestión de Empresas - Marketing Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> - Espíritu Crítico - Proactivo - Imaginativo - Analítico - Empatía - Escucha Activa - Planificador - Estratégico - Curioso - Independiente - Convincente - Autodidacta 	<ul style="list-style-type: none"> - Dentro del organigrama, debe estar ubicado en el nivel máximo, es decir, en rango de Director. - Procurar que su puesto esté vinculado con el de Marketing, para complementarse. - Vinculación con Recursos 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir la estrategia de Imagen. - Diseñar el Plan Estratégico de Comunicación. - Ejecución del el Plan Estratégico. - Involucramiento de los distintos departamentos. - Ser abogado del público en la empresa (lobbying con la empresa pública y la privada).

		Humanos. - Debe contar con libertad para accionar.	- Ser el portavoz de la organización.
--	--	---	---------------------------------------

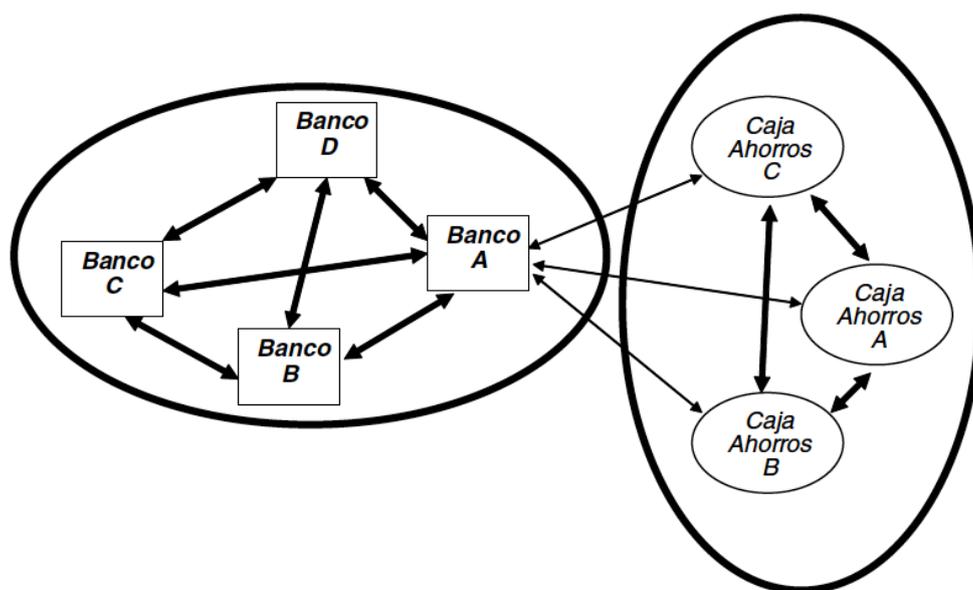
Fuente: (Cuadro elaborado por Master Gustavo Cusot, Comunicación Interna)

3. IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa es el estudio del cómo un individuo define a una organización, es decir, el análisis del proceso de adquisición de información (Brown y Dacin encontrado en Branding, Capriotti). En palabras de Capriotti, la imagen corporativa es “Es la representación mental de un estereotipo de la organización, que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización” (Capriotti, 2009). Al analizar a esta definición compleja se puede determinar que ésta describe el cómo los diversos públicos interpretan la información intencional y no intencional de una organización. La primera parte de la definición dice que es “una representación mental de un estereotipo de la organización”, muestra que el concepto que un individuo tiene de la organización está dado por un concepto intrínseco de la misma elaborada a partir de los atributos reconocibles establecidos por la organización. Estos atributos son los esterotipos de los que habla Capriotti, que a su vez, conforman lo percibido de la empresa. Así, la segunda parte de la definición que menciona “que los públicos se forman” se refiere a que cada persona de acuerdo a su realidad, conocimiento e información de la empresa,

crea una imagen de la misma que puede ser diferente a la percibida por otra persona. La siguiente parte de la definición “como consecuencia de la interpretación”, es complementaria a la anterior, y es la que justifica que cada persona puede tener una percepción distinta de la imagen de la empresa. Finalmente, “la información sobre la organización” se refiere a todos los mensajes emitidos intencional y no intencionalmente por la organización que a su vez son recibidos por los públicos quienes crean una imagen de la misma en su imaginario mental (Capriotti, 2009).

De la misma forma, esta imagen mental está vinculada a la imagen corporativa de otras organizaciones de su mismo sector o de sectores próximos. A continuación se presenta un gráfico de ejemplo que muestra el cómo un individuo identifica una organización a partir de su sector o actividad comercial y además mediante los atributos que tiene y le diferencian de su competencia:



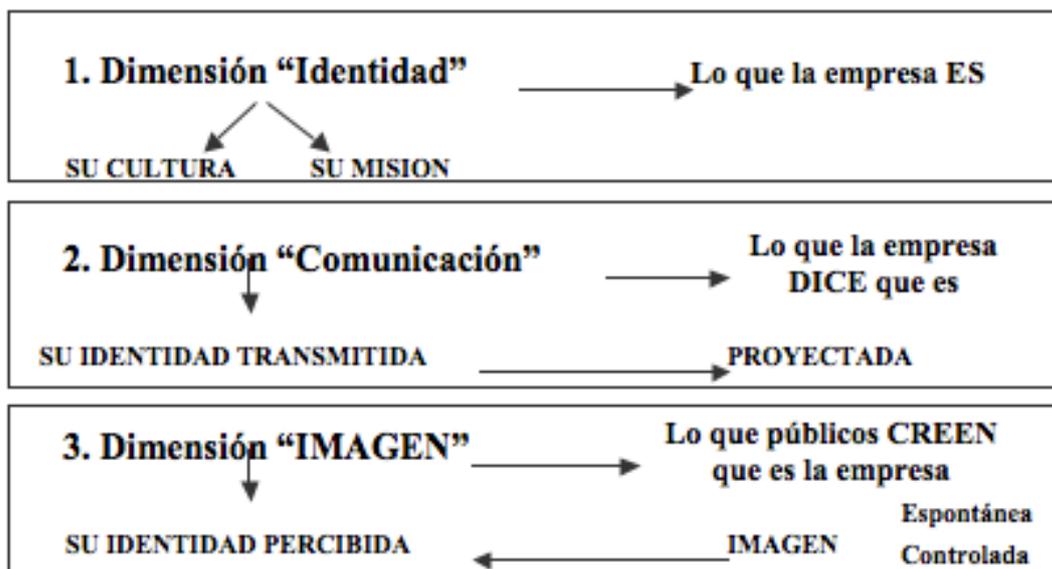
(Fuente: Capriotti, 2009)

3.1. Fuentes de Creación de la Imagen

La creación de la imagen proviene de fuentes tanto internas como externas. Por un lado, las fuentes internas son aquellas que provienen de la organización propiamente dicha y son controladas por ella (Capriotti, 2009). La imagen que se proyecta es usualmente la que está ligada a productos o servicios de la empresa, y las distintas formas de comunicación por las que se transmite la información de la misma como por ejemplo la estructura de la empresa, sus instalaciones con ayuda de las relaciones públicas y la publicidad. Por otro lado, las fuentes externas son aquellas originadas en el ámbito exterior de la empresa y no son controlables ya que es la percepción de la imagen que tienen terceros y por donde se genera el “Word of Mouth”(WOM) o boca a boca (Capriotti, 2009).

3.2. Dimensiones de la Imagen

Las dimensiones de la imagen están agrupadas en tres y juntas forman la imagen final proyectada por las distintas organizaciones, éstas son la dimensión identidad que se refiere a lo que la empresa es; la dimensión comunicación que es lo que la empresa dice ser, y por último, la dimensión imagen que se refiere a la identidad percibida, es decir, lo que los públicos creen que la empresa es. Como puede observarse, la imagen está altamente asociada a la dimensión identidad:



Fuente: (Master Gustavo Cusot, Comunicación Interna)

3.3. Dimensión Identidad

La Dimensión Identidad está definida como la auto-representación de la organización. Es decir, el discurso asumido por la organización para presentarse al exterior. La identidad es el elemento que menos cambios experimenta una organización y por lo tanto representa a la parte intrínseca de una organización, ese algo que no cambia y que se mantiene a través del tiempo, la personalidad de la organización. Existe una identidad visual y una conceptual. La primera, la identidad visual, se refiere a los rasgos físicos de la organización tales como su logo, su símbolo, los colores corporativos y toda su representación gráfica que la hace única y la diferencia de las demás empresas. Por otro lado, la identidad conceptual está compuesta de la filosofía y la cultura organizacional. La primera se refiere a la misión, visión y valores; mientras que la cultura organizacional, aunque no es representada de forma evidente, es inherente a cualquier empresa y puede encontrársela en los rituales, hábitos, mitos, y creencias propias que son

esparcidas dentro de la organización. El identigrama es una representación gráfica que permite determinar una identidad ideal y una identidad real para que a partir de las brechas creadas entre ambas se pueda establecer un directriz de acción.

4. IDENTIDAD VISUAL

La Identidad Visual se refiere a los rasgos físicos propios de la organización que los diferencian de las demás organizaciones. Es su unidad identificadora y con ésta se busca lograr un reconocimiento por parte de los públicos objetivos. Las personas que lo diseñan son los diseñadores gráficos, junto con el asesoramiento del Relacionista Público y el DirCom (Ibañez, 2011). Los signos identificadores básicos de de la identidad visual son:

- Los nombres: estos pueden ser descriptivos (muestran los atributos de la empresa e.g. Fondo Monetario Internacional); simbólicos (hacen alusión a la empresa a través de una imagen e.g. Nestlé); patronímicos (toman el nombre de fundador e.g. Ford); Toponímicos (toman el nombre del lugar de origen e.g. Banco Pichincha); y, por último, Contracciones (son construcciones realizadas mediante siglas e.g. IBM) (Ibañez, 2011).
- Símbolos: son las figuras icónicas que acompañan al nombre de la empresa. Estos pueden ser representaciones realistas como la de Nestlé; representaciones figurativas; representaciones abstracta; o, a su vez, representaciones símbolo/ organización como la de Apple (Ibañez, 2011).

- Logotipos: se refiere a la versión gráfica del nombre de la marca. Es importante dentro de ella la tipografía utilizada por la organización (Ibañez, 2011).
- Colores: cada color tiene su significación y puede tratarse tanto de colores cálidos (rojos, amarillos, y verdes) y los colores fríos (azules y violetas) (Ibañez, 2011).
- Tipografía: se refiere al alfabeto diseñado o elegido por la organización para representar su nombre (Ibañez, 2011).

4.1. Manual de Identidad Visual

Los sistemas de Identificación visual consisten en el diseño del conjunto de signos expresados anteriormente y su modo de aplicación a los soportes gráficos tales como papelería, ediciones, publicidad, etc. De acuerdo a Ibañez (2011), las funciones de dicho manual son las siguientes:

- Servir de guía para la reproducción de los diseños de la empresa y su imagen.
- Capacitar y familiarizar a los diseñadores con la marca y sus diversas aplicaciones.
- Capitalizar en imagen el diseño gráfico institucional Ibañez (2011)

Los componentes que debe tener una manual de identidad corporativo son los siguientes: cuestiones preliminares (presentación de la marca y características fundamentales); definición y diseño propiamente dicho de la empresa (logotipo, símbolos, pautas de construcción, colores, positivo y B/N, tipografías

corporativas); sistemas de aplicación; y las publicaciones y publicidad (Cusot, 2011).

4.2. Filosofía Corporativa

Al hablar de filosofía empresarial, se puede comprender su significación considerando “la forma de ser” de la empresa (Heras, 2006) . La filosofía es la parte intrínseca de la organización, lo que la define, la caracteriza y la hace diferente de cualquier otra organización y se refiere a la manera en las que se piensa o se ve las cosas en la misma (Heras, 2006). En efecto, dicha filosofía está compuesta por creencias y valores compartidos plasmados en la misión, visión, normas y comportamiento que dan forma a lo que la empresa es, la razón de su giro de negocio y sus proyecciones en el futuro.

- **Misión:** se refiere a la tarea o función básica de la empresa, es decir, a su giro de negocio. Responde a las preguntas: ¿qué hace la empresa?, ¿cuál es el giro de negocio?, ¿a qué se dedica?, ¿cuál es la razón de ser de la organización?, ¿quién es el público objetivo?, ¿cuál es el ámbito geográfico de acción?, ¿cuál es la ventaja competitiva de la empresa y ¿qué nos diferencia de la competencia? (Espinosa, s/f).
- **Visión:** se define como la meta a alcanzar en el futuro, la proyección de lo que la empresa será en un tiempo determinado, hacia donde se quiere llegar a través de la misión (Espinosa, s/f). Las preguntas a realizarse son: ¿qué quiero lograr a través de la labor diaria de la empresa?, ¿qué quiero para mi futuro?, ¿para quién lo haré? (Espinosa, s/f).

- **Valores:** describen la personalidad de la empresa, lo que les caracteriza y les mueve. Son principios éticos que definen a una organización y forman parte de la cultura corporativa de la empresa. Permiten crear pautas de comportamientos (Espinosa, s/f).
- **Normas:** son aquellas acciones que deben ser cumplidas por todos los empleados y que sirven para controlar su comportamiento y hacer que se mantenga cierto orden en la organización. Estos afectan a toda la organización (Espinosa, s/f).
- **Comportamientos:** están constituidos por los rituales y el lenguaje de los colaboradores. Son acciones implícitas que todos los empleados las conocen y las cumplen aunque no estén por escrito. Éstas son sobreentendidas (Espinosa, s/f).
- **Stakeholders:** Todos los autores que definen a la comunicación organizacional consideran importante dos dimensiones, la primera tiene que ver con la importancia de lo humano, es decir, considerar a todos los públicos de interés que se encuentran dentro y fuera de una organización. De esta manera se puede introducir el término creado por Edward Freeman, “stakeholder”, cuya definición está dada por todos los públicos que afectan y son afectados por una organización.

4.2. Procesamiento de la Información de la Imagen Corporativa

Al encontrarnos en la era de información donde la comunicación es descentrada y la información se ha masificado, el individuo no puede receptor toda la información que le invade sino que selecciona la información, la procesa y forma una estructura mental en su memoria. En efecto, dentro de esta selección existe

un proceso interno de interpretación que puede seguir dos rutas explicadas por el modelo de persuasión de la probabilidad de la información (Elaboration Likelihood Model) creado por Petty y Ciacoppo que propone dos rutas de persuasión: la ruta central y la ruta periférica (Ibañez, 2011).

- Ruta Central: los consumidores que tienen un alto involucrado con una determinada categoría de productos estarán más motivados en procesar la información, formar respuestas cognitivas y emplearán una gran cantidad de tiempo para el análisis del contenido del mensaje. La ruta de persuasión Central es fuerte y duradera y creará un cambio de actitud en los consumidores (Ibañez, 2011).
- Ruta Periférica: los sujetos realizarán un análisis cognitivo mínimo y asociarán los mensajes a través de heurísticos cognitivos que son inferencias que las personas aprenden sobre la base de momentos y experiencias pasadas. Dentro de esta estrategia de persuasión se utiliza el condicionamiento clásico en el que se asocia el mensaje a un tercer objeto (Ibañez, 2011).

5. REPUTACIÓN CORPORATIVA

La era de los ochenta más conocida como “la era del vacío” representó para el mundo empresarial una racionalidad unilateral en la cual los empresarios concentraban sus esfuerzos a favor de un beneficio económico y las posibles ganancias. Como describe Villafañe, la preocupación de las empresas de aquel tiempo se focalizaba en una visión lineal y unilateral que dejaba de lado el entorno

en el que se desenvuelve la organización y se preocupaba más por los resultados económicos- financieros, dejando de lado la responsabilidad social para con la sociedad (Villafañe, La buena reputación). Sin embargo, el comienzo de los noventa trajo consigo a la “*cultura del corporate*”, la cual generó cambios positivos que buscaban un equilibrio entre los intereses económicos de la empresa y el gran impacto que ésta tiene con el entorno dando paso a la reputación corporativa.

La reputación corporativa se refiere a la armonía entre la lógica central de la empresa representada por la parte comercial que va en relación al giro de negocio, la productividad y los beneficios; y la lógica marginal que va orientada al comportamiento y políticas corporativas considerando al capital humano, la sostenibilidad de las acciones y la responsabilidad social corporativa (Villafañe 20). Esta armonía va acompañada de un equilibrio de valores entre la población, el medio ambiente, la tecnología, y la organización social que son hoy en día la base de la reputación corporativa. La reputación de una empresa es sumamente importante en la actualidad ya que es la consecuencia de una relación efectiva y comprometida con los stakeholders y representa una imagen consolidada y definitiva de la imagen corporativa de la empresa.

Junto con la reputación corporativa se creó “la cultura del *corporate*” la cual es una estrategia de la imagen corporativa que busca un equilibrio entre las estrategias de comunicación y el negocio propiamente dicho de la empresa. En otras palabras, considerando que todo comunica, el *corporate* trata de utilizar este concepto de comunicación como una fortaleza para crear una buena reputación de la organización que refleje “la síntesis de un proceso secuencial que integra

imagen, percepción, creencias y experiencias respecto a una compañía” (Villafañe, 26).

La reputación corporativa es considerada un activo intangible que atrae consumidores, inversiones y beneficios económicos a la empresa (Frechilla y Carrillo, 2012). Para que ésta se genera se necesitan valores corporativos bien definidos relacionados con la ética, la moral y la ideología corporativa; un comportamiento corporativo comprometido que se cumpla siempre, en cualquier circunstancia y una proactiva gestión reputacional en la cual se defina una política, objetivos que impliquen acciones específicas, y la eliminación de cualquier riesgo que pueda presentarse y afectar la reputación de la organización (Villafañe, 37).

En definitiva, la reputación de una organización aumenta directamente la productividad de la empresa, su competitividad y porción en el mercado. En muchas ocasiones, al estar en un mundo globalizado, y existir un gran número de empresas que se dedican al mismo giro de negocio, los bienes y servicios ofrecidos se vuelven homogenizados provocando que la única forma de diferenciarlos e identificarlos sea la reputación que ellos como empresa mantienen dentro del mercado, por lo que debe promoverse una cultura del corporate que asegure la buena imagen, percepción y experiencia de la organización para con sus clientes, colaboradores y entorno.

Para una empresa, el tener una imagen positiva y una reputación bien consolidada constituyen aspectos decisivos al momento de desarrollar la personalidad de una organización y asegurarle su prestigio y éxito.

5.1. La reputación como concepto diferente a la imagen

Algunos expertos hacen la comparación entre la imagen y la reputación corporativa ya que comúnmente se cree de manera errónea que ambas conllevan una misma línea de acción. Si bien ambas son herramientas básicas necesarias para medir el desempeño de la empresa, entender su cuota y participación en el mercado; éstas se diferencian en que las organizaciones intentan recrear una “imagen positiva” a fin de posicionarse en la mente del consumidor a través de la creación de campañas publicitarias, que implican grandes inversiones de por medio y consiguen de esta manera llegar a su público objetivo de la manera esperada, siempre controlada por ellos. Esta imagen organizacional creada a corto plazo está asociada a lo formal, lo emocional y lo externo pero no va ligado a la estructura completa, a la situación real de la empresa, a su proyecto empresarial (Ritter, 2004). La reputación va mucho más allá, ella no se crea a través de las acciones que se declaman y que forman parte de la construcción de la imagen sino que, al contrario, está formada y fundamentada sobre los cimientos de valores, la filosofía corporativa y la ética practicada en el día a día dentro de la empresa. No es creada a base de dinero sino que se constituye a través del tiempo. En palabras más concretas, la reputación se da a partir de la situación real y actual en la que se encuentra la organización, se crea al interior y se refleja al exterior creando en el público percepciones y un mapa mental establecido. La reputación no puede ser comprada, se la practica, se la vive, se la construye. La reputación es “ la suma de percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o institución a lo largo del tiempo” (Ritter, 2004). El tiempo es

trascendente al momento de determinar la reputación pues sólo a partir de él se comprueba la verdadera esencia y fines reales que la organización persigue.

El proceso de formación de la reputación es arduo, pues éste está moldeado a través de conductas, credibilidad y transparencia, pero sobretodo, su éxito se delimita en base a la coherencia y consistencia de sus acciones a largo plazo. La reputación no puede ser controlada o fabricada sino que se la gana en base a los atributos, el accionar de la empresa, su cultura corporativa y su compromiso con la comunidad (ecología, consumidores, acciones sociales y patrocinio) (Morales, 2010). La reputación, a diferencia de la imagen que suele ser efímera, una vez creada y ratificada en diversas ocasiones, permanece en la mente de las personas y es difícilmente cambiada o suplantada por otra. Como menciona Ritter, se puede tener una buena imagen de una empresa pero una mala reputación, por lo que lo sumamente importante y lo principal es tratar de que tanto la imagen organizacional como la reputación de la misma mantengan una congruencia y coherencia para no fomentar malentendidos comunicacionales y por tanto de pensamiento colectivo que llevarán a la confusión, al posible rechazo y mala interpretación.

Igualmente, la reputación está relacionada a la rentabilidad y estabilidad de la empresa. Si es positiva, significará a largo plazo un crecimiento económico exorbitante y será una ventaja competitiva en el mercado. Para lograrlo, es necesario seguir una estrategia empresarial en la cual se defina de manera tangible la misión de la empresa, es decir, el propósito para el que fue creada, su política de gestión, los valores compartidos y las presunciones básicas dentro de la misma (Villafañe, 2005). De esta manera lo que se logra es que todos los

colaboradores vayan hacia un mismo objetivo, una misma dirección, que cumpla el propósito al que quieren llegar sus fundadores.

Cabe recalcar que una mala reputación creada puede acompañarnos toda la vida, a menos que exista la oportunidad de reivindicarla, lo cual comúnmente es un proceso mucho más arduo y casi imposible.

Aunque el proceso de creación de la reputación conlleva mucho más tiempo y esfuerzo que el de la imagen, la reputación tiene una ventaja a largo plazo, una vez creada y asimilada positivamente por el público, ésta permanecerá en la mente de los consumidores de forma permanente lo cual permitirá a la empresa llegar fácilmente a posicionarse, llegar a los niveles más altos de calidad y perdurar en el tiempo. Esta rentabilidad directa creada a partir de la reputación es sumamente importante y positiva pues si el público reconoce y se identifica con los atributos y beneficios de la empresa, a largo plazo esto significará una fidelización de sus clientes y un aumento significativo de la porción del mercado y el crecimiento empresarial.

6. LA COMUNICACIÓN INTERNA

En palabras de Michael Ritter, la comunicación interna pretende priorizar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes dirigidos al público interno a través de fomentar un entorno participativo, dinámico y armonioso (Ritter, 2008). Dicha gestión interna tiene como eje principal no solamente el generar motivación para el recurso humano, sino también organizar al personal, estrechar vínculos entre los diferentes niveles corporativos, y ofrecerles un buen clima laboral que cumpla con sus expectativas y los objetivos de la empresa. Décadas

atrás se creía que los empleados debían estar comprometidos con la organización y ser leales a ellas por el simple hecho de pertenecer a la misma. Sin embargo, la realidad actual es muy diferente. Hoy en día, los colaboradores son tan escépticos como lo es el público en general. Es por esta razón que las empresas se ven en la necesidad de establecer una estrategia de comunicación mediante la cual se logre conceptualizar y establecer las prioridades de la organización a fin de que se comunique idóneamente.

La comunicación no es una estrategia general de la empresa. Al contrario, ésta es transversal ya que atraviesa todos los procesos de la organización. Así, la comunicación requiere una implementación estratégica de planes de acción que estén alineados a los intereses y objetivos intrínsecos de la empresa. Uno de los principales problemas de su implementación radica en que la planeación de dicha estrategia se apoya únicamente en aplicaciones en donde el uso de la comunicación tiene como fin, el aspecto instrumental que no incluye una planificación determinada y acertada. En efecto, la comunicación interna debe ser proyectual, es decir, ésta debe estar subordinada de forma dinámica y organizada a los objetivos, planes y proyectos de la organización establecido con anterioridad por la dirección. Todo con el fin de asegurar información interna y posibilitar el desarrollo de la imagen e identidad accesible para todos los colaboradores (Saló, 39).

Las estrategias de comunicación interna depende exclusivamente de la política de comunicación impuesta por la dirección general, puesto que el encargado de poner en marcha la comunicación es el gerente general. Él, a su vez, debe apoyarse en los mandos intermedios (ejecutivos, directores y gerentes) con el fin

de implementarla y transmitirla eficazmente y de manera bidireccional entre la dirección y toda la organización. Cabe destacar que la dirección debe estar consciente de que la comunicación bidireccional es clave para lograr los objetivos empresariales.

En una sociedad en la que el talento humano es tomado como la base de la organización; la comunicación ha tomado un valor significativo de muchas formas. En efecto, los gerentes necesitan comprender la importancia del saber comunicar, en el sentido de una comunicación bidireccional donde es muy importante el hecho de escuchar y no solamente el de transmitir información. George Bernard hace alusión a un aspecto interesante al acotar que, “el mayor problema de comunicación es la ilusión de que ha sido realizada con éxito” (Brandolini A. y Gonzáles, 15). Esta afirmación tiene mucho que ver con la comunicación unidireccional que los gerentes toman para con sus empleados, como lo hacían anteriormente. Sin embargo, las empresas necesitan estructurar su comunicación tanto vertical como transversalmente como hoy en día las empresas lo necesitan y requieren. Igualmente, la gerencia general debe comprender a la comunicación mucho más allá de generar un producto o canal para transmitir información. Usualmente se comete el error de creer que una vez emitido el mensaje a través de un canal y en forma de revista interna, cartelera, circulares, comunicados oficiales, entre otras; el proceso de comunicación ha concluido. No obstante, al ocurrir esto, el gerente se convierte en un informador mas no en un comunicador. Por esta razón cualquiera que sea el vehículo por el cual se transmite la información solo debe ser utilizado como herramienta para comunicar y escuchar. Como menciona Brandolini, “los comunicadores efectivos son buenos oyentes, y

los buenos oyentes son líderes” (Brandolini A. y Gonzáles, 2009). El resultado de saber comunicar de manera correcta producirá una doble ganancia. En primer lugar, la posibilidad de que los jefes se aseguren de que los empleados han comprendido el mensaje a cabalidad; y segundo esto causará una predisposición positiva entre los empleados quienes se sentirán escuchados, valiosos y tomados en cuenta. Así, ellos sabrán que sus opiniones o ideas son escuchadas y que, además, existe apertura para el diálogo. A largo plazo esto se transformará en fidelidad y relaciones positivas entre ellos (Brandolini A. y Gonzáles, 2009).

De la misma forma, la gerencia debe procurar tener algunas habilidades claves para asegurar de que su comunicación sea idónea. Una de ellas es la comprensión de que la comunicación tiene un significado, es decir, el significado reside en la mente de cada uno de nosotros. La atribución de significado que una persona dé, no será igual a la que otra persona tenga. Por esta razón, el gerente general necesita asegurarse de que su mensaje ha sido comprendido por su interlocutor, de manera tal, se evitarán las confusiones y los errores. Se puede asegurar que el mensaje fue bien comprendido mediante el feedback del empleado. Es decir, la comunicación tiene que ser activa en donde tanto el gerente como el empleado intercambien mensajes de manera constante y recíproca (Brandolini A. y Gonzáles, 2009).

Así, la política de comunicación estará organizada en base a la planificación realizada en función de los objetivos que se quieran alcanzar, y además, deberá seguir una línea de gestión basada en los tres subsistemas que integran una organización: el subsistema técnico, humano y administrativo. Los mismo que se basan en el conocimiento y desarrollo de tareas; planes de integración, estrategia

y procesos de control; y la dinámica de grupos respectivamente (Brandolini A. y Gonzáles, 2009).

Después de crear una estrategia comunicacional alineada y paralela a las prioridades de la organización es importante establecer quienes son los protagonistas y generadores de la comunicación interna. Como menciona Michael Ritter, “lo que no es de nadie, nadie lo cuida”. Esto ocurre con la comunicación frecuentemente. A lo largo del tiempo se tendía a creer que todos eran los dueños de la comunicación. Con este argumento, tanto directivos creían que se comunicaba cuando “bajaban líneas”, igualmente, el departamento de recursos humanos creía comunicar puesto que su misma actividad se caracteriza por el contacto con los empleados, y de la misma forma, los comunicadores institucionales y de marketing pensaban que comunicaban puesto que ellos son quienes manejan las herramientas de comunicación. No obstante, como se mencionaba anteriormente, el principal encargado y responsable de dirigir y transmitir las políticas de comunicación es el Director General quien debe apoyarse en Recurso Humanos y Comunicaciones Corporativas para tal propósito.

Después de haber examinado el cómo debe de ser conceptualizada la estrategia de comunicación empresarial, es oportuno considerar el siguiente aspecto del triángulo de comunicación: su aspecto vectorial. El término vectorial define la acción, es decir, denota la dirección y el sentido que la comunicación debe tener, su orientación.

6.1. Planeación estratégica de la Comunicación Interna

Después de trazar la estrategia de comunicación, se necesita una planificación estratégica de la misma que sea proactiva y eficaz. La característica principal de la planificación estratégica es que ésta se genera a largo plazo. Estas planeaciones a largo plazo tiene como objetivo crear una cultura coherente o cambiarla de acuerdo de acuerdo a lo que requiera la organización. La planeación consta de tres pasos: el diagnóstico, la identificación de la cultura necesaria/deseada y la identificación de las herramientas de comunicación disponibles.

El primero, el diagnóstico, es el “andamiaje sobre el cual se construye la estrategia (Ritter, 2008), éste tiene por objeto determinar cuál es el entendimiento, percepción y la actitud de los empleados respecto a distintos tema específicos y trascendentes para la organización; y por otro lado, cuáles son sus expectativas y necesidades, es decir, lo que esperan de la empresa (Ritter, 2008). Para obtener esta información existen distintos métodos que tienden a ocuparse en distintas situaciones. Las tres más conocidas y habituales son la investigación actitudinal, la auditoría de comunicación y la investigación sobre el grado de conocimiento (Ritter, 2008). Estos métodos son útiles para reorganizaciones, reducción de personal (downsizing), cambio del management, y sobretodo, eventos externos (mala reputación o demandas judiciales), entre las más importantes (Ritter, 2008). Por un lado, el uso más frecuente de la investigación del clima laboral se da cuando la organización tiene la necesidad de medir la moral e identificar las causas del descontento comunal de los colaboradores. Igualmente, dicha forma de diagnóstico permitirá comprobar la efectividad de los supervisores y evaluar la comprensión de las políticas y las prácticas de los recursos humanos. Entre los

temas típicos a tratar están la satisfacción del puesto, actitudes hacia gerencia, condiciones físicas de trabajo, etc (Ritter, 2008).

Como segundo método está la auditoría de comunicación, la cual se focaliza especialmente en los esfuerzos comunicativos que la empresa hace con una audiencia determinada. Los motivos para hacerlo son justamente temas evaluativos acerca del funcionamiento de los programas de comunicación vigentes, las nuevas políticas de comunicación establecidas o la relación comunicacional entre grupos o jerarquías (Ritter 2008). Los temas de estudio son la filosofía de la organización, el feedback de su público interno, actitudes de la gerencia, análisis de los canales de rumor, entre otras (Ritter, 2008).

La última forma de diagnóstico es la investigación sobre el grado de conocimiento al interior de la empresa. Este método evalúa el conocimiento y las actitudes de los empleados sobre temas específicos como por ejemplo el grado de conocimiento específico que los empleados tienen sobre un tema en particular o la identificación de áreas de interés o preocupación para los empleados (Ritter, 2008). Los tópicos a investigar son la identidad de la organización, datos y hechos económicos sobre el negocio, sueldos, salarios, beneficios, etc (Ritter, 2008).

Estos tres tipos de diagnóstico son importantes puesto que son la partida del modelo comunicacional que la empresa tiene y del cómo se está manejando la información y la eficacia de los canales comunicacionales utilizados. A través de dicho proceso se puede determinar de manera real la situación actual de la empresa en términos comunicativos (Ritter, 2008).

Tras terminado el proceso de diagnóstico, el siguiente paso es la identificación de la cultura común necesaria y deseada. Partiendo del hecho de que siempre

existirá algo que mejorar dentro la organización, en términos comunicacionales; la identificación de la cultura deseada es importante para determinar la dirección en la que la empresa quiere ir, es decir las acciones necesarias a implementarse para que esto se lleve a cabalidad (aspecto proyectual). De esta forma se podrá generar una política de comunicación acorde a dichos objetivos y metas (Ritter, 2008). Dentro de esta identificación se distingue la diferencia entre lo necesario y lo deseado con el objetivo de establecer pautas tales como los valores, principios, procedimientos comportamiento que deben cambiarse para lograr la misión de la organización.

El tercero y último eslabón de la auditoría es el uso de herramientas de comunicación disponibles. Con el fin de utilizar las herramientas de manera adecuada y pertinente se debe identificar los canales para dirigir la cultura corporativa hacia los diferentes niveles de la organización. Las herramientas conforman el aspecto instrumental y su buen o mal uso determinará la efectividad de la ejecución tanto del plan de acción como de la estrategia corporativa los cuales ayudarán a que el proceso de comunicación interna sea exitoso (Ritter, 2008, pg. 40-41).

6.2. Beneficios de la Comunicación Interna

Los beneficios de la comunicación interna son múltiples para las organizaciones. En primer lugar, ésta ayuda a generar entendimiento de temas complejos entre las audiencias internas. Igualmente, la comunicación contribuirá a la creación de espacios de información, participación, opinión que conducirán a afianzar la cultura corporativa existente, o cambiarla en el caso que se la necesite. De dicha

manera se logrará construir una identidad de la empresa en un clima de confianza con el objetivo final de desarticular las subculturas negativas formadas y reducir cualquier conflicto existente a partir de la cohesión de los integrantes de la empresa formando un único equipo de trabajo (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). De esta manera se generará un vínculo entre la empresa y su público interno. Esto es positivo ya que significará que el colaborador no dejará fácilmente la empresa cuando la competencia le ofrezca un mejor salario. El empleado tendrá otra razón para identificarse con la organización más allá que los honorarios percibidos. Como consecuencia, en la rotación de personal será menor y únicamente se quedará la gente que logre acoplarse a la cultura de la organización adecuadamente (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

Una vez realizada una auditoría que asegure la comprensión de la visión, misión y sobretodo los objetivos principales de la empresa, sólo en ese momento, se puede dar paso a la última característica del triángulo de comunicación que es el aspecto instrumental. Como su nombre lo indica, el término instrumental se refiere a las herramientas que serán utilizadas para transmitir la información, es decir, son las tácticas comunicacionales. Para determinar las tácticas que serán efectivas para una empresa u otra es necesario conceptualizar la situación actual de la organización y su estructura.

6.3. Flujo de la Comunicación Organizacional: Canales formales e informales

No debe confundirse los conceptos de canal formal de comunicación con comunicación formal, ni canal informal de comunicación con comunicación

informal. La definición de canal tiene relación con el medio institucionalizado. Es decir, los utilizados para “bajar líneas” en el proceso informativo (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Dicho canal se puede ver ilustrado como memorandos, el correo electrónico, la revista interna, el reglamento o el intranet. Los canales con mayor aceptación y credibilidad son las reuniones, los boletines o revista interna y el correo electrónico. Por su parte, la comunicación es formal cuando se desarrolla con referencia a una estructura formal plasmado en un texto escrito. Un ejemplo claro de este tipo de comunicación es una información de prensa o un memorando anunciando un hecho, se lo conoce como “statement” (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

Por otro lado, el canal informal está representado por el lugar físico, el entorno y el clima donde ocurre la interacción. Un ejemplo de dicho canal es la sobremesa en el comedor de la fábrica o en las instalaciones de una organización. La diferencia entre éste y la comunicación informal reside que ésta última está relacionada con la estructura informal propiamente dicha, es decir, es el conjunto de correlaciones espontáneas (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Dentro de este nivel de comunicación se incluye el sentido de lealtad o una conversación off record a un periodista o el muy conocido rumor (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

6.4. El Rumor

El rumor, o también conocido como “Radio Pasillo”, está presente en todas las organizaciones, es decir, es un aspecto inherente de cualquier empresa. No está en control de nadie en la organización y se mueve en todos los sentidos jerárquicos de la misma. Además no está limitado únicamente al espacio interior

de la organización sino en su entorno que lo rodea ya que éste continúa circulando en la fila del banco, los corredores, el bus o transporte de camino a casa, durante las pausas, en la iglesia, el gimnasio, las reuniones familiares o con amigos, etc (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). En otras palabras los rumores tienen un amplio espectro e impacto. De la misma forma tiene también un aspecto omnisciente ya que los agentes externos (amigos, familiares, suegras) lo están esparciendo con otras personas en cualquier lugar en el que se encuentren. A su vez, por ser totalmente informal, tiene mucha más credibilidad que cualquier canal formal antes mencionado (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Por esta razón, las organizaciones deben manejarlo de forma inteligente a fin de que esto no dañe su reputación ni su credibilidad se vea comprometida.

La causa principal por las que existen los rumores es la ambigüedad de un hecho y la incertidumbre que da producto al rumor. La intensidad del rumor y su interés es directamente proporcional. Es decir, mientras mayor importancia sea el tema para los colaboradores, la intensidad del rumor será mayor.

6.4.1. Tipos de Rumores

Existen cuatro clases de rumores en las organizaciones. El primer está relacionado con la expresión de los deseos de quienes lo circulan (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Otra clase de rumor tiene que ver con la divulgación de una amenaza ficticia o hipotética que expresan los rumores del transmisor. Como tercer aspecto se encuentra aquellos rumores que se transmite con la finalidad de sembrar cizaña o discordia, y por último, existe el rumor creado para presumir información privilegiada que se tiene. Investigaciones han descubierto que aproximadamente el 10% de colaboradores se encuentran inmiscuidos en los

rumores en forma de transmisores, bloqueadores o asilados (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

Una vez que conocemos el qué es y por qué se producen la Radio Pasillo, la pregunta es, qué puede hacer la dirección corporativa frente a ello. La respuesta tiene varias aristas y las opciones son varias (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Como primer punto se debe considerar que no siempre los rumores son sinónimos de algo malo. Al contrario, pueden ser utilizados para conocer las preocupaciones de los empleados y los temas ambiguos que necesitan una mayor explicación y aclaración. Además puede ser utilizado como experiencia de hechos o acciones que ayuden a mantener la eficiencia. Por ejemplo, si un colaborador llega tarde todos los días y recibe una sanción por ello; el rumor hará que los demás recuerden las políticas de la empresa y la cumplan sin necesidad de recibir la sanción ellos mismo. Inclusive, la Radio Pasillo puede servir como verificación. Un gerente en una empresa de Argentina decía utilizar los rumores para verificar la reacción de la gente ante una propuesta de proyecto antes de implementarlo y perder tiempo y dinero. Lo que hacía el gerente era tener a un colaborador que sabe que es uno de los transmisores principales, contarle acerca de la idea y después esperar a ver las diversas reacciones (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

A su vez, otra alternativa para manejar los rumores sería la prevención, sin embargo, es bastante complicado cumplirlo al cien por ciento, por lo que algunas opciones son: detectar y prestar atención a los rumores (se ha demostrado que el 80% de las cosas que se hablan en la Radio Pasillo son ciertas); mantener a los colaboradores informados acerca de lo que ocurren en la organización; confirmar,

rectificar o refutar un rumor y explicar de mejor manera los temas que sean más complicados (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). No cabe duda que lidiar con el Radio Pasillo es un reto para los directivos de la organización. Sin embargo, aquellos que tomen el lado positivo de éstos, estarán preparados para enfrentarlos de mejor manera (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

6.4.2. Canales tradicionales y tecnológicos

Debido a la fuerza tecnológica que se maneja hoy en día, existe una clasificación de canales que son aquellos tradicionales y otros tecnológicos. Entre los tradicionales se encuentran la comunicación cara a cara con los empleados o el público deseado, notas, memos o gráficos en papeles, capacitaciones, seminarios, etc. Estos canales pueden ser utilizados cuando se tratan temas más complicados, importantes o nuevos para la organización. Se usan estos canales porque proveen un “feedback” casi instantáneo, en el cual se puede observar la reacción de los públicos y las opiniones de los mismos hacia lo comunicado (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Por otro lado, existen los canales tecnológicos que son útiles cuando se debe comunicar algo de forma masiva o convocatorias del personal. El único problema con los canales tecnológicos es que, debido a que no son cara a cara, se puede malinterpretar el tono del mensaje, y hasta el mensaje en sí puesto que no existe el feedback instantáneo que asegura la comprensión completa del mensaje (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Por esta razón es necesario que estos mensajes que serán enviados a través de estos canales tengan un proceso de planificación, revisión y seguimiento para estar seguros de que llegaron a quien tenían que llegar y de la manera correcta (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009).

7. LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Desarrollar la comunicación interna de una organización tiene una complejidad mayor que la misma comunicación con el cliente externo ya que en ella los clientes están vinculados directa y cercanamente a las labores de la organización. Los colaboradores son quienes miran de cerca la gestión integral que la empresa propone y es aquí donde la primera dimensión de la imagen, la identidad, se ve representada (Brandolini A. Y Gonzáles, 2009). Es decir, el cliente interno conoce los defectos, las carencias y problemas de la empresa a la que pertenece y esto puede causar en él un actitud escéptica, desconfiada y antipática en relación a la organización. Es por esta razón que la comunicación interna debe ser tomada con gran importancia dentro de la gestión empresarial y solo mediante una estrategia previa y un plan de comunicación bien estructurado y ejecutado, podrá conseguirse (Brandolini, 2009). En palabras de Brandolini, el cliente interno es el mejor patrimonio que una empresa puede tener, puesto que si ellos tienen puesta la confianza en sus jefes y sus pares, dicha confianza es la que reflejarán y transmitirán al público. Por tal motivo, se requiere de una investigación y análisis previo que ayuden a determinar las ventajas competitivas y las debilidades de comunicación que existen dentro de la organización. En dicho contexto y para solventar esta necesidad evaluativa se ha creado la auditoría de comunicación (Etkin, s/f). Anteriormente, la palabra auditoría guardaba una connotación negativa puesto que su principal propósito era encontrar los errores en un proceso específico. Sin embargo, el concepto de auditoría que se plantea en el ámbito de la comunicación es aquella que consta de dos dimensiones, una diagnóstica y otro que consta de un plan correctivo y de recomendaciones (Etkin, s/f).

La manera más útil de conocer si la comunicación es transmitida eficazmente es realizando un diagnóstico de la empresa en cuestión. Como la palabra lo indica, un diagnóstico ofrece una mirada general de la situación de la empresa en un momento dado que permitirá desarrollar un sistema confiable para determinar la eficacia de las comunicaciones internas (Brandolini, 2009). Además el diagnóstico es efectivo para sondear las opiniones de los públicos internos, y detectar las necesidades de la empresa en términos comunicacionales.

7.1. Tipos de diagnóstico

Dentro del diagnóstico existen algunas clasificaciones a ser tomadas en cuenta, el propósito de cada una de ellas es conocer a fondo a la empresa para que, a partir de ahí, se pueda trazar la línea o ruta a seguir dentro de lo establecido y necesario. Dichas clasificaciones representan el alcance del diagnóstico dentro de la investigación. Éstas están divididas de acuerdo a que tan amplias o específicas son en: Investigación de clima interno, auditoría de comunicación interna, awareness y readership.

- Clima laboral y auditoría interna: la investigación de clima interno tiene por objeto evaluar las percepciones y sentimientos del público interno. Este tipo de diagnóstico es necesario para determinar la efectividad de los supervisores, el ambiente laboral, los posibles problemas entre departamentos o grupos de trabajo e identificar el nivel de motivación de empleados (Brandolini, 2009). A la par de esta investigación, se encuentra la auditoría de comunicación interna. Su principal función es determinar, mediante métodos de búsqueda cualitativos y cuantitativos, los esfuerzos e iniciativas comunicativas que una organización utiliza para llegar a su público interno. Con la finalidad de posteriormente, evaluar si lo que se cree

estar comunicando, es realmente comunicado. Esta evaluación servirá de base para establecer una relación más eficaz entre contenidos de información, canales y los soportes o herramientas de comunicación internas (Comunicólogos, s/f). Según Brandolini, la auditoría de comunicación es útil para corregir el rol pasivo de la comunicación interna como “simple suministradora de información” (Brandolini, 2009), ayudando así al fortalecimiento y mayor entendimiento de las metas globales de la organización. Los canales mayormente utilizados para este tipo de diagnóstico son los grupos focales, las entrevistas y las encuestas personales. La característica básica de las tres es que la percepción de un colaborador puede ser plasmado por medio de preguntas bien elaboradas y estratégicas.

Awareness: Otro tipo de diagnóstico cuya finalidad es mucho más específica es el *awareness*. Ésta se refiere al grado de concientización y asimilación de información y mensajes enviados mediante los canales y herramientas de comunicación formales. Este tipo de diagnóstico tiene que ver con la atención del público al mensaje recibido, la comprensión del mismo y posteriormente su retención. Estos aspectos son parte del proceso de percepción de los públicos en donde se deben cumplir ambos procesos, tanto el de recepción como el de interpretación del mensaje a fin de que lo comunicado se conceptualice y adquiera un significado para quien lo reciba. No se debe olvidar lo importante que la comunicación bidireccional, en donde tanto el emisor sea receptor y el receptor sea emisor activa y simultáneamente. Sólo mediante el mejoramiento de este proceso se podrá comunicar lo deseado y persuadir a la persona. Caso contrario,

suele ocurrir que lo comunicado no llega al emisor de la forma esperada causando ruido y falencias en el sistema comunicativo.

Readership: evalúa el nivel de lectura de las comunicaciones destinadas a los distintos públicos internos (Brandolini, 2009). Este diagnóstico cumple una función útil dentro del propósito de la comunicación interna eficiente porque de nada sirve enviar un mensaje si es que no va a ser leído o tomado en cuenta. Además otro factor clave es el no saturar al receptor con una gran cantidad de información ya que mucho información causa fatiga y no permite al receptor asimilar tanta información. Este tipo de diagnóstico es beneficioso al momento de querer establecer las preferencias en cuanto a los temas de interés del personal, la frecuencia de las publicaciones, y la forma de distribución (Brandolini, 2009).

Cada uno de los tipos de diagnóstico miden de forma diferente temas complementarios de la comunicación interna. Cabe recalcar que el uso integral de todos ellos ayudarán a mejorar la comunicación dentro de una organización ya que son diferentes pero a la vez complementarios. El error de algunas empresas es implementar herramientas de comunicación y tácticas mas no evaluar su efectividad o si quiera si los colaboradores llegan a leer los mensajes enviados.

7.2. Plan de Comunicación

Una vez realizado el diagnóstico es necesario establecer los objetivos que se buscan alcanzar mediante el plan de comunicación, es decir, la planificación que lleve a resultados. Estos objetivos deben ser mensurables, alcanzables y cuantificables ya que a través de la implementación del plan se tangibilizará los objetivos a fin de cumplirlos y evaluar la efectividad del plan en la última fase de seguimiento. De la misma forma es necesario definir una estrategia de acción en

la cual se establecerá hacia dónde se quiere llegar y, por último, las tácticas, denominadas, momentos de la estrategia, son acciones puntuales que determinarán el curso del plan de acción con proyección a resultados tangibles (Brandolini, 2009). Conjuntamente con la estrategia de comunicación se necesita segmentar a los públicos en relación a los objetivos impuestos por la dirección, establecer los canales favorables para quienes irá dirigido el mensaje, calendarizar las acciones a ser implementadas en el curso del tiempo, y por último, establecer un presupuesto claro de los recursos que serán necesarios para cumplir con el plan propuesto (Brandolini, 2009).

Finalmente se debe ejecutar el plan propuesto con el respaldo de los directivos de la organización. Su aprobación es importante ya que la gestión comunicativa siempre debe estar alineada a las políticas de acción de la empresa y sus objetivos. De esta manera y como última línea de acción está el monitoreo que es necesario para evaluar el impacto del plan de comunicación y determinar si se cumplieron los objetivos, metas fijadas y los resultados esperados. Es decir, el registro de resultados (Brandolini, 2009).

A pesar de que muchas empresas podrían creer que suplen las necesidades de comunicación únicamente aplicando herramientas de comunicación para mantener informado a su público interno, esto no es sinónimo de un buen nivel de comunicación. Al contrario, la comunicación interna es efectiva cuando atrás de dichas herramientas existe un plan bien estructurado que cumplan un propósito, es decir, los objetivos trazados a partir de un análisis y diagnóstico situacional de la organización. Únicamente teniendo una línea directriz de acción se podrá aplicar herramientas coherentes que asegure la buena recepción de información a

fin de que ésta no solo llegue sino que en ella se vea reflejada el proceso de percepción y que sirva a la organización para llegar a su público, interactuar con él y, sobretodo, facilitar la comunicación internamente.

8. LA COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL

La comunicación externa se refiere al conjunto de acciones comunicativas destinadas a los públicos externos de una empresa o institución. Entre ellos se encuentran los proveedores, accionistas, los poderes públicos, la comunidad en general, etc. Dentro de la comunicación externa se encuentra las relaciones con los medios y el desarrollo de acciones que respondan y mitiguen el impacto ambiental y las preocupaciones sociales. Ambos componentes se ven reflejados de la siguiente forma:

8.1. Relación con los medios

Dentro de la relación con medios, la estrategia de comunicación externa debe estar guiada hacia la elaboración de información que produce la empresa, es decir, transmitirla de forma dinámica para que ésta sea receptada y de interés para los medios (Comunicación Global Argentina, s/f). Igualmente, otra función básica es el receptor y resumir toda la información producida en medios y controlar el clima de opinión existente sobre la empresa y encontrar soluciones oportunas ante cualquier posible problema que pueda llegar a los medios (Comunicación Global Argentina, s/f).

8.2. La Responsabilidad Social Corporativa

Como menciona Juan Felipe Cajiga en la revista Cemefi, para entender la responsabilidad social no debe de confundírsela con prácticas de filantropía, éticas o ambientales exclusivamente. Su implementación, al contrario, debe conllevar actividades de medición con la finalidad de que exista un reporte de los impactos y su relación con el desempeño de la organización, “por lo que exige de la empresa rendición de cuentas y transparencia” (Cajiga, 2013). La responsabilidad social tiene algunos enfoques que son importantes para su completo entendimiento. Como lo indica Marta de la Cuesta, en el boletín económico del ICE, existe una cuestión moral (moral case), la cual se ve a la organización en sí misma como un ente con responsabilidad propia económica, social y ambiental (De la Cuesta, 48). Otro enfoque de la RSE que menciona De la Cuesta es la cuestión del negocio (business case), el cual habla acerca de la voluntariedad y está dirigida al beneficio que puede traer a la empresa. Ésta está basada en los vínculos existentes entre los stakeholders y los resultados económicos de la empresa. Los resultados de esta interacción se convierten en un ganar-ganar donde las empresas más allá del capital financiero que poseen, también cuenta con un capital social que debe tomarse en cuenta. De esta manera, se genera el “first mover advantage”, el cual significa adelantarse o ir más allá de las obligaciones legales y realizar una estrategia de RSE proactiva (De la Cuesta, 48). En efecto, el ser responsable socialmente conlleva mucho más que un acto social. Hoy no se puede hablar de responsabilidad social sino existe un desarrollo sostenible en cada parte del proceso, es decir, en las conductas diarias y en las lógicas tanto ambientales, económicas, y sociales sostenidas por la empresa (Ordeix y Jacinto, 2010). De esta manera en todo el proceso de

elaboración las organización deben procurar mitigar el impacto de su actividades con su entorno en su cadena continua. Igualmente, cada vez se hace más evidente que una organización socialmente responsable no puede ignorar las actividades de sus socios comerciales como lo son sus proveedores puesto que esto podría repercutir negativamente en su imagen y reputación innecesariamente. Es así como, se debe procurar que las empresas suministradoras incorporen en su gestión, criterios de responsabilidad tanto ambiental como social. Hoy en día existen empresas que han incorporado modelos de inclusión en los negocios, a fin de incorporar la RSE dentro de una cadena de suministros responsable que conlleva una sistematización en toda dirección de la cadena de producción y distribución (Vives y Peinado- Vara, 2011). En síntesis, según Vallaey, la responsabilidad social puede ser definida como una política de gestión de impactos dirigida por gerencia, que está basada en una medición y un diagnóstico permanente de todos los procesos de una organización, es decir, se origina en base a una investigación (Vallaey, s/f). Ésta busca mejorar continuamente los procesos de calidad de productos y los impactos de la organización para obtener la mayor satisfacción posible de todas las partes afectadas y que forman parte de la empresa.

8.3. Comunicación Comercial

En cuanto a la comunicación comercial, su concepto está dado por todas las acciones realizadas con el objetivo de promocionar bienes, productos o servicios de una empresa.

8.4. Las Relaciones Públicas

Las relaciones públicas, según la Fundación para la Educación e Investigación de las Relaciones Públicas, son “ una función directiva específica que ayuda a establecer y mantener líneas de comunicación , comprensión, aceptación, y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica resolución de problemas, define y destaca la responsabilidad de los directivos para servir al interés general...”(1975).

Otra definición de relaciones públicas está dada por la Public Relations Society of America (1980) quienes afirman que las RRPP son los esfuerzos de una organización para lograr cooperación de su públicos (Public Relations Society of America, 1980). Las Relaciones públicas buscan la interpretación de la dirección de la empresa para el público: esto se refiere a la interpretación de la filosofía de una organización a fin de poder transmitirla a los diversos públicos externos. Igualmente, dentro de esta interpretación es necesario asesorar a la dirección para organizar una estrategia comunicativa alineada a los intereses de los stakeholders. Dentro de esta estrategia comunicacional, se debe investigar lo que el público piensa de la empresa para posteriormente trasladar dichas opiniones a la dirección.

Los objetivos principales de las Relaciones Públicas, según GestioPolis, son los siguientes:

- Consolidar y proyectar una imagen de la organización, y generar el boca a boca de acuerdo a los atributos de la empresa.
- Generar opinión pública a través de una comunicación de doble vía entre los distintos públicos y la empresa.

- Promover publicity institucional a través de la difusión de información en medios de comunicación.
- Prevenir conflictos y posibles crisis a través de una estrategia consolidada y adelantándose a los posibles escenarios de riesgo.
- Ser el vínculo entre la empresa privada y la empresa pública para que se logren comprender de mejor manera y puedan crear relaciones ganar/ganar entre ambas a través del lobbying. (Gestiopolis)

9. EJECUCIÓN PRÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN

9.1. Creación de Agencia de Comunicación

9.1.1. Nombre Agencia: Ulalá Comunicación Integral



9.1.2. Manual de Identidad de la marca







9.1.3. Slogan: “Si es algo de qué hablar, es Ulalá”

9.1.5. Perfil de la empresa

o Misión

- Somos una empresa que da significado a la comunicación dentro de las organizaciones. Nos dedicamos a comprender la realidad de nuestros

clientes y sus necesidades a fin de transformar ideas en soluciones estratégicas y memorables. Si es ingenioso, es Ulalá.

- **Visión**

- Convertirse en un referente de estrategia dentro del área de comunicación y ser recomendada como la agencia de comunicación integral preferida por nuestros clientes a nivel nacional e internacional.

- **Valores**

- Creatividad Estratégica
- Ingenio
- Pasión
- Impacto
- Agilidad
- Compromiso

9.1.6. Filosofía

- El nombre Ulalá surge de la expresión francesa “Ou lalá”, la cual denota admiración frente a un suceso inusual y novedoso, un evento sorpresivo y de buen gusto. Con esto en mente, la propuesta de valor diferenciadora de la Agencia de Comunicación Integral “Ulalá” es:
 - **Creatividad Estratégica:** Fusionar el concepto de creatividad al componente estratégico a fin de ofrecer a nuestros clientes soluciones innovadoras, que tengan una razón de ser y que generen los resultados esperados en base a los objetivos propuestos.
 - **Ingenio:** Consideramos que cada empresa es un mundo diferente, por lo que Ulalá busca la creación de nuevas ideas y conceptos con el fin de

proponer soluciones originales, considerando que para cada idea, existe un estilo.

- **Pasión:** tenemos pasión por lo que hacemos, y por ello, nos sentimos complacidos al ver satisfechos a nuestros clientes. Nuestra asesoría está culminada, siempre que nuestro cliente tenga una sensación Ulalá, es decir, de asombro, alegría y satisfacción por lo logrado.
- **Impacto:** creemos que nuestras acciones producen un impacto, por lo que aseguramos que nuestros servicios sean las herramientas necesarias para que los eventos, campañas, y relaciones públicas de nuestros clientes, sean “algo de qué hablar”, sean Ulalá.
- **Agilidad:** no nos detenemos, estamos en constante actividad a fin de conseguir los objetivos propuestos. Identificamos las acciones necesarias para conseguir lo deseado, todo lo que nos proponemos junto a nuestros clientes, lo logramos.
- **Compromiso:** Ulalá es una agencia comprometida con sus clientes. Planificamos de forma acertada para conseguir sacar adelante los proyectos, cumplirlos en los tiempos esperados y obtener los resultados propuestos. Acompañamos a nuestros clientes a lo largo del proceso de comunicación. De principio a fin.

9.1.7. Servicios:

- **Ulalá Personal**
 - Asesoría de Imagen (Análisis del lenguaje verbal y no verbal)
 - Análisis de la percepción de nuestro clientes dentro de redes sociales y medios ATL

- **Ulalá Corporativo**

- Auditoría y Diagnóstico de comunicación interna
- Manejo de redes sociales
- Creación de estrategias de lobbying social
- Relaciones públicas
- Creación de programas de RSE que mitiguen el impacto de la organización con su entorno

- **Ulalá Creativo**

- Diseño y producción creativa de eventos de acuerdo a los lineamientos corporativos
- Elaboración de campañas de Educomunicación
- Campaña externas e internas de comunicación

9.1.8. Brochure Corporativo

Misión
Somos una empresa que da significado a la comunicación dentro de las organizaciones. Nos dedicamos a comprender la realidad de nuestros clientes y sus necesidades a fin de transformar ideas en soluciones estratégicas y memorables.



"Si es ingenioso, es Ulalá"




Visión
Convertirse en un referente de estrategia dentro del área de comunicación y ser recomendado como la agencia de comunicación integral preferida por nuestros clientes a nivel nacional e internacional.

Ulalá Corporativo



- Auditoría y Diagnóstico de comunicación interna
- Manejo de redes sociales
- Creación de estrategias de lobbying social
- Relaciones Públicas
- Creación de programas de RSE
- Manejo de crisis

Ulalá Creativo

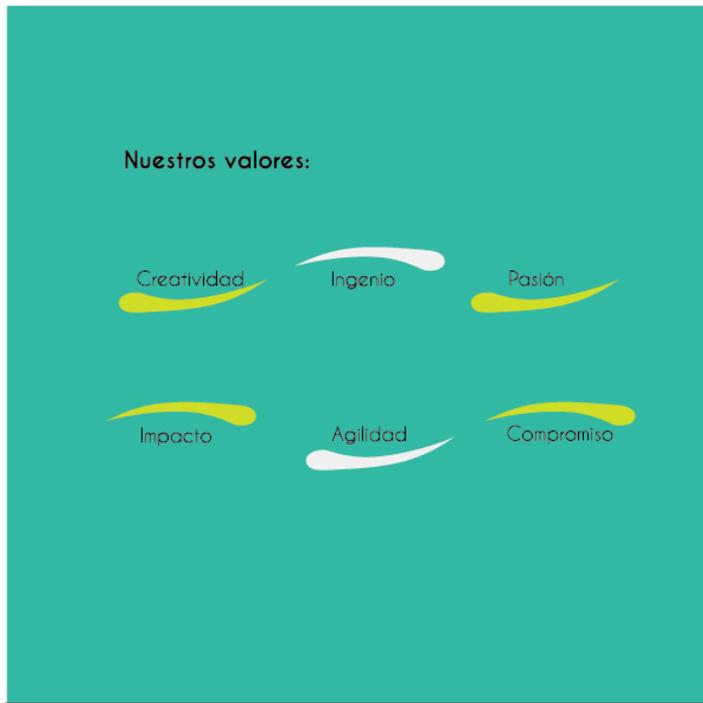


- Diseño y producción creativa de eventos
- Elaboración de campañas de Educomunicación
- Campañas de comunicación externas e internas

Ulalá Personal



- Asesoría de Imagen (Análisis del lenguaje verbal y no verbal)
- Análisis de la percepción de nuestro clientes dentro de redes sociales y medios ATL



9.1.9. Clientes/ Proyectos

- Antonio Ricaurte/ Asesoría de Imagen
- Aon Risk Services /Auditoria y campañas de Comunicación Interna
- Banco Pichincha/ Comunicación Organizacional
- Mujer Protégete/ Campaña Social
- Desconéctalos para conectarles a la vida/ Campaña Social:
- Secretaria de Salud y Hospital Veterinario USFQ: Lobbying y Campaña de Educomunicación/ Feria de mascotas caninas “Tu perro, tu huella”
- Fundación Virgen de La Merced/Evento Contracara: Magia y Asombro

10. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA APLICADA A DAILYWORK

10.1. Análisis de la Organización

10.1.1. Historia:

Dailywork es parte de una firma de laboratorios farmacéuticos llamada LAMOSAN la cual se dedica a la elaboración de medicinas de uso humano, la institución fue formada el 24 de Septiembre de 1973, en el transcurso de estos años de funcionamiento los laboratorios LAMOSAN han implementado la tecnología necesaria para que los procesos de fabricación y control de calidad sean distribuidos desde el Ecuador a otros países de la región (Página web de Lamosan). Dailywork, específicamente se encarga de importación, representación y distribución de la parte comercial dentro de lo que es la zona Sierra Norte y su principal actividad es la fabricación de medicinas odontológicas.

10.1.2. Filosofía:

La filosofía de LAMOSAN, se basa en el lema de ser un “compromiso de vida a fin de fomentar el crecimiento y desarrollo de la empresa y mejorar la calidad de vida de las personas, a su vez esta filosofía se ve reflejada en la misión, visión y valores de la empresa.

10.1.3. Misión:

Somos una empresa comercial especializada que se encarga de la importación, representación, distribución y manufactura por encargo, de productos farma y OTX para consumo humano, rigiéndonos a los más altos estándares de

operación, para satisfacer a nuestros clientes, diferenciándonos por un excelente servicio y calidad.

10.1.4. Visión:

Posicionarnos como una de las mejores empresas comerciales del sector farma en el Ecuador, incrementando nuestra participación en el mercado, con productos de las líneas ética, OTX y OTC, tomando siempre en cuenta la innovación, el desarrollo personal y profesional del recurso humano, haciendo uso de medios tecnológicos de vanguardia.

10.1.5. Valores:

- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Innovación
- Calidad
- Honestidad

10.1.6. Sistema Normativo:

DailyWork no tiene un sistema normativo implementado, existe únicamente un reglamento general, el cual no se lo practica a diario.

10.1.7. Comportamientos:

DailyWork no tiene un registro de comportamientos preestablecidos, ellos se rigen únicamente a través las instrucciones de la dirección de la empresa.

10.1.8. Identidad Visual:

Si tienen un manual de marca básico, el cual es confidencial de la empresa y no pudo ser otorgado. Se manejan únicamente con el logo:



10.1.9. Mapa de Públicos:

La distribución de las actividades dentro la organización están organizadas de acuerdo al proceso de pedidos y entrega de productos, los cuales siguen el siguiente ciclo: Núcleo, pedido, generación de pedido, elaboración de paquetes, envío de paquetes, cobranzas y el registro contable. Su modo de relación se describe de la siguiente manera:

Público	Sub-Público	Modo de Relación
Administrativos	Gerente General	-Toma de decisiones, distribución de funciones a las distintas áreas.
	Supervisor	-Cumplir las disposiciones de los directores. -Distribución de funciones según su área.
		- Cumplir las

	Ejecutivos y Asistentes Operativos	disposiciones asignadas por el supervisor respectivo.
Contabilidad	Supervisor	-Cumplir las disposiciones de los directores. -Distribución de funciones según su área.
	Ejecutivos y Asistentes Operativos	- Cumplir las disposiciones asignadas por el supervisor respectivo.
Comercial	Supervisor	-Cumplir las disposiciones de los directores. -Distribución de funciones según su área.
	Ejecutivos y Asistentes Operativos	- Cumplir las disposiciones

		asignadas por el supervisor respectivo.
--	--	---

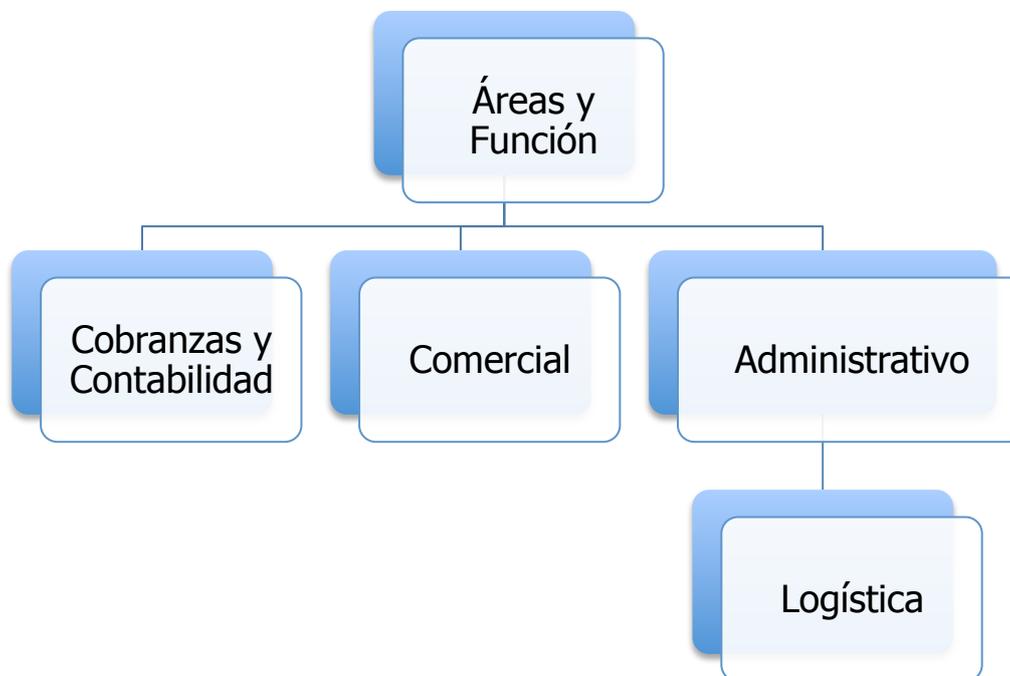
10.1.10. Estructura Organizacional:

Dailywork tiene una estructura plana organizacionalmente, la cual está dividida de la siguiente manera:

- **Por Nivel Jerárquico:**



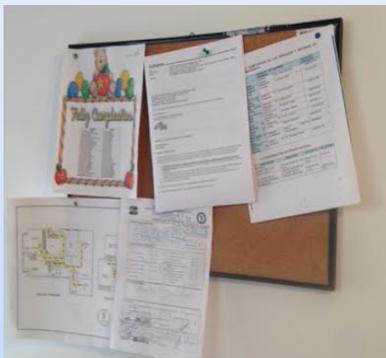
- **Por área y función:**



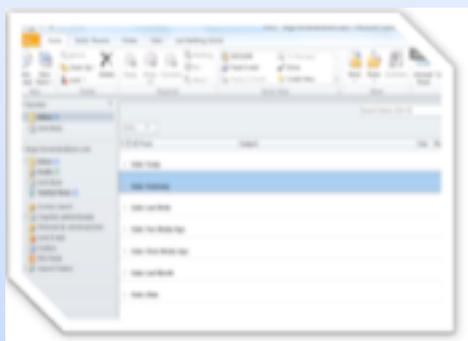
10.1.11. Tácticas de Comunicación (Análisis y descripción de herramientas)



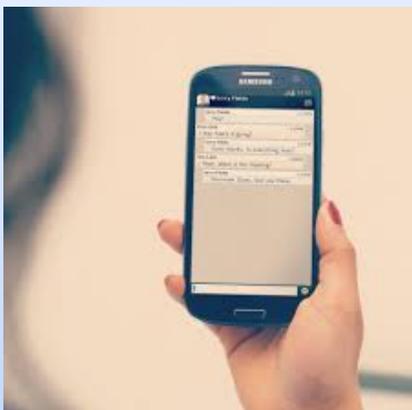
- **Nombre:** Reuniones Departamentales
- **Objetivo:** temas relevantes al giro del negocio
- **Público Objetivo:** Colaboradores de todas las áreas
- **Descripción Técnica:** sala de reuniones ubicada en la oficina de gerencia general.
- **Descripción Comunicacional:** mantener una comunicación



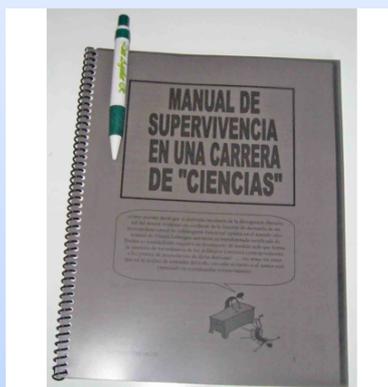
- **Nombre:** Cartelera
- **Objetivo:** Comunicar información de los trabajadores internos
- **Público Objetivo:** Colaboradores de todas las áreas
- **Descripción Técnica:** Material corcho, tamaño 20x20 ubicadas en las distintas áreas
- **Descripción Comunicacional:** comunicar información acerca de los cumpleaños, y mapas de las distintas áreas de entrega del producto.



- **Nombre:** Mailing
- **Objetivo:** Facilitar la comunicación diaria de los colaboradores.
- **Público Objetivo:** Colaboradores de todas las áreas
- **Descripción Técnica:** Mail corporativa.
- **Comunicacional:** Envío de información de la empresa, actividades que se realizan, etc.



- **Nombre:** Blackberry Messenger
- **Objetivo:** Comunicarse entre colaboradores y jefes.
- **Público Objetivo:** Colaboradores de todas las áreas
- **Descripción Técnica:** Mensajes electrónicos vía teléfono, usado por quienes tienen un blackberry.
- **Comunicacional:** comunicarse de manera rápida acerca de los temas de interés de trabajo entre colaboradores y con los jefes.



- **Nombre:** Revista Interna
- **Objetivo:** Dar a conocer información importante de la empresa y de la sociedad.
- **Público Objetivo:** Colaboradores de todas las áreas
- **Descripción Técnica:** formato A4, anillado e impresión en papel bond. El tamaño variaba de acuerdo al mes y los temas, su extensión es aproximadamente de 20 hojas.
- **Comunicacional:** mantener informado al público interno acerca de la empresa y datos

10.2. Sistema de Auditoría

10.2.1. Objetivos de la auditoria de comunicación

- **Objetivos generales**
 - Evaluar la efectividad de la comunicación en la creación, mantenimiento, y desarrollo de la identidad corporativa de DailyWork.
- **Objetivos específicos**
 - Establecer el grado de conocimiento en los colaboradores de la misión, visión y valores.
 - Determinar la efectividad de cada herramienta de comunicación utilizada con el público interno.
 - Identificar los canales de comunicación mayormente utilizados por los colaboradores en la organización.
 - Establecer el grado de implicación del personal con la empresa.

10.2.2. Métodos e instrumentos o técnicas de auditoria (Adjuntar modelo de entrevista y modelo de encuesta)

Modelo de Encuesta

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de DailyWork.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

a. :Área_____

b. Cargo_____

Identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de DailyWork?

a) SI ____

b) NO ____

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de DailyWork.

a) Ser una empresa farmacéutica enfocada en la innovación para conservar o alcanzar una posición destacada en todos nuestros ámbitos de actividad. Ayudamos a pacientes de todo el mundo previniendo, aliviando y curando enfermedades y mejorando su diagnóstico. _____

b) Ser una empresa farmacéutica encargada de la investigación, desarrollo, elaboración, y comercialización de productos para consumo humano, de excelente calidad rigiéndonos a los más altos estándares de fabricación y empleando la más avanzado tecnología farmacéutica, para lograr satisfacer y superar las expectativas de nuestro cliente, caracterizándonos además por mantener una excelente relación entre calidad y precio de nuestros productos.

c) Ser una empresa biofarmacéutica que define los estándares de excelencia a nivel mundial a través de la innovación para llevar a los pacientes terapias que mejoren su calidad de vida de manera representativa. _____

d) Ninguna de las anteriores _____

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los que mejor identifican a DailyWork?

a) Compromiso, Trabajo en Equipo e innovación.

b) Perseguir el crecimiento, Aprendizaje continuo y Respeto.

c) Calidad, ética y honestidad.

4. Cree usted que los valores mencionados identifican la labor diaria realizada en DailyWork?

a) SI _____

b)NO _____

7. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia u opinión acerca de la información recibida por medio de las herramientas antes mencionadas?

SI ____

NO ____

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta, si es NO pasa a la pregunta 9.

8. ¿Qué herramienta utiliza para realizar dichas sugerencias? Señale 1.

- a) Mailing ____
- b) Carteleras ____
- c) Reuniones ____
- d) Llamadas telefónicas ____
- e) Blackberry Messenger ____
- f) Otro, ¿cuál? _____

9. Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe **diariamente**.

Señale 2.

- a) Temas referentes al trabajo ____
- b) Cadenas ____
- c) De la gerencia de DailyWork ____
- d) Del supervisor de su Área ____

e) De compañeros de trabajo _____

f) Otro, ¿Cuál? _____

A nivel de Comunicación / Relación jefe

Escriba el nombre de su jefe directo: _____

10. ¿Considera que su jefe le ayuda cuando lo necesita?

SI _____

NO _____

11. ¿Considera que su jefe lo evalúa de forma justa ?

SI _____

NO _____

12. ¿Considera que su jefe conoce bien su trabajo?

SI _____

NO _____

13. ¿Considera que su jefe está dispuesto a promocionarle?

SI _____

NO _____

14. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de

DailyWork? Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado _____
- b) Del empleado al jefe _____
- c) Entre Unidades _____

15. Cuando tengo problemas personales, ¿mi jefe es accesible?

5) Totalmente de acuerdo 4) De acuerdo 3) Medianamente de Acuerdo 2) En desacuerdo 1) Totalmente en desacuerdo

16. La comunicación con mi encargado es positiva?

5) Totalmente de acuerdo 4) De acuerdo 3) Medianamente de Acuerdo 2) En desacuerdo 1) Totalmente en desacuerdo

17. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral?

5) Totalmente de acuerdo 4) De acuerdo 3) Medianamente de Acuerdo 2) En desacuerdo 1) Totalmente en desacuerdo

A nivel de Comunicación/ Canales

18. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comuniquen con Ud.?

Escoja 2 opciones de las siguientes:

- a) Carta escrita _____
- b) Reunión departamental _____
- c) Entrevista personal _____
- d) Correo electrónico _____
- e) Memo _____
- f) Llamada telefónica _____
- g) Otro, ¿cuál? _____

19. Marque con una X, 1adjetivo que mejor califique la información oficial emitida por DailyWork.

- a) Actualizada _____
- b) Oportuna _____
- c) Necesaria _____
- d) Fiable _____
- e) Innecesaria _____
- f) Incompleta _____

20. Señale la mejor opción que describan su trabajo (1 opción):

- a) Fácil _____
- b) Satisfactorio _____
- c) Aburrido _____
- d) Rutinario _____

e) Interesante _____

21. Señale 2 aspectos en el trabajo de comunicación interna que a Ud. le gustaría que mejore DailyWork.

a) Organización _____

b) Efectividad _____

c) Comunicación _____

d) Honestidad _____

e) Relaciones humanas _____

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.

10.2.3. Determinar del Universo y el tamaño de la muestra (Ver ejemplo).

La población de DailyWork consta de 20 empleados por lo que consideramos realizar la encuesta a todos los colaboradores y no hacer uso de la fórmula de muestreo simple. Los segmentos de público interno considerados dentro de esta auditoría son los niveles jerárquicos medios y bajos, entre los cuales constan los: supervisores, Asistentes y Auxiliares. Los mismos que están distribuidos en 5 áreas: Administrativo, Logística, Comercial, Marketing (OTC), y Sistemas.

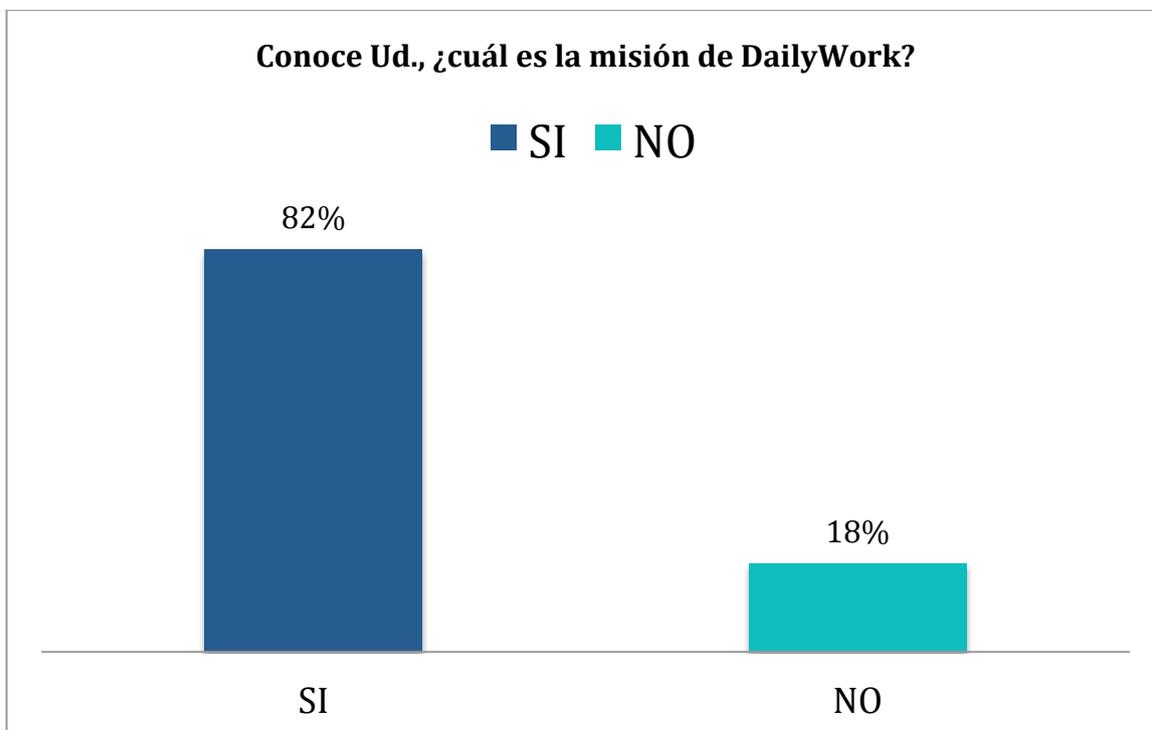
10.3. Resultados de la Auditoría

Los resultados de la auditoría serán presentados de la siguiente manera:

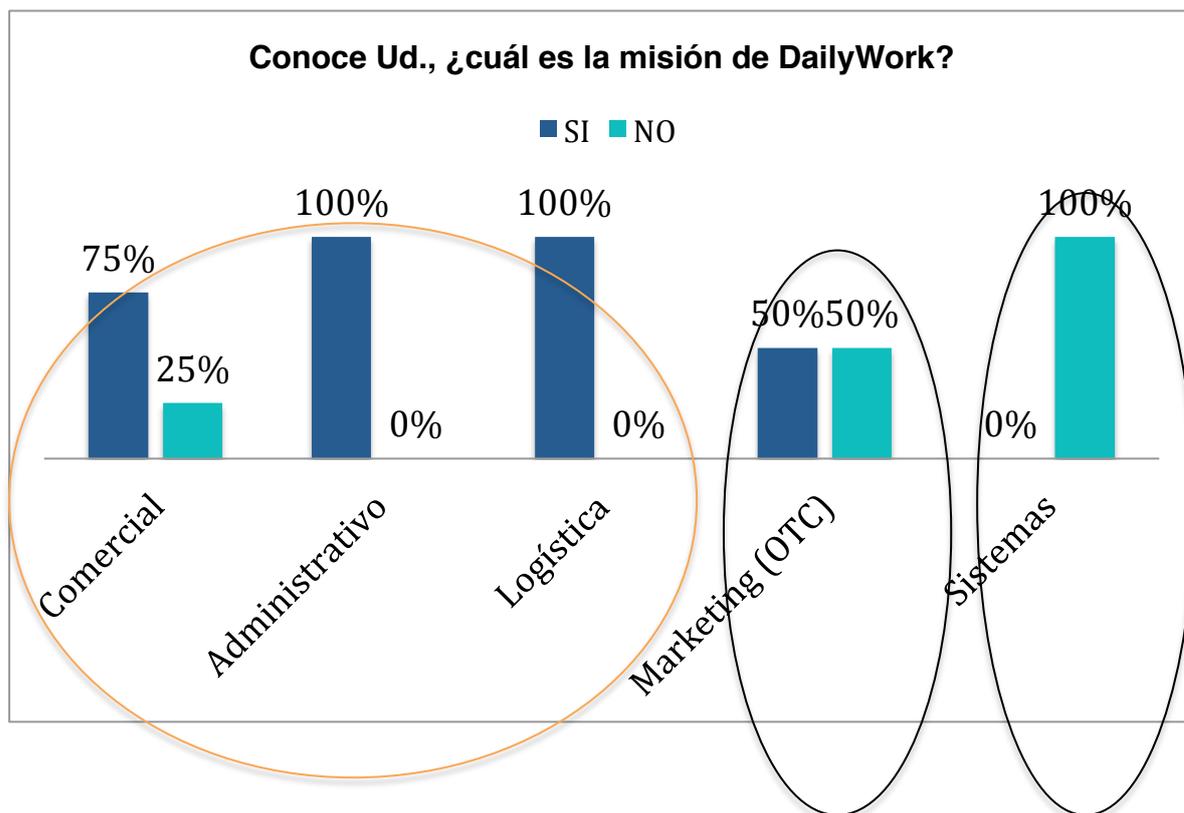
- Datos expresados en porcentajes.
- Presentación de datos totales y a continuación de datos correspondientes a cada área.
- Encuestas realizadas a los empleados de los siguientes niveles jerárquicos: Supervisores, Asistentes y Auxiliares.

No.	Departamento	No. Personas	%
1	Administrativo	5	30
2	Logística	5	30
3	Comercial	4	24
4	Marketing (OTC)	2	12
5	Sistemas	1	4

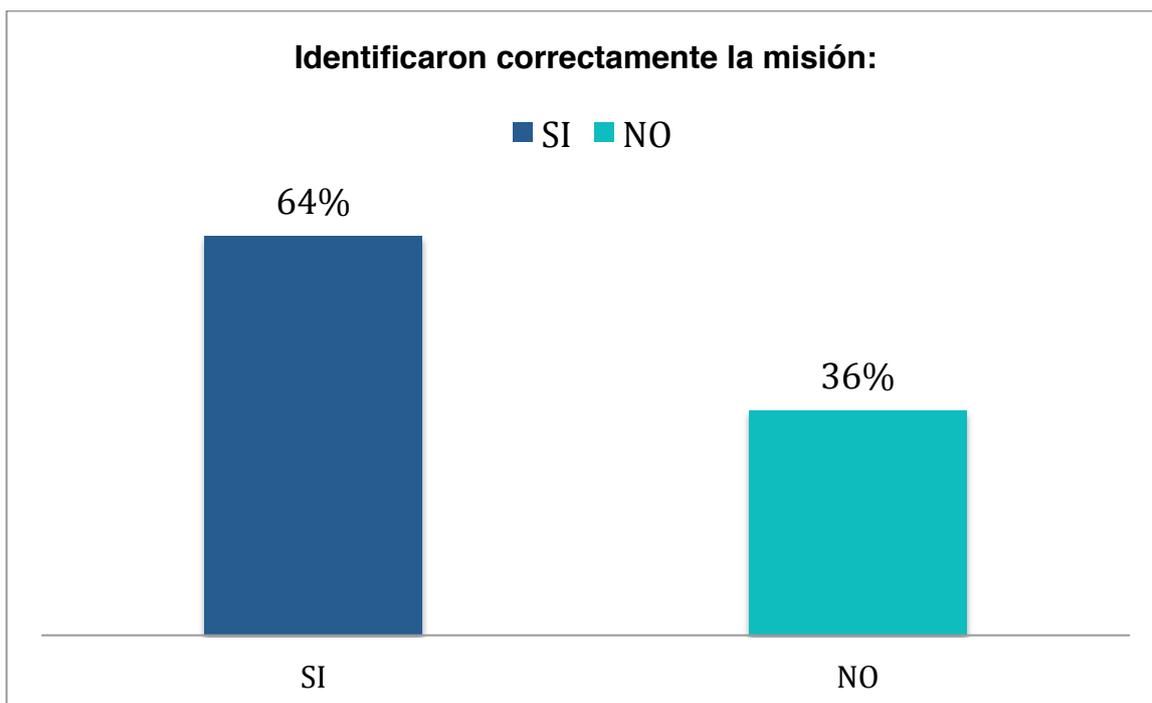
10.3.1. Sobre la identidad:



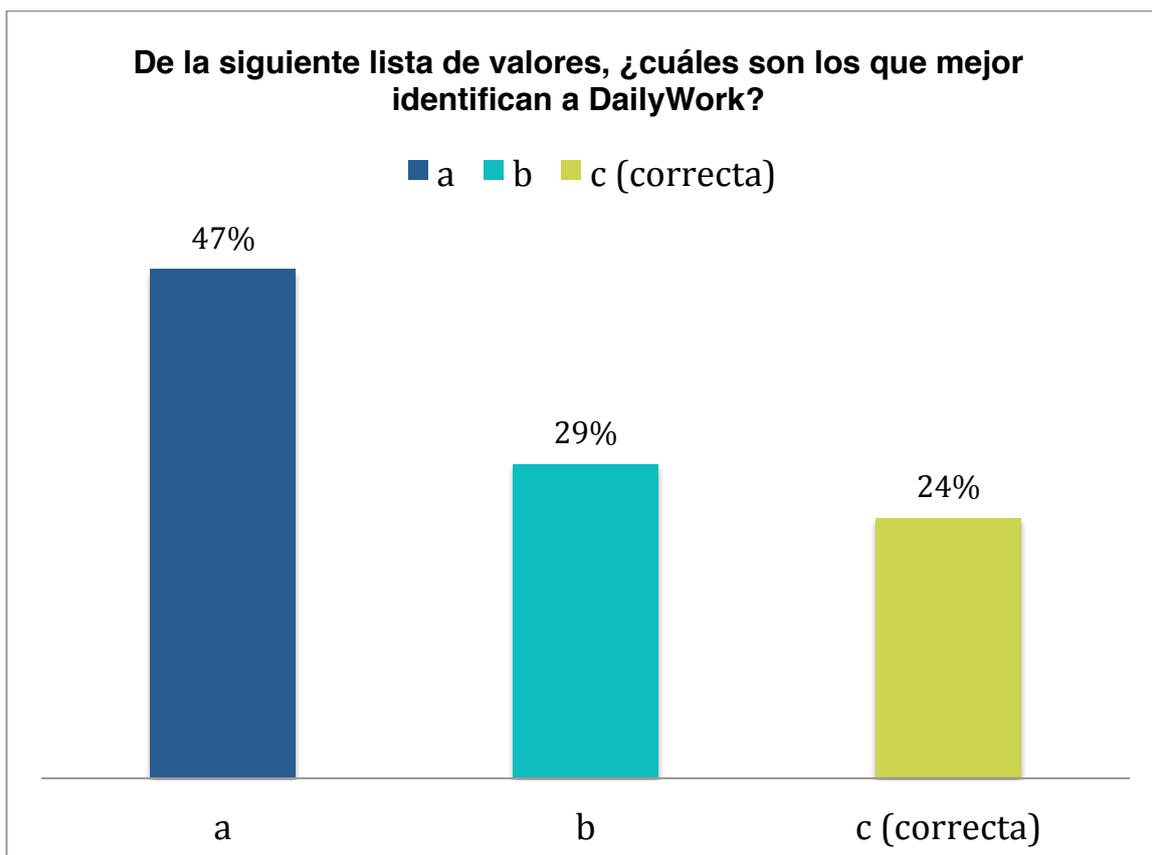
En el conocimiento de la misión, el 82% de los colaboradores indicaron saber cuál es misión de DailyWork y el 18% indicaron no saberla. En términos generales, se puede observar que una gran mayoría dice conocer la misión de DailyWork.



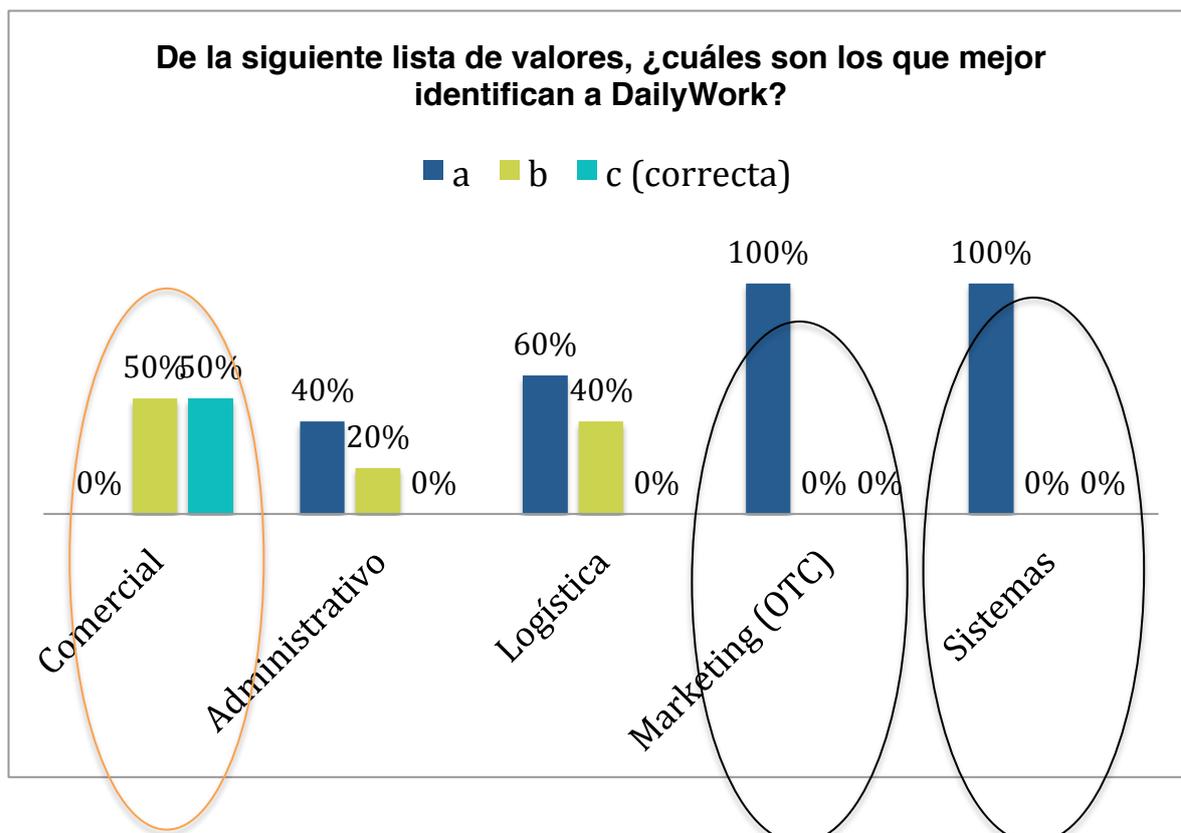
Dentro del análisis por áreas se observa los resultados de tendencia positiva del 100% y 75% dentro de las áreas Comercial, Administrativo y Logística. Sin embargo, las área con el 100% y 50% de desconocimiento son las que llaman la atención y muestran no conocer la misión de DailyWork.



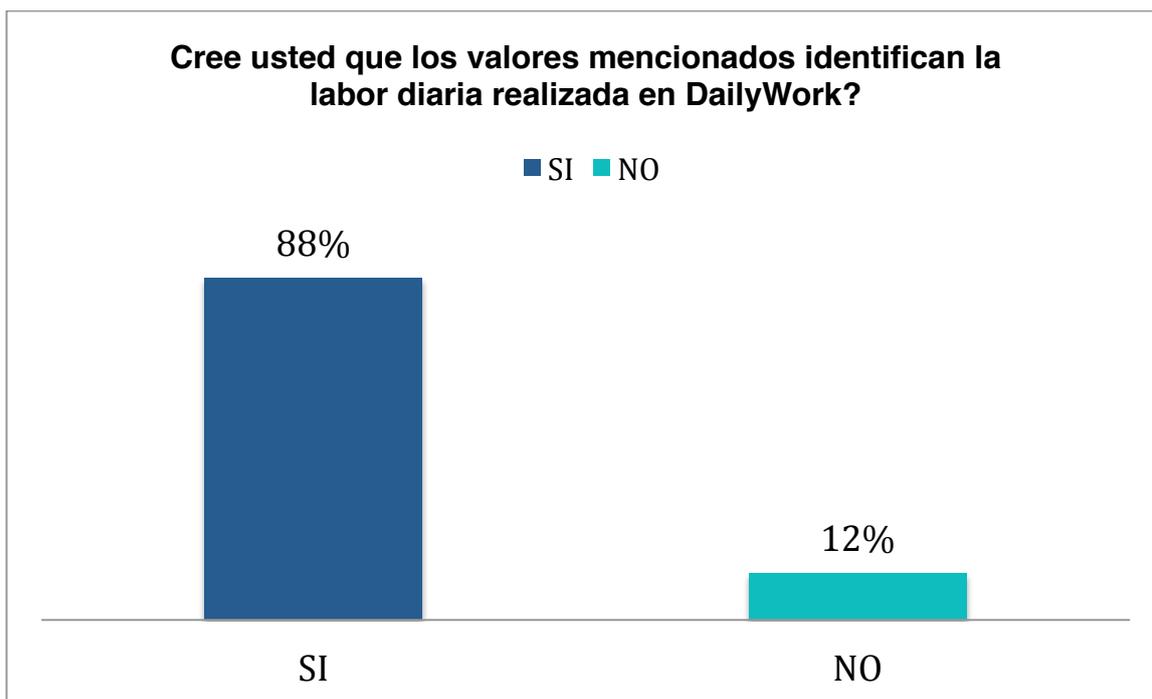
La segunda pregunta tenía el objetivo de identificar entre algunas opciones la respuesta correcta de la misión para los colaboradores que respondieron sí conocerla. Una vez evaluado cuántas personas conocen la misión se observó que del 82% de colaboradores que dicen conocer la misión, un 64% realmente la identifica correctamente. En efecto, el grado real de desconocimiento de la misión es de un 54%, lo que indica que más de la mitad de empleados no conocen claramente cuál es la misión de DailyWork.



Respecto a los valores, únicamente el 24% contestó acertadamente y el 76% dijo no conocerlos. A nivel de departamentos, el 24% está distribuido de la siguiente forma:



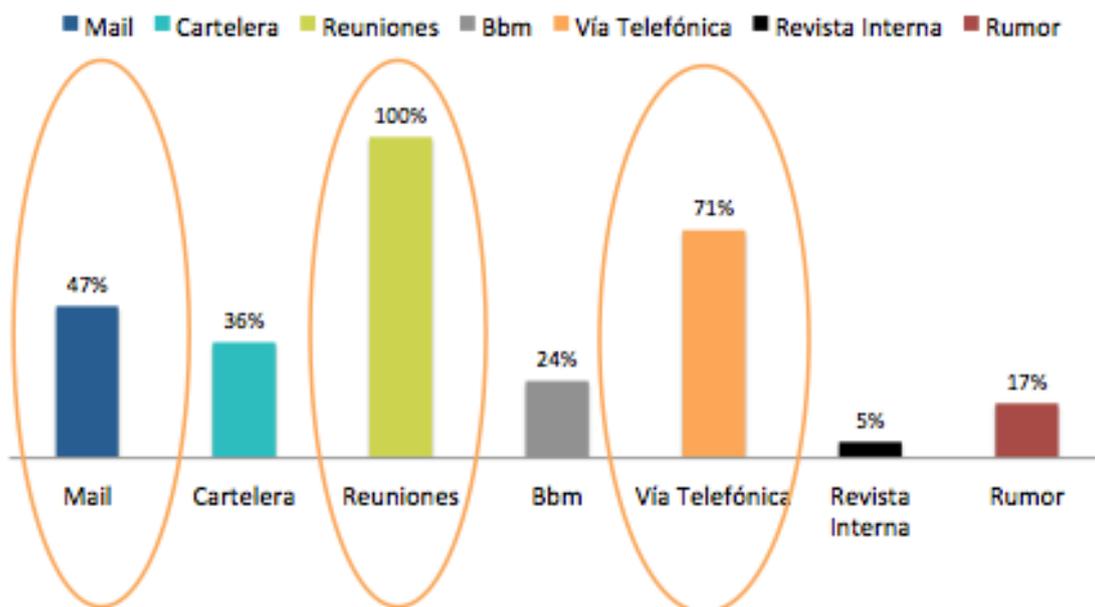
Los resultados con tendencia positiva alcanzan únicamente un 50% en el departamento Comercial. Mientras que las demás áreas presentan desconocimiento de los valores. Igualmente, se puede observar que en su mayoría la opción más elegida de valores fue la opción "a", la cual describía los valores de compromiso, trabajo en equipo e innovación. Las áreas que identifican estos valores como propios de la empresa fueron Marketing y Sistemas con un 100% en ambos casos.



Igualmente, al preguntar si consideraban que dichos valores identificaban la labor diaria de DailyWork, existió una tendencia positiva bastante amplia del 88%, frente a una tendencia negativa del 12%. Sin embargo, la opción más acertada en todos los departamentos no fue acertada. Lo cual indica que los colaboradores ven a la empresa mayormente identificada con valores tales como el compromiso, el trabajo en equipo y la innovación.

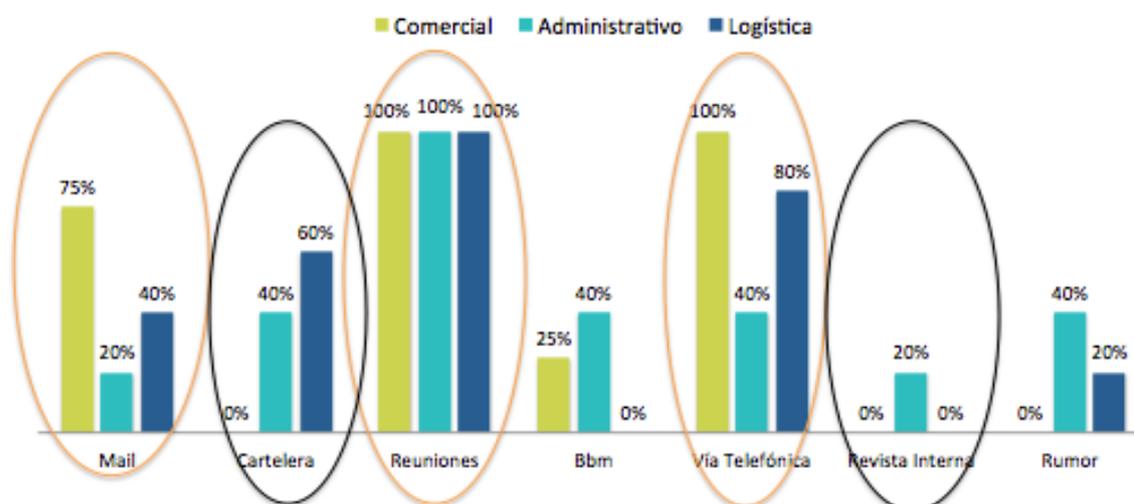
10.3.2. Sobre herramientas de Comunicación

Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted obtiene información del trabajo en Dailywork?

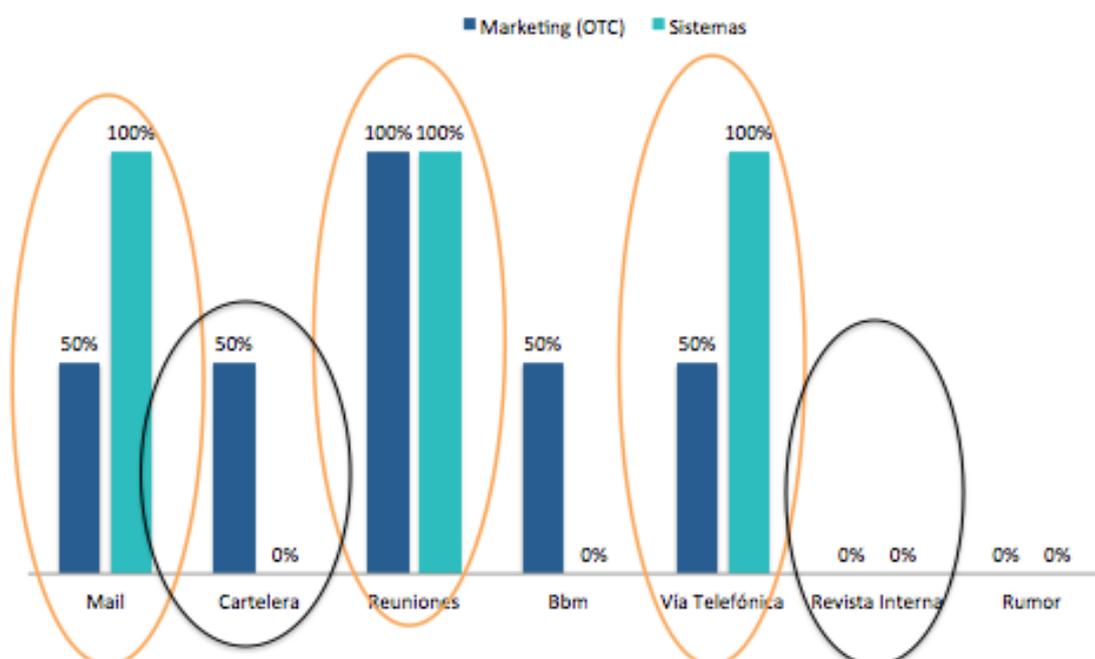


Las Herramientas mayormente utilizadas por el público Interno son tres principalmente: El Mail Corporativo (47%), las Reuniones Departamentales (100%) y las llamadas telefónicas (71%). Las demás herramientas son poco o no utilizadas por los colaboradores.

Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted obtiene información del trabajo en Dailywork?

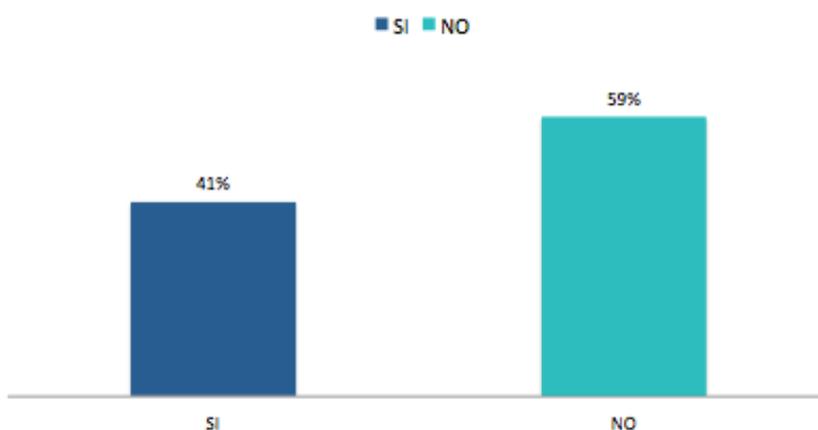


Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted obtiene información del trabajo en Dailywork?



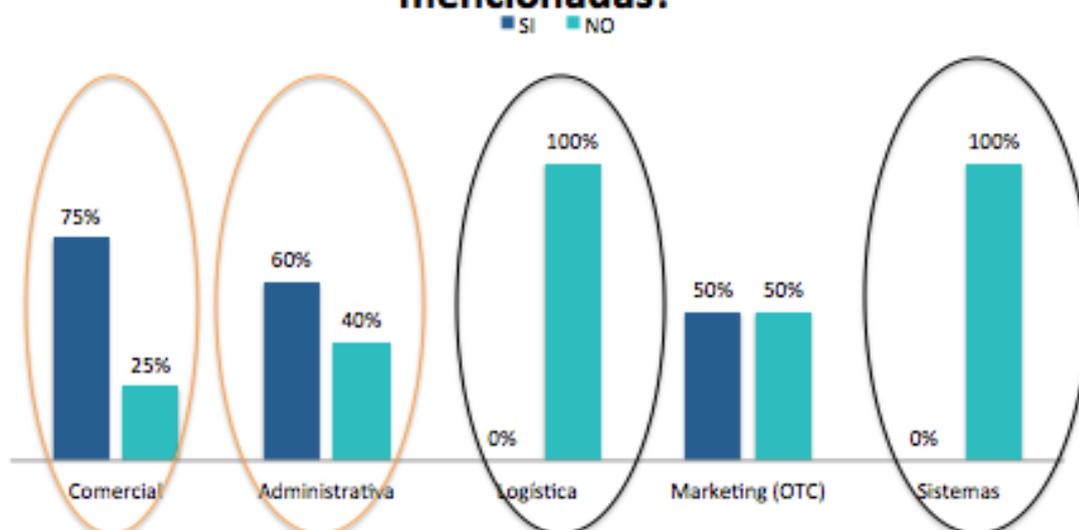
Al analizar cada departamento, se observa que en todas las áreas, las herramientas tales como reuniones, mail corporativo y el teléfono son las más utilizadas y comunes para los empleados. En cuanto a la revista interna, ésta no tiene una aceptación, esto contrastado a lo mencionado por Antonio Moral en la entrevista muestra que la percepción del gerente general y las de los colaboradores no está alineada ya que, Antonio Moral mencionó que dicha herramienta era muy efectiva, mientras que se identificó que la revista no tuvo una buena acogida por ningún departamento. Así, esto indica que no existe una herramienta que permita medir la satisfacción de las demás herramientas. En cuanto a la cartelera es mayormente utilizada por los departamentos de Logística con un (60%) y Marketing con un (50%). Los demás hacen poco o ningún uso de dicha herramienta.

¿Ha realizado usted alguna sugerencia u opinión acerca de la información recibida por medio de las herramientas antes mencionadas?



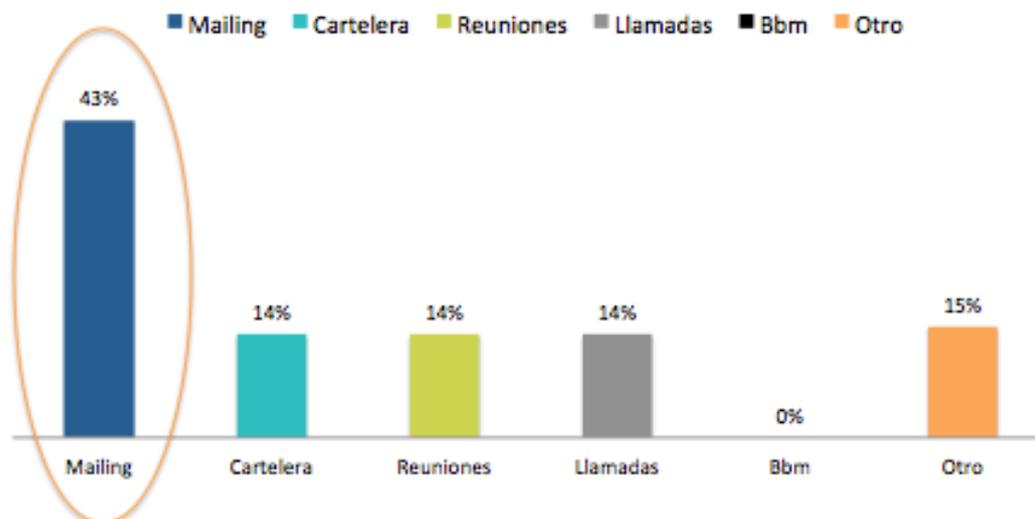
Tras haber analizado cada herramienta de comunicación utilizada dentro de la organización para llegar al público interno, se procedió a determinar si existe retroalimentación por medio de las mismas. La mayor parte de las áreas respondió con un 59% que No, y únicamente el 41% respondió que Si. Lo cual muestra que no existe motivación por dar retroalimentación o sugerencias por parte de los colaboradores en su gran mayoría.

¿Ha realizado usted alguna sugerencia u opinión acerca de la información recibida por medio de las herramientas antes mencionadas?



Dentro del análisis por departamento, se puede observar que las áreas que dan mayor retroalimentación son la Comercial con un 75% y la Administrativa con un 60%. Mientras que las de tendencia negativo son el área de logística con un 100% y la de sistemas con un 100%.

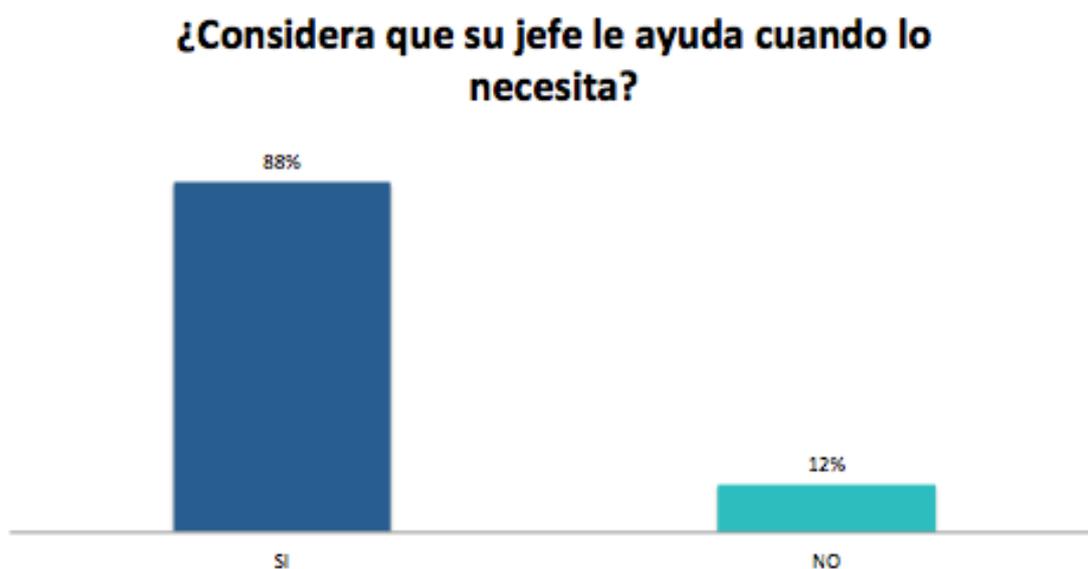
¿Qué herramienta utiliza para realizar dichas sugerencias? Señale 1.



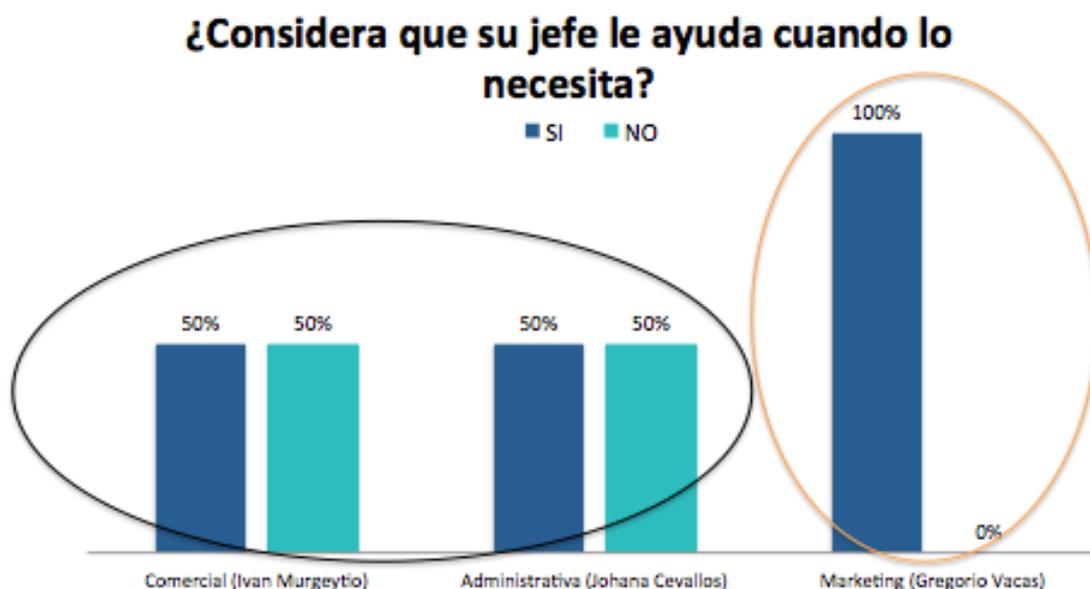
Del total que respondieron que sí (41%), se preguntó al público por medio de qué herramienta han realizado dichas sugerencias. La mayor parte de los encuestados respondió que por mail corporativo con un 43%.

10.3.3. Sobre la relación con su jefe:

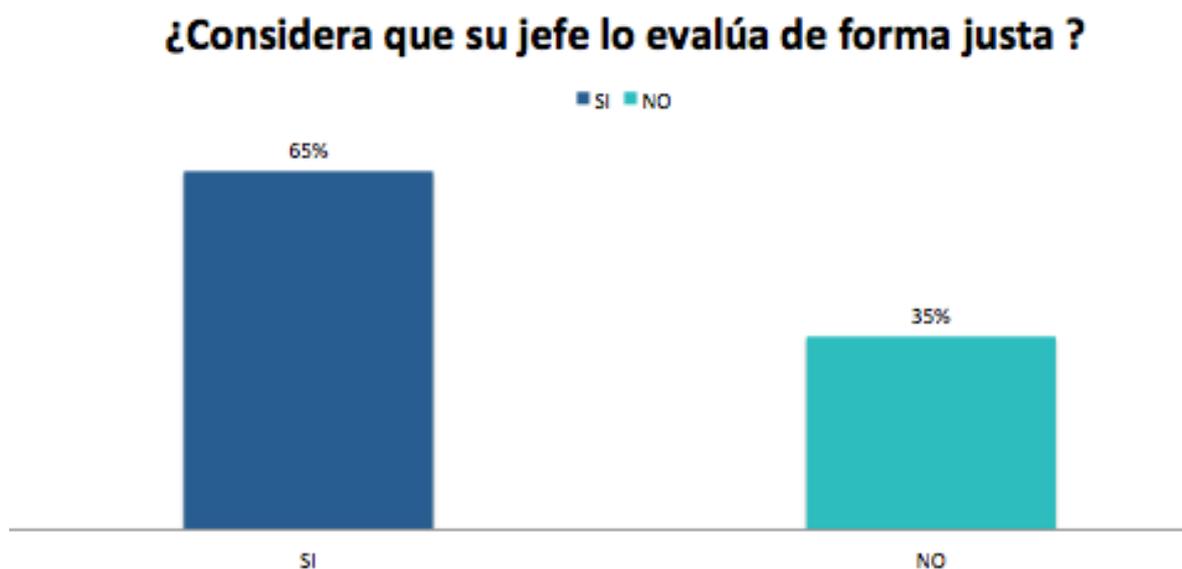
Al determinar la relación con el jefe, se procedió a calificar al gerente general, Antonio Moral, y a los tres supervisores: Johana Cevalla, Gregorio Vacas e Iván Murgetyio. Los resultados fueron los siguientes:



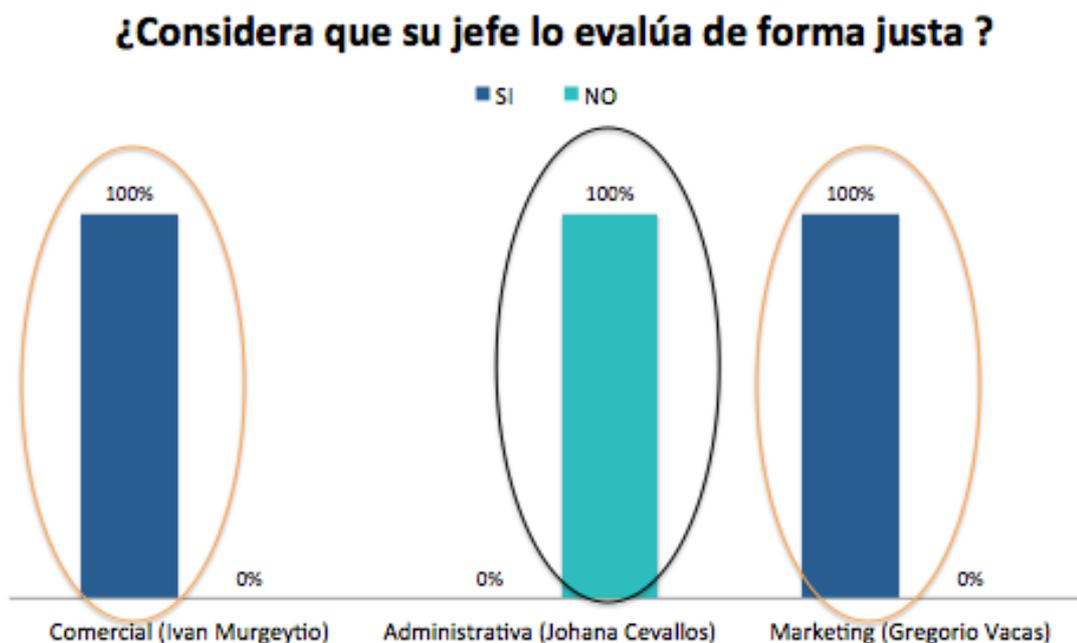
En cuanto a la pregunta de si su jefe le ayuda cuando lo necesita, un 88% respondió positivamente. Mientras que la tendencia negativa fue de un 12%. Lo cual indicaría que de forma general, existe una buena relación entre los jefes.



Sin embargo, al analizar por jefe se puede observar que existe una tendencia negativa en la calificación del departamento Comercial y en el Administrativo. En ambos, se muestra una tendencia negativa del 50%. En el departamento de Marketing, existe una tendencia positiva del 100%.

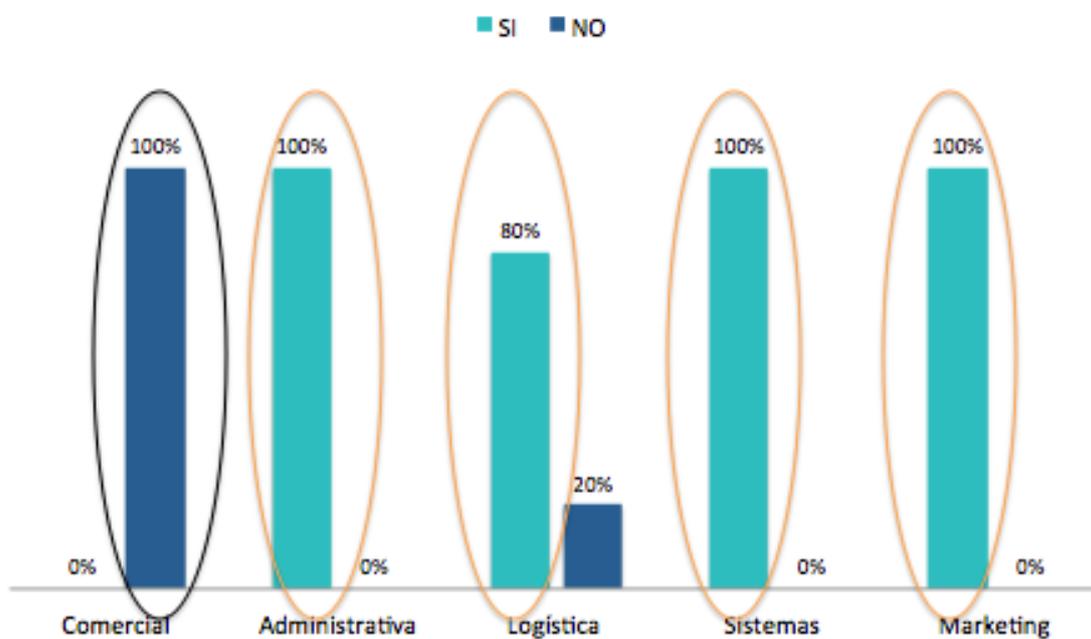


La segunda pregunta acerca del clima laboral tuvo relación con la evaluación del jefe hacia los empleados. Dentro de ésta existe una tendencia positiva del 65%, frente a una tendencia negativa del 35%.



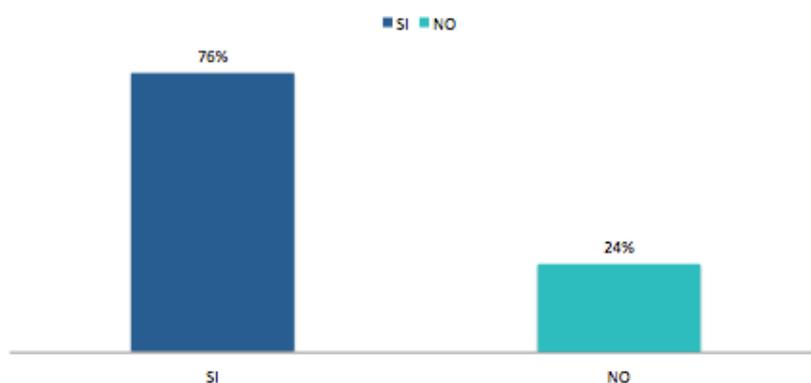
Por área, se puede observar que el 100% de colaboradores de las áreas Comercial y Marketing calificaron positivamente a sus jefes respectivos mientras que existió una tendencia negativa en la calificación de la jefa de departamento Administrativo, Johana Cevallos.

¿Considera que su jefe lo evalúa de forma justa ?



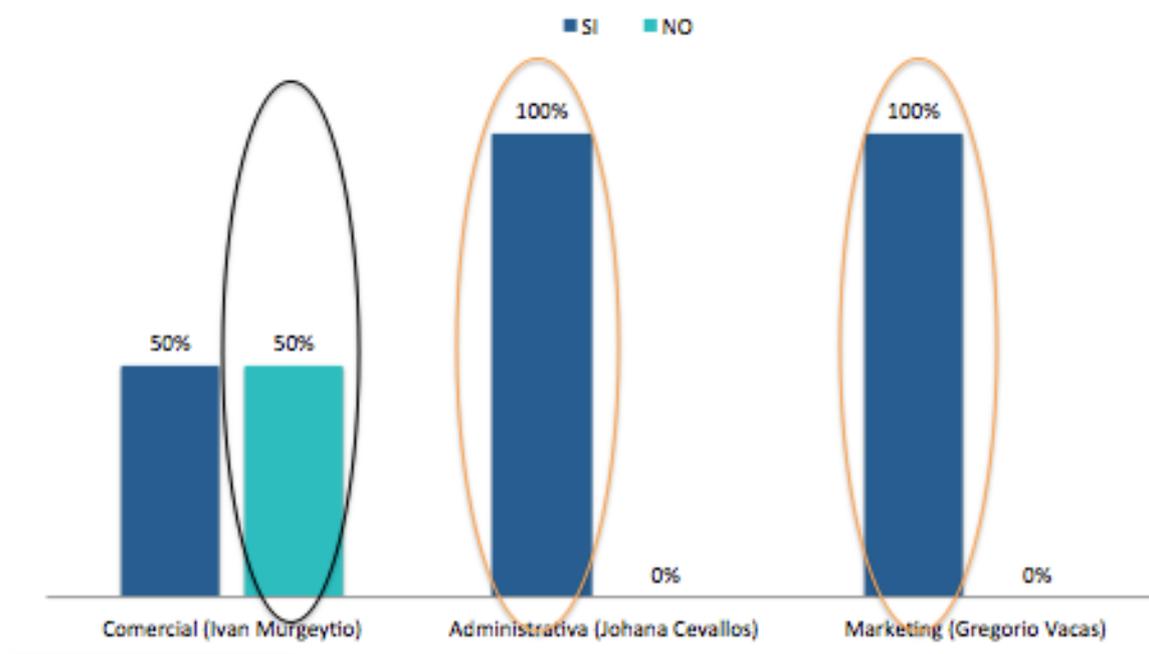
Igualmente, en cuanto a la calificación de Antonio Moral, se puede observar una tendencia positiva del 100% en las áreas Administrativa, Sistemas y Marketing. Mientras que la tendencia negativa se registró con un 100% en el área Comercial.

[No Title] ¿Considera que su jefe conoce bien su trabajo?



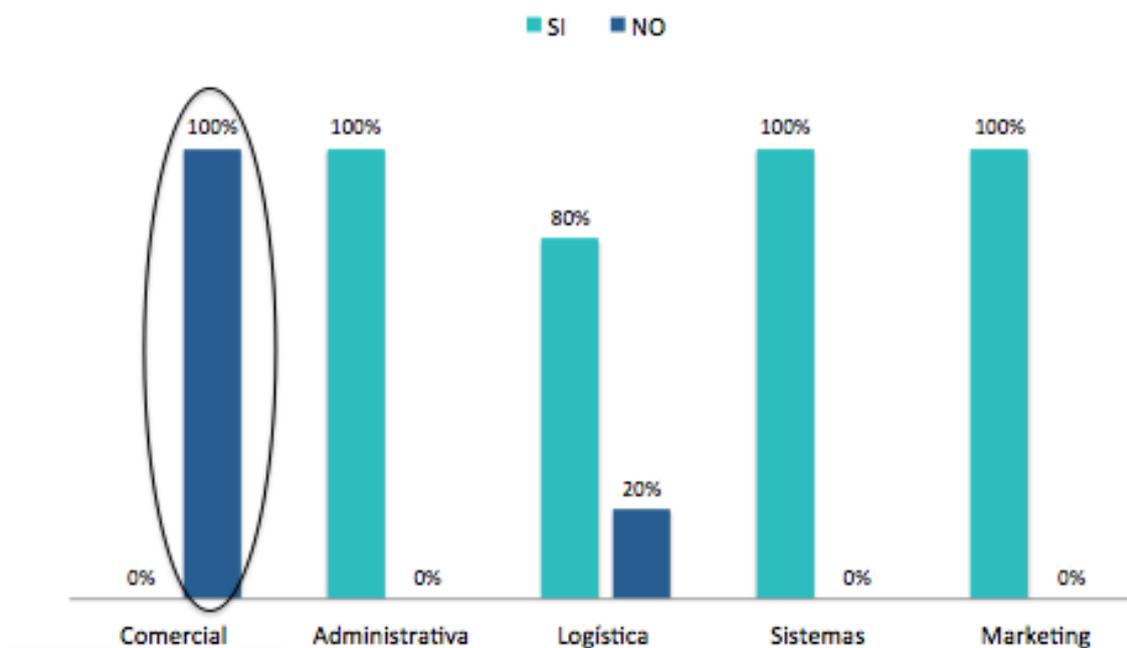
Se puede observar, una inclinación positiva, ya que el 76% de los empleados consideran que sus supervisores si conocen su trabajo, mientras que el 24 % dice que no.

¿Considera que su jefe conoce bien su trabajo?



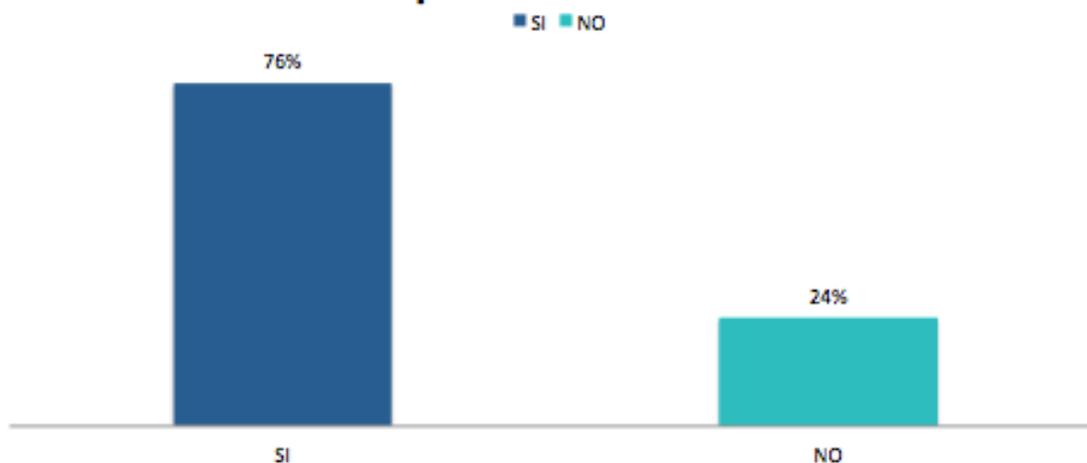
De igual manera, se puede ver resultados positivos ya que el área Administrativa u de Marketing consideran que si en un 100%, excepto por el área de Comercial que en un 50% dice que no, lo cual indica que existen problemas con su supervisor Ivan Murgelytio.

¿Considera que su jefe conoce bien su trabajo?



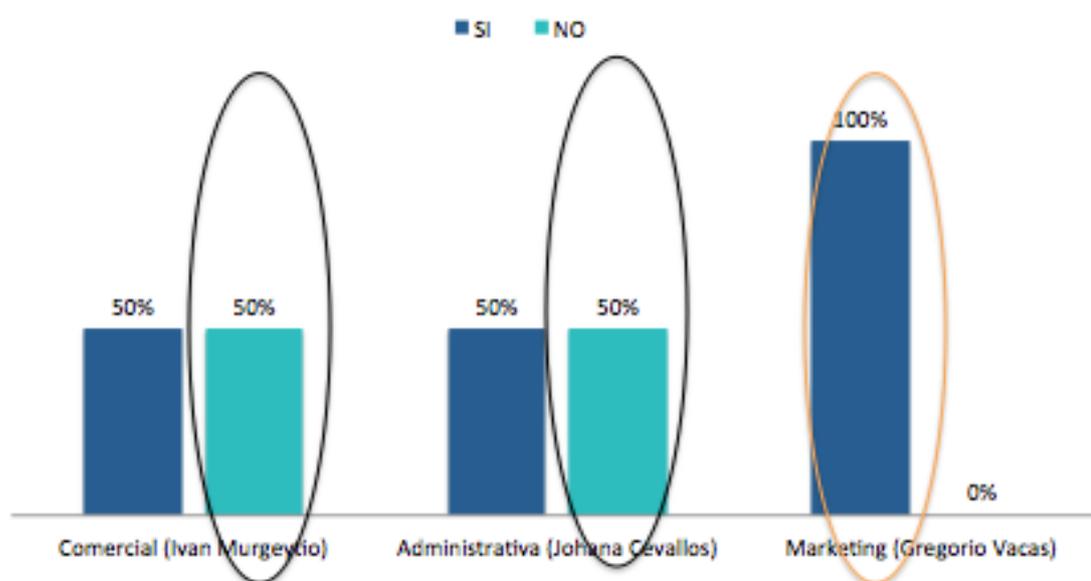
En esta pregunta, se puede apreciar por cada área y se puede ver que en el área comercial el 100% piensa que su jefe no conoce bien su trabajo al igual que el 20% de Logística, esto demuestra que en estos departamentos sobre todo el área Comercial piensa que la relación y el trabajo con sus jefes no es positiva.

¿Considera que su jefe está dispuesto a promocionarle?



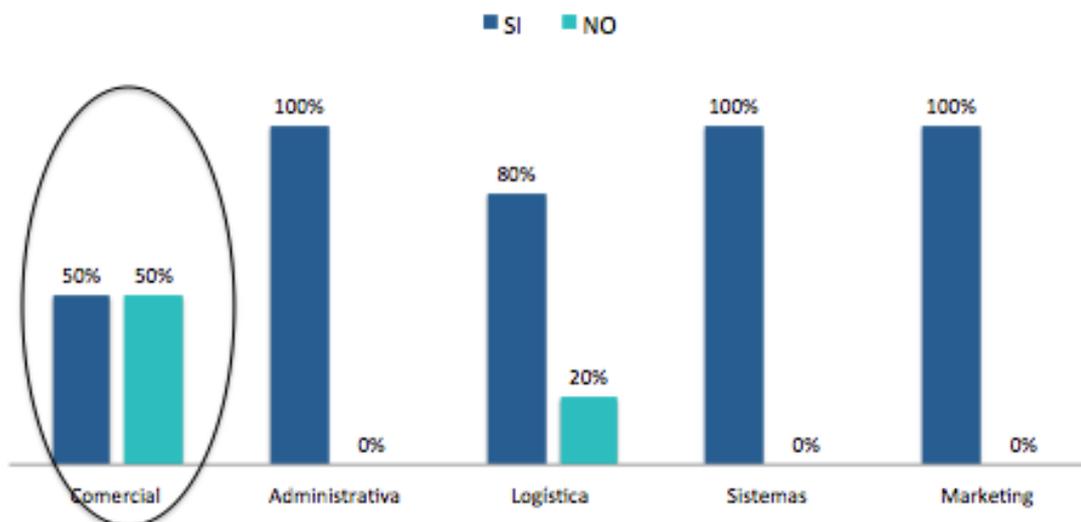
Respecto a esta pregunta, se puede ver que una inclinación es totalmente positiva, ya que el 76% piensa que si pueden obtener una promoción y el 24% no.

¿Considera que su jefe está dispuesto a promocionarle?



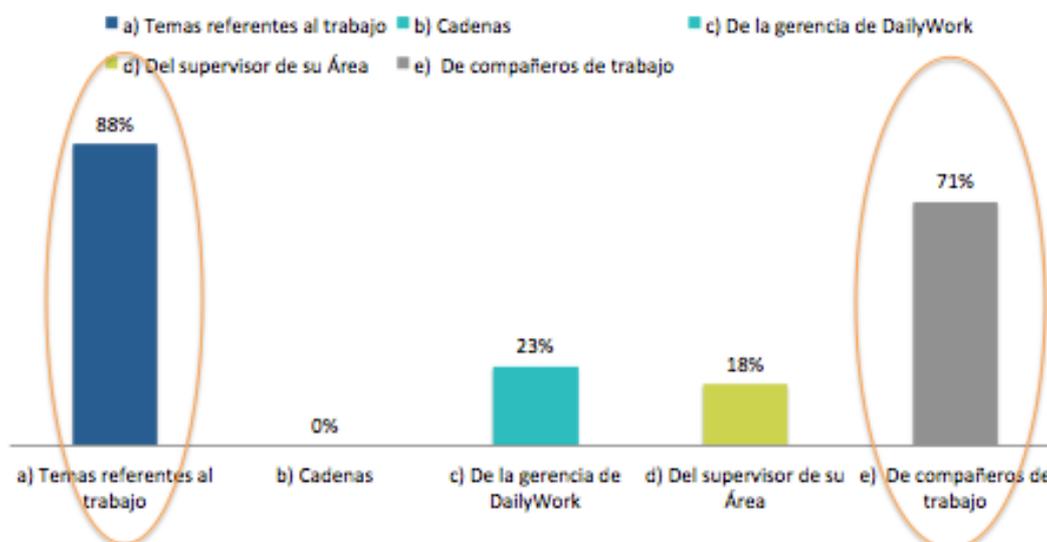
Dentro del análisis por áreas, se puede ver que Comercial y Administrativa, tienen problemas y una clara desmotivación con sus jefes, ya que demuestran con las encuestas un 50% de que sus jefes no los van a promocionar.

¿Considera que su jefe está dispuesto a promocionarle?



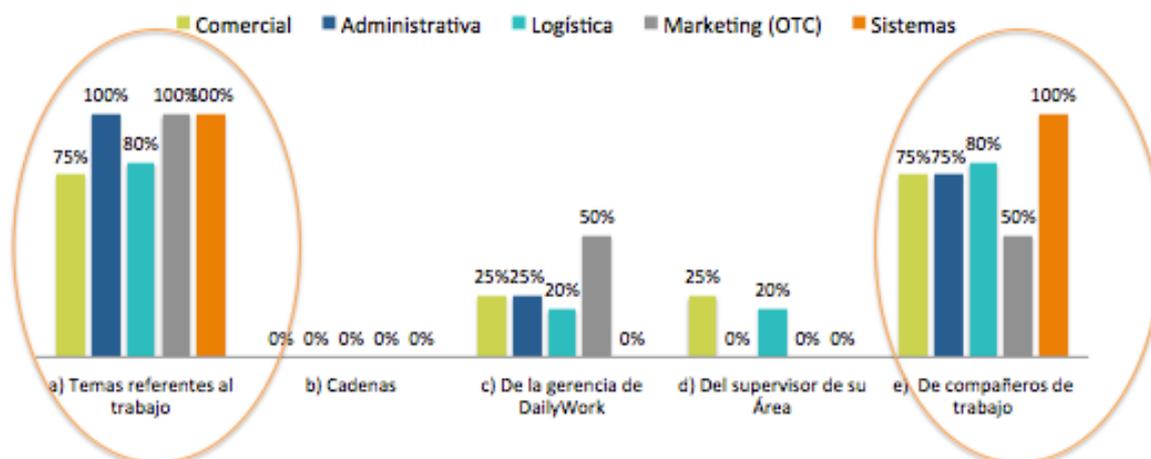
Esta pregunta es contestada en base al Gerente general de DailyWork, Antonio moral, en donde claramente se puede ver nuevamente que el área comercial siente en un 50% que no van a poder ser promocionados, por lo cual se puede ver que no se encuentran satisfechos con lo que están haciendo y es algo en lo que se necesita trabajar.

¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente?. Señale 2.



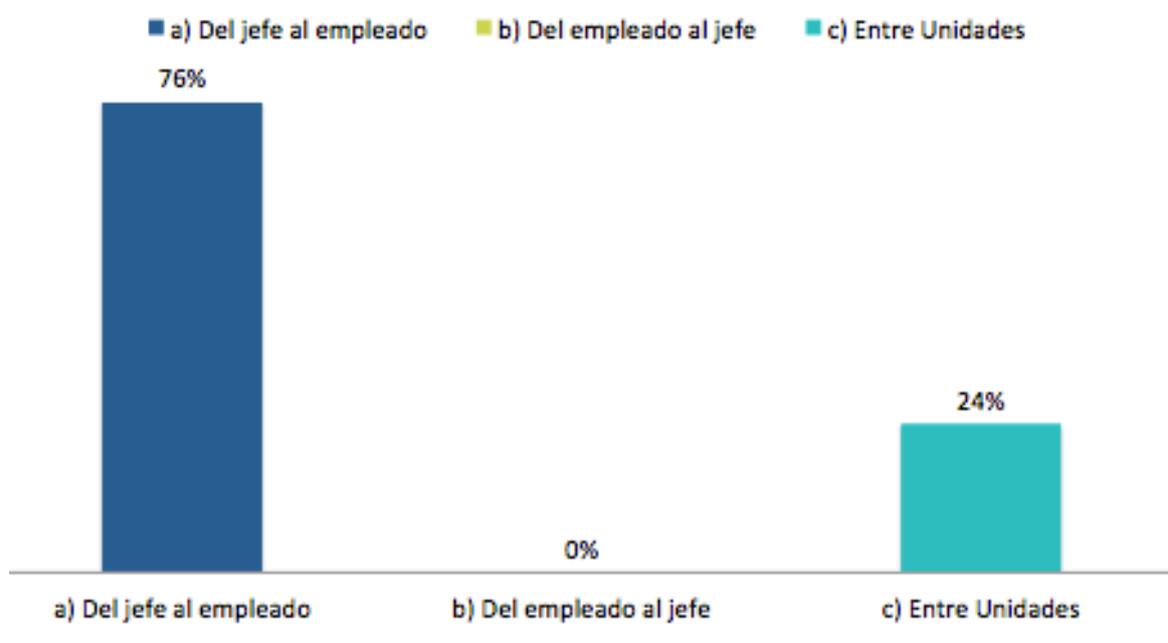
Respecto a los correos que se reciben diariamente, la pregunta tiene como objetivo conocer el tipo de comunicación que se maneja en DailyWork y se puede ver que los temas que más comunican son en un 88% temas referentes al trabajo y en un 71% de compañeros de trabajo, lo que demuestra que es muy lineal y no existe otro tipo de comunicación fuera de temas de trabajo.

¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente?. Señale 2.



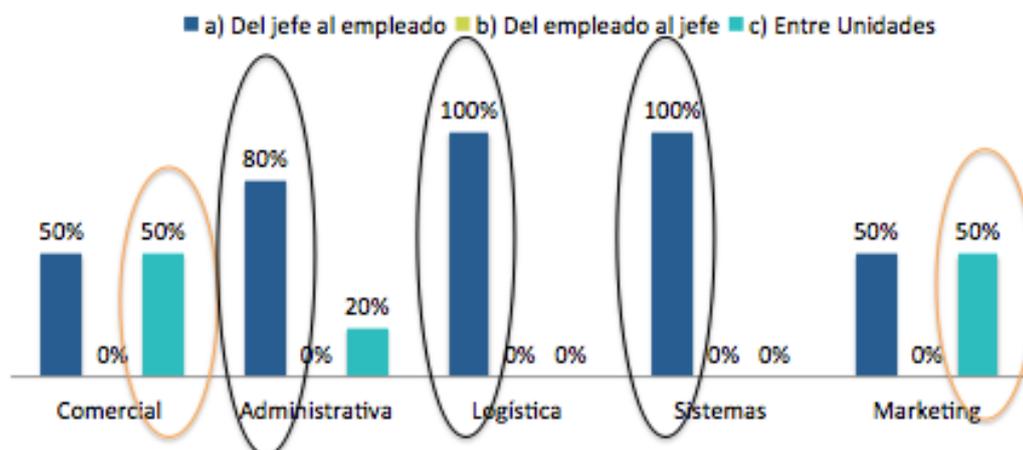
Los correos electrónicos utilizados por el público interno de cada área son 2 principalmente: Temas referentes al trabajo y de compañeros de trabajo, se puede observar que en cada área los porcentajes son notoriamente altos, lo cual indica que se comunican únicamente por cosas del trabajo.

Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de DailyWork? Escoja sólo una opción de las siguientes:



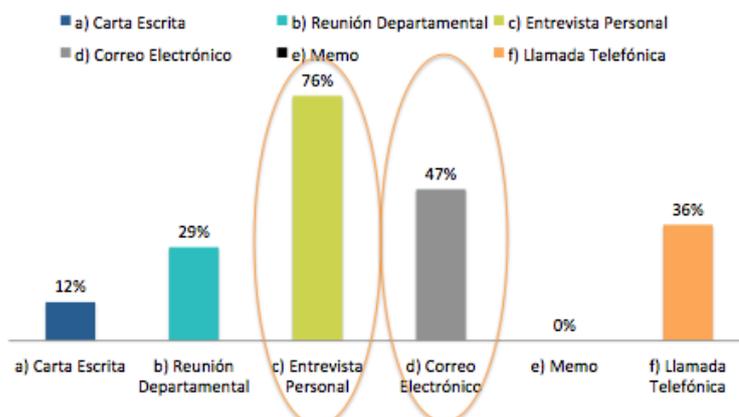
El Gráfico muestra que la mayoría de la comunicación es del jefe al empleado lo cual demuestra que la comunicación es unidireccional y tradicional, el público interno piensa que el 76% es del jefe al empleado mientras el 24% considera que ésta se realiza entre unidades, lo cual demuestra que tienen una comunicación muy tradicional.

Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de DailyWork? Escoja sólo una opción de las siguientes:



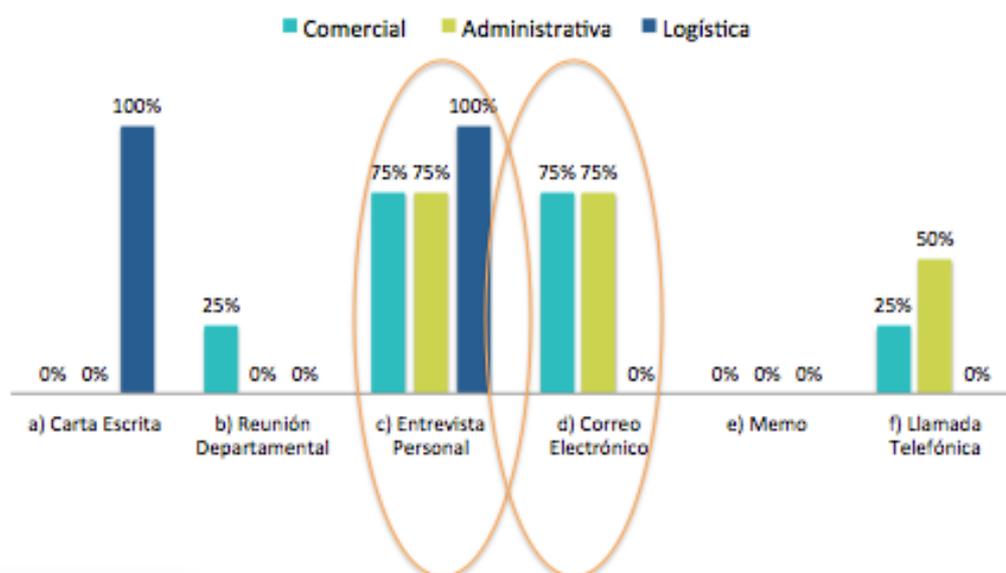
Los resultados de esta pregunta por cada área de igual manera demuestran en su mayoría del jefe al empleado y entre unidades en Comercial y Marketing podemos ver que escogen 50% del jefe al empleado y 50% entre unidades mientras que en Logística y Sistemas afirman en un 100% que la información se transmite del jefe al empleado.

¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:



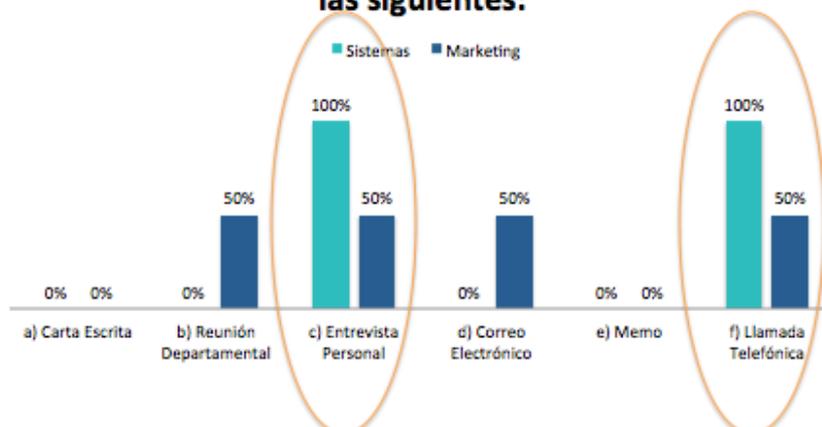
Se puede ver que el público interno de DailyWork prefiere comunicarse en un 76% a través de entrevistas personales y en un 47% correo electrónico, lo cual demuestra que las personas prefieren conversar con la persona en vivo a través

¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:



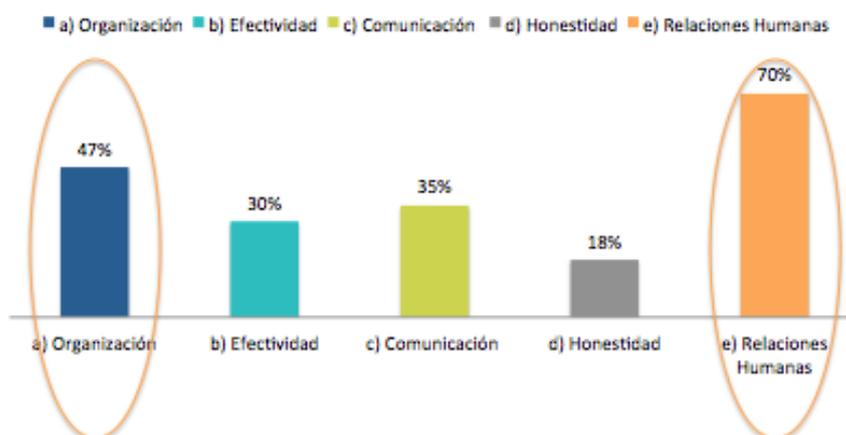
Los resultados, demuestran que el área Comercial y Administrativa prefieren que sus jefes se comuniquen mediante entrevista personal y correo electrónico en un 75% y el área de logística prefiere en un 100% entrevista personal.

¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:

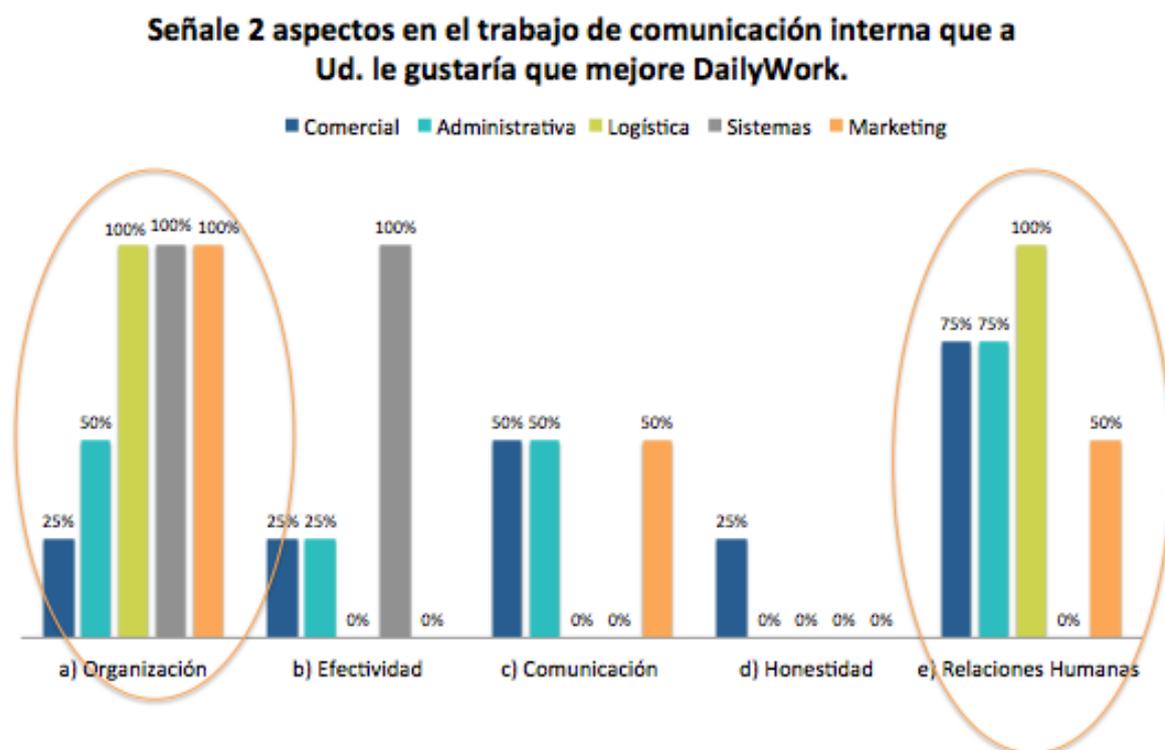


De igual manera se puede observar que prefieren que se comuniquen en entrevista personal y llamada telefónica Marketing con un 50% en ambas, mientras que Sistemas en un 100%. Lo cual demuestran que el personal de DailyWork prefiere un contacto más directo con sus supervisores que a través de otros medios existentes.

Señale 2 aspectos en el trabajo de comunicación interna que a Ud. le gustaría que mejore DailyWork.



El objetivo de esta pregunta, es conocer cuáles son las falencias comunicativas que existen en el trabajo del día a día para poder implementarlas, en lo que se puede ver que las personas quieren que mejoren en un 47% la organización y un 70% las Relaciones Humanas, lo que refleja la falta de actividades entre empleados.



De igual manera los departamentos demuestran una inclinación por la organización y las Relaciones Humanas, Comercial le gustaría en un 75% las Relaciones humanas al igual que al área Administrativa. Mientras que la organización con un 100% se encuentra Logística, Sistemas y Marketing.

10.3.3. Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales

- **A nivel de identidad:**

- DailyWork utiliza la misión y valores de Lamosan, no tiene misión y valores propios. En efecto, dentro de las dimensiones de la imagen tanto la dimensión identidad, es decir, lo que la empresa es y la dimensión comunicación, lo que la empresa dice que es, no están alineados correctamente por lo que no existe un concepto claro de lo que DailyWork es dentro de la organización. El conocimiento de los colaboradores de la misión es parcial y en cuanto a los valores los empleados en su mayoría la desconocen y los vinculan con otros totalmente diferentes.
- **A nivel de herramientas de Comunicación:**
 - No existe una estrategia de comunicación elaborada, por lo que los esfuerzos comunicacionales de la organización están direccionados únicamente al plano instrumental del triángulo de comunicación donde no existe una estrategia definida que permita a la organización tener un objetivo claro del uso efectivo de sus herramientas de comunicación implementadas.
 - No existe ningún medio para determinar si los colaboradores están asimilando la información recibida a través de las herramientas de comunicación implementadas. Es decir, se emite información pero no se asegura que el público interno la acoja, la comprenda y la procese efectivamente.
 - Las herramientas de comunicación son en mayor proporción utilizadas para fines del negocio mas no para fines de integración y comunicación interna de comunicación.

- No se da el debido uso a las carteleras, solamente manejan la comunicación a través del mailing, reuniones y teléfono. Tienen una cartelera en la empresa, que es utilizada únicamente para medir ruta, y en ocasiones colocar un afiche con los cumpleaños, están desactualizadas.
- **A nivel de Canales de Comunicación:**
 - No existe una Comunicación Integral dentro de la organización. La división de DailyWork está estructurada de manera tal que los jefes sean quienes transmitan la información de forma unidireccional. La transmisión de información en DailyWork es en su mayoría vertical. Es decir, de jefe a empleado. No existe un canal informal donde los trabajadores puedan dar sus puntos de vista, observaciones o recomendaciones y además los empleados no se ven motivados a dar sugerencias en su mayoría.
 - No existen herramientas adecuadas para promover la retroalimentación (feedback). Lo cual genera que la comunicación sea únicamente informativa en lugar de ser activa y únicamente de temas relacionados con el trabajo diario.
- **Implicación del personal:**
 - La percepción de los colaboradores con respecto a su trabajo es interesante y satisfactoria. Sin embargo, no existe integración en la organización entre las distintas áreas. Además, existen algunos problemas con los supervisores, las calificaciones otorgadas a ellos son parcialmente negativas. Podría mejorarse el clima laboral.

11. Campaña de Comunicación Interna DailyWork

11.1. Objetivo general

Desarrollar estrategias de comunicación que fortalezcan la identidad, imagen y cultura corporativa de la organización.

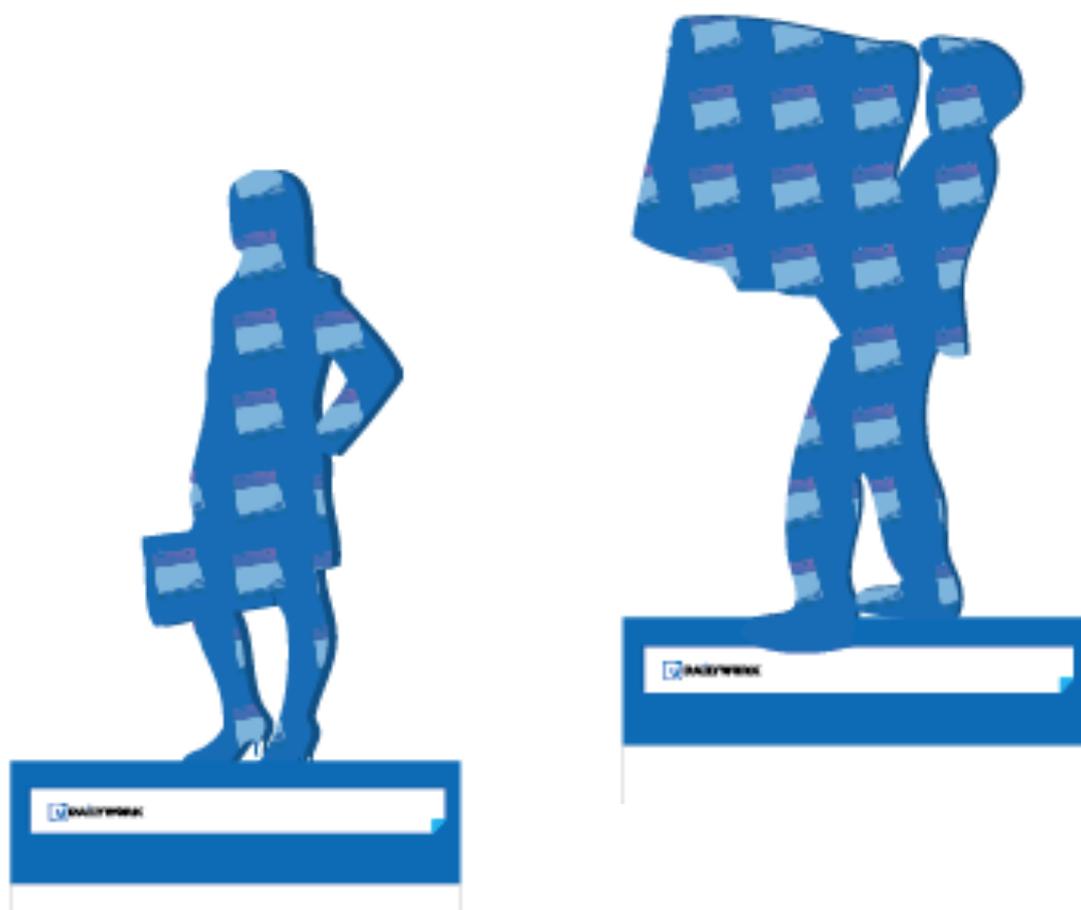
11.2. Tema central: DailyWork (Trabajo diario)

El tema central de las campañas internas está basado en el concepto de la palabra DailyWork que en español significa “Trabajo diario”. La idea es transmitir el concepto “DailyWork” a lo largo de las campañas, de manera que se cree una recordación del significado del nombre y un vínculo entre la organización y los colaboradores. La idea es que el “dailywork” de cada colaborador dentro de la organización, en conjunto con el de los demás, crean a la empresa en sí misma, es decir, cada persona con su trabajo diario bien en micro aportan a que la empresa se fortalezca, crezca y sea exitosa en macro. Este concepto está basado en la conceptualización de “DailyWork” del fundador de la organización quien ha mantenido toda su vida el siguiente lema: “No te preocupes del mes, del semestre o del año, sino del día. Cada día bien trabajado hacen en conjunto una semana, esa semana se convierte en cuatro semanas, un buen mes y un buen mes te va a un buen año. Trabaja el día”. La idea central de la campaña es modelar la forma en la que los trabajadores perciben su DailyWork y cambiar su perspectiva.

11.3. Campaña 1: Mi DallyWork

- **Problema Comunicacional:** La organización tenía una identidad compartida con Lamosan, que es la empresa principal del grupo. Existía nulo o poco conocimiento de la misma, por lo que se incorporará una nueva identidad corporativa propia de DailyWork.
- **Objetivo comunicacional:** Posicionar e interiorizar la nueva identidad corporativa de DailyWork entre los colaboradores en un 92%.
- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación)**
 - **Expectativa:**

Como expectativa, se colocarán siluetas de personas hechas en cartón de color azul y blanco realizando una acción (las diversas funciones que los empleados realizan a diario tales como sus labores en bodega, comercial, contabilidad, etc) y su ropa cubierta con días “calendario” (repetido algunas veces) para hacer alusión de que se trabaja “el día”. Estas figuras de cartón estarán colocadas en lugares estratégicos de la empresa como en la entrada, en bodega y en las gradas que llevan al segundo piso. Éstas estarán acompañadas del mensaje principal que es “DailyWork= Trabajo diario” mensajes como: “No te preocupes del mes, del semestre o del año, sino del día”/ “Cada día bien trabajado hacen en conjunto una semana, un mes y año exitoso”/ **“Mi dailywork es...” y ¿Cómo es tu DailyWork?** para generar expectativa de la campaña. Estos mensajes serán colocados igualmente como afiches en los lugares estratégicos de la empresa.





Igualmente, se entregará un mensaje que diga: “**¿Cómo es tu DailyWork?, descúbrelo con nosotros el día 25 de abril en la sala principal, no olvides llevar tu manual**”. Esta nota estará acompañada de un **manual de identidad** en el que conste la misión, visión y valores, diseñado de manera didáctica y que deje espacio para que ellos puedan escribir su reflexión sobre el tema y en forma de día de calendario para que lo utilicen como herramienta en la fase informativa.



- **Manual de Filosofía Corporativa**

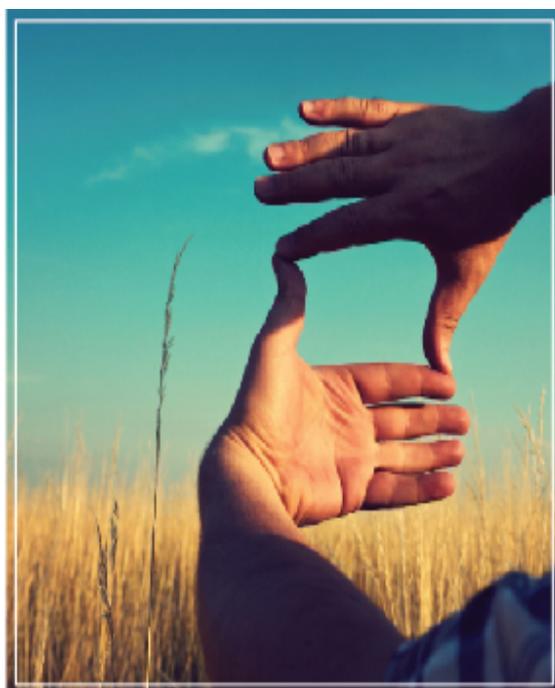




Misión

Somos una empresa comercial especializada que se encarga de la importación, representación, distribución y manufactura por encargo, de productos farma y OTX para consumo humano, rigiéndonos a los más altos estándares de operación, para satisfacer a nuestros clientes, diferenciándonos por un excelente servicio y calidad.

¿Cómo contribuyes?



Visión

Posicionamos como una de las mejores empresas comerciales del sector farma en el Ecuador, incrementando nuestra participación en el mercado, con productos de las líneas ética, OTX y OTC, tomando siempre en cuenta la innovación, el desarrollo personal y profesional del recurso humano, haciendo uso de medios tecnológicos de vanguardia.

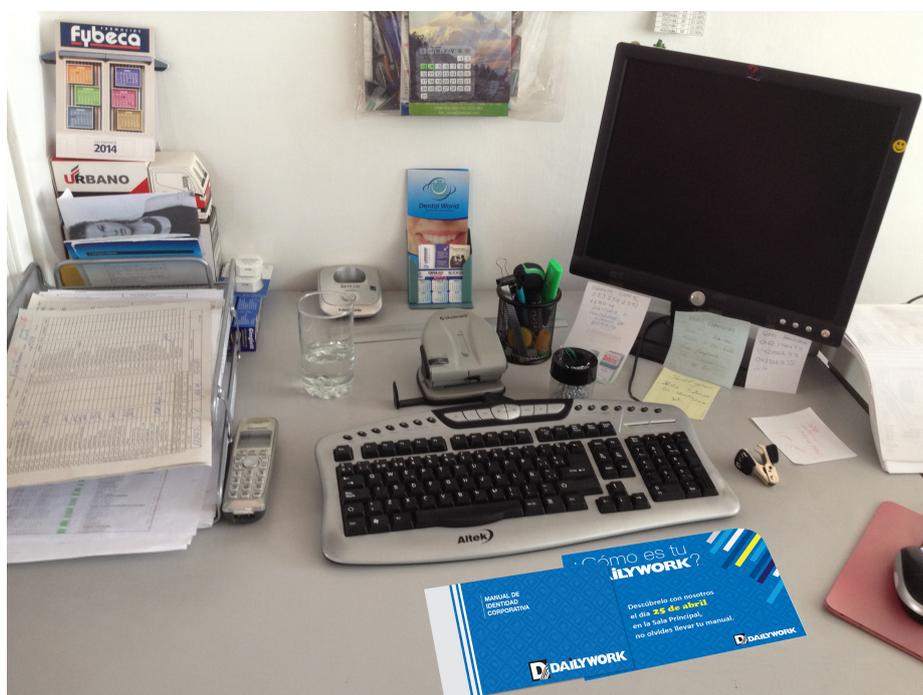
¿Cómo contribuyes?



Valores

- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Innovación
- Calidad
- Honestidad

¿Con qué valor te identificas?

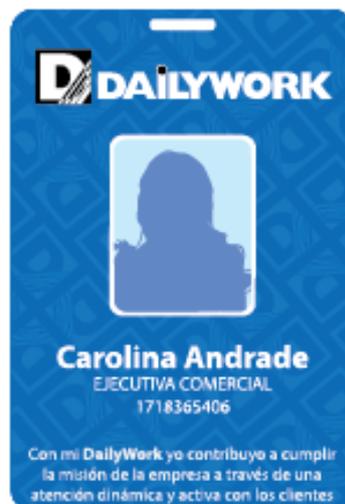
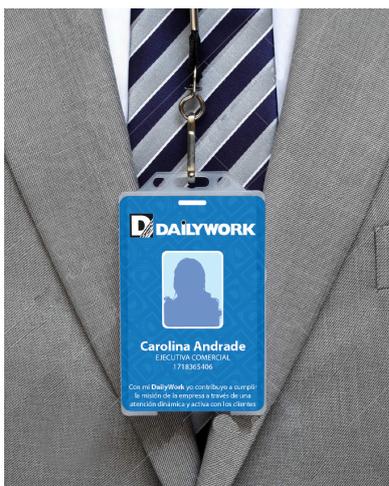


– Informativa (Activación):

La fase informativa se realizará el día viernes 25 de abril a las 9:00 de la mañana y consistirá primeramente en la presentación de un video interactivo con una introducción de la empresa, divertido, y mensajes motivadores que incluyan la razón del nombre de la organización. Enseguida hablará el gerente general diciendo brevemente el cómo contribuye con su trabajo diario a cumplir la misión y visión de la empresa y con qué valor se identifica. Una vez terminado el video, se pasará a dividirlos por grupos, indistintamente con personas de otras áreas y se les pedirá que socialice la misión y la visión y que escriban individualmente en su manual el cómo lo cumplen a través de su DailyWork. De esta manera cada persona interiorizará la misión y visión y sabrá como aplicarla en su trabajo. Igualmente, mencionará con cuál valor se identifica más.

– **Recordación:**

Como recordación se entregará “tags” que incluirán una foto de cada empleado, con su nombre y la frase del cómo contribuyen a cumplir la misión, y su valor preferido. En la parte de atrás se colocará la misión, visión y valores de la organización con un encabezado que diga: “No los olvides, son parte de tu trabajo diario”.



Y se quedará como recordación, afiches ubicados en lugares estratégicos con el mensaje DailyWork= Trabajo Diario para que los colaboradores lo recuerden y una placa en las instalaciones de DailyWork con la misión y visión:





- Por último se hará la entrega de un Manual de identidad de la Marca DailyWork a Antonio Moral, para que en futuras campañas, ya sea interna o externas, entregue el manual y que los diseñadores sepan como manejar el logo, sus usos y aplicaciones.



12 DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Colores

Guía Cromática Base del Isotipo

	→		Pantone Process 293 C	C - 0 Y - 0	M - 0 K - 70
DAILYWORK	→		Pantone Process Black C	C - 0 Y - 0	M - 0 K - 100
 DAILYWORK	→		Pantone Process Black C (80%)	C - 0 Y - 0	M - 0 K - 80

DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA 5

Opción de logotipo en escala de grises.



6 DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Logotipo

Opción a color sobre fondo negro u oscuro.



Opción a color sobre fondo azul o tono azul.



DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA 11

Tamaño y espacio de protección.

El logotipo de DAILYWORK debe permanecer libre de gráficos, fotografía, tipografía y otros elementos. Para asegurar la legibilidad del logotipo se utilizará como unidad de medida la letra "K" tomada del logotipo.

El tamaño mínimo que puede tener el logotipo dentro de cualquier publicación es de 0,8 centímetros de alto.



10 DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Uso Inapropiado del Logotipo



No cambiar los colores.

DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA 7

Uso Inapropiado del Logotipo

El logotipo de DAILYWORK no puede ser alterado o distorsionado de ninguna manera. Siempre utilice las guías descritas en esta manual.



No distorsionar la proporción y tamaño original.

8 DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Uso Inapropiado del Logotipo



No cambiar la posición de los elementos.

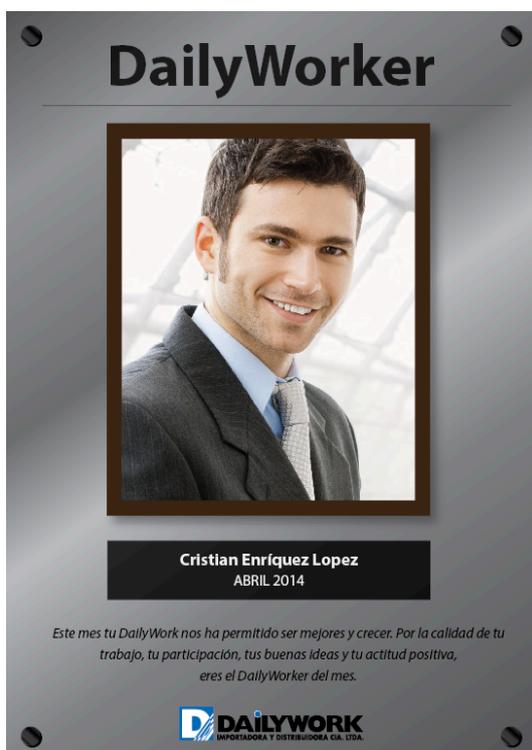
DAILYWORK | MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA 9

Uso Inapropiado del Logotipo



No agregar elementos.

- **Fuente de verificación de campaña:**
- La fuente de verificación de la campaña consistirá en un concurso de quién comprende mejor la misión y la vincula con su trabajo. En el mes siguiente se implementará el empleado que haya hecho mejor su dailywork a partir de votaciones de sus compañeros y del gerente general.



- **Mensaje:**

El encabezado será siempre “**DailyWork= Trabajo diario**” para crear recordación en la gente a lo largo de las campañas. Este mensaje va acompañado de los mensajes personalizados de la campaña: “Cada día bien trabajado hacen en conjunto una semana, un mes y año exitoso”./ “No te preocupes del mes, del semestre o del año, trabaja el día”.

- **Público:**
 - Colaboradores de todas las áreas dentro de la organización. (20 personas).

11.4. Campaña 2: "Mi DailyWork saludable"

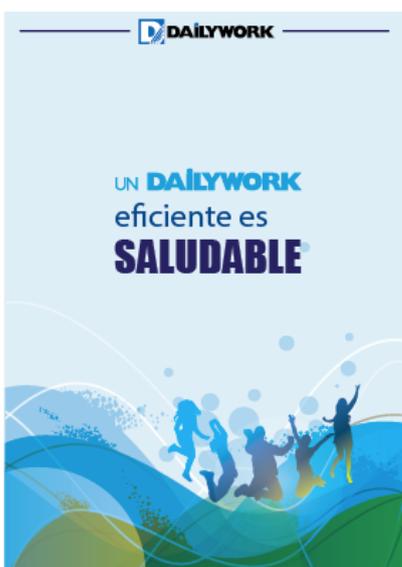
Problema Comunicacional: Las herramientas son únicamente utilizadas para el trabajo, no existe un espacio informal para que los empleados puedan disiparse y cambiar de actividad.

- **Objetivo comunicacional:** Crear un canal informal que permite a los trabajadores cambiar de actividad y disipar su mente.

- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación)**

- **Expectativa:**

Se colocarán mensajes de anuncio de la campaña en los baños. Sit and Watch. con mensajes que digan "Un DailyWork eficiente es saludable" Prepárate, pronto llegará tu DailyWork Saludable".



Igualmente, se enviará una invitación dentro de un termo de deporte, que diga, “Pronto experimentarás un DailyWork Saludable ” te invitamos a participar el miércoles 28 de mayo a las 15:30 en el parqueadero de DailyWork.



- **Informativa (Activación):**

Los colaboradores saldrán de la rutina de trabajo y disiparán su mente realizando ejercicios de relajación como parte de su pausa activa. Para ello, se contratará a una entrenadora que durante 20 minutos les haga realizar ejercicios de estiramiento, yoga, o sojukai para que cambien de actividad y puedan participar de algo diferente dentro de las instalaciones de la organización y además puedan relacionarse con los demás. Esta actividad tomará lugar una vez cada semana durante la duración de la campaña.

- **Recordación:**
- Como parte de la recordación, el 18 de junio se procederá a entregar a los empleados un pequeño folleto con los ejercicios a realizar como pausas activas y junto a éste una pulsera como recordación de la campaña.



Pulsera:



- **Fuente de verificación de campaña:**

La forma de verificación de la campaña será observar si los empleados realizan después de implementada la misma, los ejercicios sugeridos en los folletos

entregados. Cabe recalcar que para elegir al empleado del mes, ésta será una de las dimensiones a tomarse en cuenta en la calificación.

- **Mensaje:**

“DailyWork= Trabajo Diario“ seguido de los siguientes mensajes: “Un DailyWork eficiente es saludable”/ “En tu dailywork, tu salud es importante”

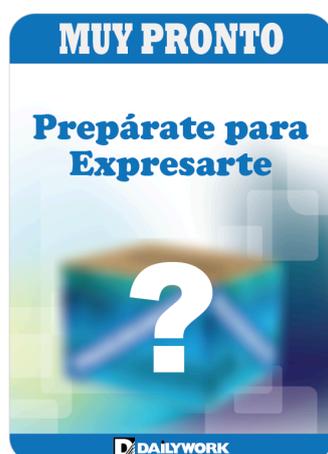
11.5. Campaña 3: "Mi DailyWork participativo"

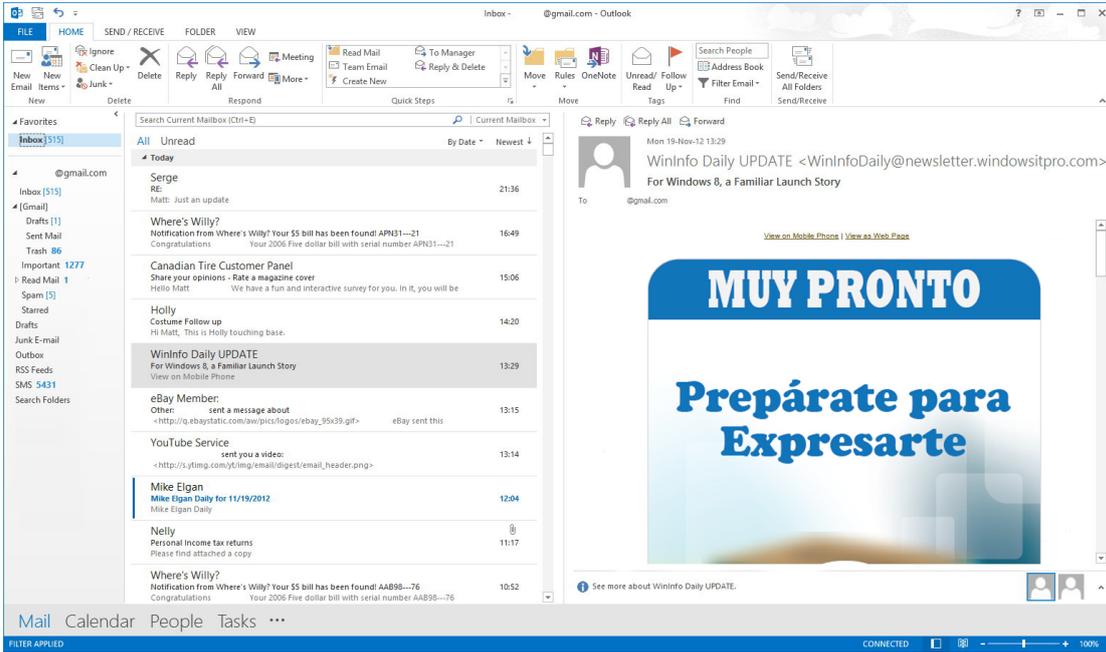
- **Problema Comunicacional:** La comunicación es en su mayoría vertical (jefe-empleado), no existe un canal donde los trabajadores puedan dar sugerencias y además los empleados no se ven motivados a dar sugerencias.
- **Objetivo comunicacional:** Genera una comunicación jefe- empleado en un 92%.
- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación)**
- **Expectativa:**

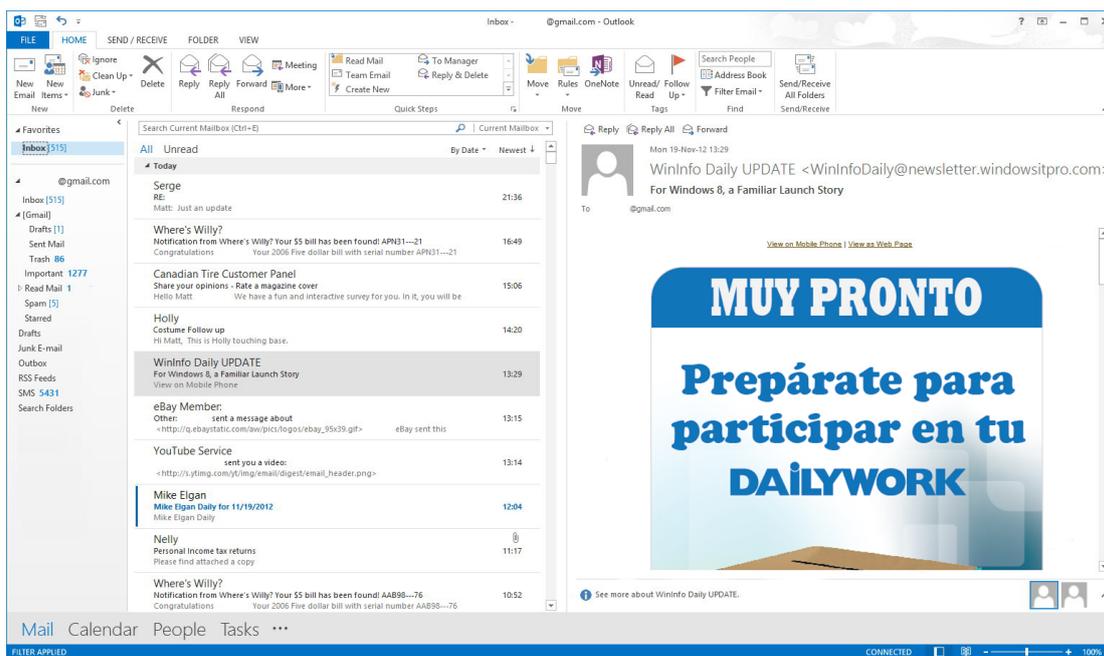
Se colocará como expectativa un buzón de sugerencias en un lugar estratégico visible para los empleados, cubierto que diga PRÓXIMAMENTE en una cinta como las de “Peligro”.



Igualmente, se enviarán 2 mails de expectativa con los siguientes mensajes: “Muy pronto, prepárate para expresarte”/ Prepárate para participar en tu DailyWork”.







- **Informativa (Activación):**

En la etapa informativa, se enviará un mail de lanzamiento del buzón con el mensaje:

“Tu DailyWork se fortalece a través de nuevas ideas concursas con nosotros en el DailyWork participativo y gana muchos premios en la semana de las sugerencias del 21 al 25 de julio del 2014”.

Mail 1

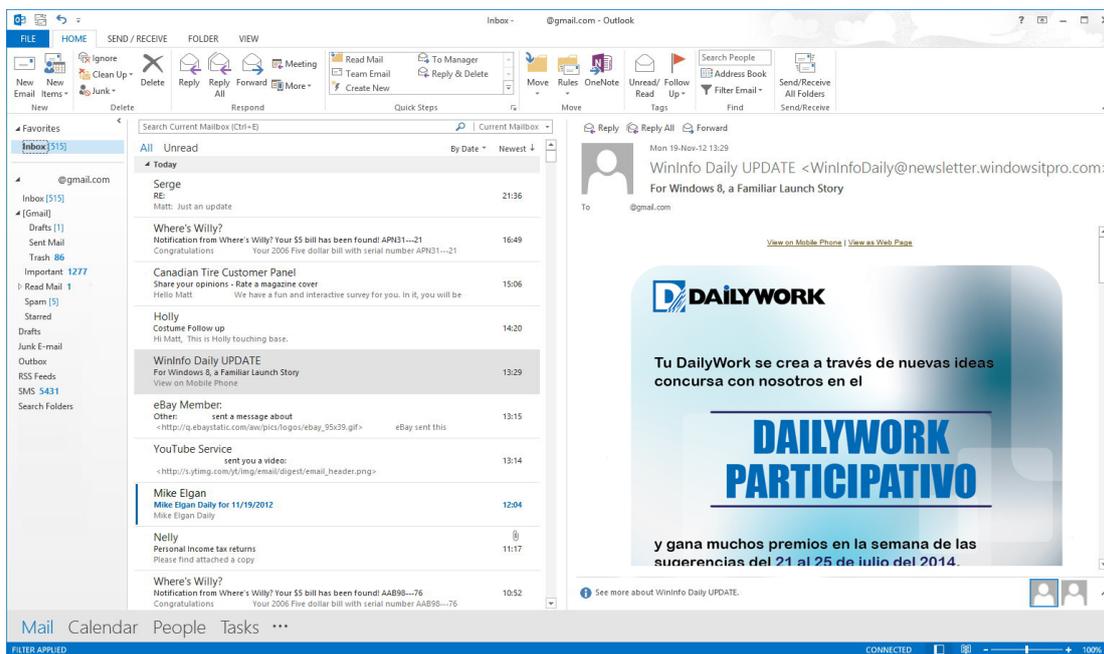


DAILYWORK

Tu DailyWork se crea a través de nuevas ideas
concurra con nosotros en el

**DAILYWORK
PARTICIPATIVO**

y gana muchos premios en la semana de las
sugerencias del 21 al 25 de julio del 2014.



Outlook interface showing the inbox and the selected email.

Inbox - @gmail.com - Outlook

FILE HOME SEND / RECEIVE FOLDER VIEW

Search Current Mailbox (Ctrl+E) | Current Mailbox

Reply Reply All Forward

Mon 19-Nov-12 13:29

WinInfo Daily UPDATE <WinInfoDaily@newsletter.windowsitpro.com>
For Windows 8, a Familiar Launch Story

To: @gmail.com

DAILYWORK

Tu DailyWork se crea a través de nuevas ideas
concurra con nosotros en el

**DAILYWORK
PARTICIPATIVO**

y gana muchos premios en la semana de las
sugerencias del 21 al 25 de julio del 2014.

See more about WinInfo Daily UPDATE.

Mail Calendar People Tasks ...

CONNECTED 100%

- Al mismo tiempo se en descubrirá el buzón.



se enviará un mail de Cómo doy mi sugerencias que diga:

“Mi Dailywork genera nuevas ideas”. Concurra con nosotros en la semana de las sugerencias acerca de proyectos de mejora en la organización.

¿Cómo uso mi buzón DailyWork?

1. Escribe de manera clara qué aspecto de la organización quisieras que se mejore dentro de DailyWork?
2. Explica cuál sería tu propuesta de cómo hacerlo de manera general.

3. Prepárate para ganar... Si tu idea es una de las 3 elegidas podrás tener la oportunidad de que todos los DailyWorkers trabajemos para cumplirla y además ganarás entradas al cine para ti y un acompañante!!!

- Igualmente se pegará un afiche al lado del buzón con la misma información y en la bodega para que todos los empleados puedan verlo.

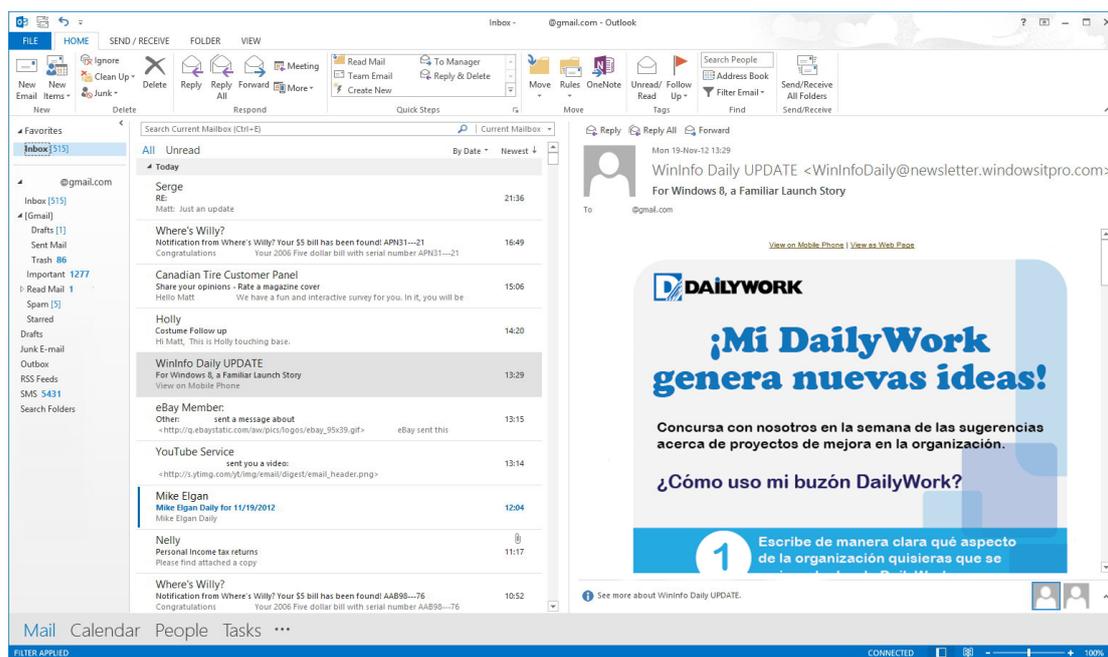
D DAILYWORK

¡Mi DailyWork genera nuevas ideas!

Concursa con nosotros en la semana de las sugerencias acerca de proyectos de mejora en la organización.

¿Cómo uso mi buzón DailyWork?

- 1** Escribe de manera clara qué aspecto de la organización quisieras que se mejore dentro de DailyWork.
- 2** Explica cuál sería tu propuesta de cómo hacerlo de manera general.
- 3** Prepárate para ganar... Si tu idea es una de las 3 elegidas podrás tener la oportunidad de que todos los DailyWorkers trabajemos para cumplirla y además ¡ganarás entradas al cine para ti y un acompañante!



Una vez que las sugerencias hayan sido hechas, se elegirán las tres mejores sugerencias y se publicarán los ganadores, se les entregarán las entradas al cine y se elegirá de los tres proyectos, el primer lugar, el mejor.

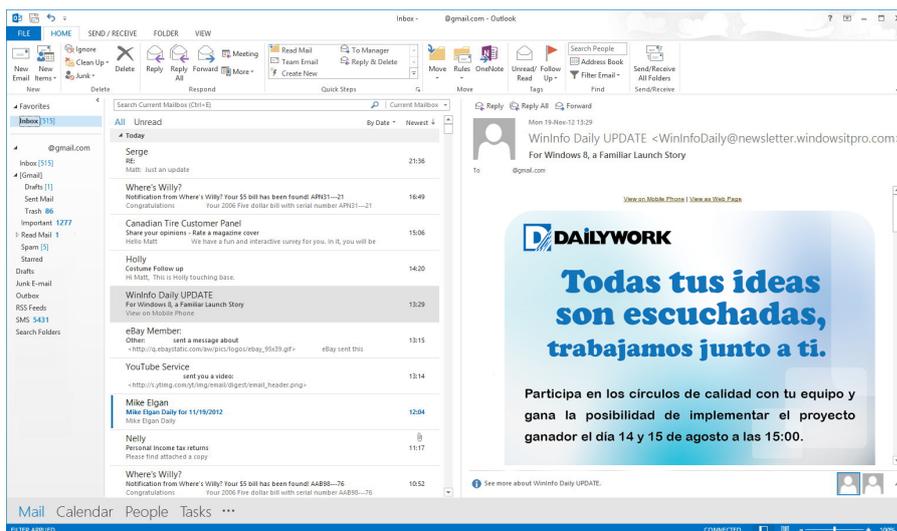
Junto con la sugerencia que gane el primer lugar, se realizarán círculos de calidad entre todos los empleados para que encuentren una solución al problema de manera conjunta y exista integración de áreas dentro de la organización, comenzando el 11 de agosto, para ello se enviará un mail que diga:

“Todas tus ideas son escuchadas, trabajamos junto a ti” Participa en los círculos de calidad con tu equipo y gana la posibilidad de implementar el proyecto ganador el día 14 y 15 de agosto a las 15:00”. Y se colocarán los nombres de cada equipo.



Todas tus ideas son escuchadas, trabajamos junto a ti.

Participa en los círculos de calidad con tu equipo y gana la posibilidad de implementar el proyecto ganador el día 14 y 15 de agosto a las 15:00.



La planificación de los equipos será realizado dos por día de manera que exista la retroalimentación y guía del gerente general, Antonio Moral. El día lunes 18 de agosto los equipos presentarán su propuesta y la que gane será implementada en el transcurso de dos meses.

- **Recordación:**

Después de la semana de las sugerencias, se entregarán unos **post- its** a cada empleado que diga “Mi Dailywork genera nuevas ideas”, todos somos DailyWorkers.



- **Fuente de verificación de campaña:** Se podrá medir la efectividad de la campaña a través del número de sugerencias en el buzón de sugerencias y además las propuestas de los grupos conformados. Se podrá medir el interés de los colaboradores y realizar posibles mejoras a través de ellos.
- **Mensaje:** “Tu DailyWork se fortalece a través de nuevas ideas, tus ideas y sugerencias”

11.6. Campaña 4: "Mi DailyWork social"

- **Problema Comunicacional:** No existe integración en la organización entre las distintas áreas. Podría mejorarse el clima laboral.
- **Objetivo comunicacional:** Incentivar la integración en la empresa y promover que las personas de todas las áreas se conozcan mejor en 90%.
- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación)**
- **Expectativa:**

Como expectativa, se colocarán 2 afiches en lugares estratégicos que digan “muy pronto vivirás una experiencia extrema” y en el otro “tu dailywork más el de los demás creamos DailyWork, conozcámonos mejor”.



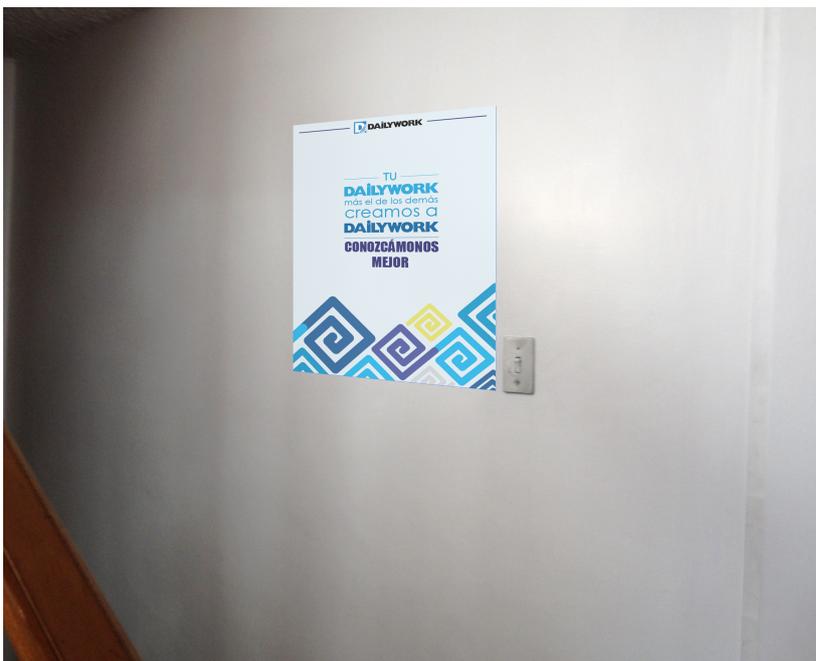


D DAILYWORK

TU

DAILYWORK
más el de los demás
creamos a
DAILYWORK

**CONOZCÁMONOS
MEJOR**



Igualmente, al ser ésta una campaña en la que se promueve lo informal, Antonio Moral, creará un grupo de **Whatsapp** que se llame “**DailyWork** aventurero” y enviará fotos de expectativa del evento con mensajes que digan “mi dailyWork es divertido, y lo hacemos juntos”.



Una semana después, se entregará **una camiseta** con el nombre de l evento que se denominará “DailyWork aventurero” y **una nota que diga “Nuestro dailywork es mejor si lo hacemos en equipo, prepárate para vivir algo diferente el día viernes 14 de noviembre desde las 8:00, no olvides venir como ropa cómoda.**



DAILYWORK AVENTURERO

Nuestro DailyWork es mejor si lo hacemos en equipo, prepárate para vivir algo diferente el día viernes 14 de noviembre desde las 8:00, no olvides venir con ropa cómoda.



- **Informativa (Activación):**

El día del evento se les llevará a un lugar al aire libre de aventura en el cual se realicen juegos de trabajo en equipo. El concepto del evento es que a través de juegos específicos, se llegué a consolidar el equipo en trabajo y se conozcan entre jefes y empleados en un ambiente más relajado.



- **Recordación:**

Como parte de la recordación, se entregará a todos los colaboradores un planificador del 2015, elaborado con fotos recopiladas a lo largo de las cuatro campañas en la que todos estén involucrados. Esto vendrá acompañado de un muffin de dos personas trabajando y un mensaje que diga **“Lo hicimos, gracias por tu trabajo diario, lo valoramos y nos ayuda a cumplir nuestros objetivos. Vive tu dailywork todos los días.**



 ENERO 2015							
LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM	
			1	2	3	4	
5	6	7	8	9	10	11	
12	13	14	15	16	17	18	
19	20	21	22	23	24	25	
26	27	28	29	30	31		



 FEBRERO 2015							
LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM	
						1	
2	3	4	5	6	7	8	
9	10	11	12	13	14	15	
16	17	18	19	20	21	22	
23	24	25	26	27	28		



 MARZO 2015							
LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM	
2	3	4	5	6	7	8	
9	10	11	12	13	14	15	
16	17	18	19	20	21	22	
23	24	25	26	27	28	29	
30	31						



 ABRIL 2015							
LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM	
		1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12	
13	14	15	16	17	18	19	
20	21	22	23	24	25	26	
27	28	29	30				



 MAYO 2015							
LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM	
				1	2	3	
4	5	6	7	8	9	10	
11	12	13	14	15	16	17	
18	19	20	21	22	23	24	
25	26	27	28	29	30	31	



DAILYWORK								JUNIO		2015	
		LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM			
		1	2	3	4	5	6	7			
		8	9	10	11	12	13	14			
		15	16	17	18	19	20	21			
		22	23	24	25	26	27	28			
		29	30								

DAILYWORK								JULIO		2015	
		LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB	DOM			
				1	2	3	4	5			
		6	7	8	9	10	11	12			
		13	14	15	16	17	18	19			
		20	21	22	23	24	25	26			
		27	28	29	30	31					

- **Fuente de verificación de campaña:**

Una vez terminadas las cuatro campañas, se podrá evaluar la efectividad de las campañas a través de una auditoría post- campañas que determinen la percepción de los participantes. Se buscará saber con certeza la opinión de los colaboradores y las mejores que han existido después del año de implementación.

- **Mensaje:**

“Tu dailywork, más el de los demás hacemos DailyWork”

11.7. Cronograma

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Julio	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Campaña Mi DailyWork (abr- may)												
Expectativa: dummies y afiches												
Informativa: Video												
Recordación: Tags, manual de identidad												
Recordación: dailyworker del mes												
Campaña Mi Dailywork saludable (jun-jul)												
Expectativa: Sit and Watch												
Informativa: invitación y termo												
Informativa: Pausas activas												
Recordación: Pulseras y folleto												
Campaña Mi Dailywork participativo (ago- oct)												
Expectativa: afiches y buzón envuelto												
Informativa: semana de la sugerencias												
Informativa: premiación												
Informativa: círculos de calidad												
Recordación: post its												
Recordación: implementación												
Campaña Mi DailyWork Social (nov-dic)												
Expectativa: afiches y whatsapp												
Expectativa: camisetas												
Informativa: evento												
Recordación: planificador y muffin												

11.8. Presupuesto

Gastos por Campaña	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Generales	Diseños Artes y video	1	150,00	150,00
Generales	Impresiones material: afiches, sit and watch, convocatorias, tags	1	200,00	300,00
Campaña "Mi DailyWork"	Dummies	2	35,00	70,00
	termos	20	3,00	60,00
Campaña "Mi Dailywork saludable"	pulseras	20	1,50	30,00
	buzón de sugerencias	1	20,00	20,00
Campaña "Mi Dailywork participativo"	premios	3	20,00	60,00
	camisetas	20	8,50	170,00
Campaña "Mi Dailywork social"	evento recreativo:incluye transporte, break, lunch, juegos, retroalimentación	20	60,00	1.200,00
	muffins	20	1,50	30,00
			TOTAL	2.090,00

11.9. Conclusiones y Recomendaciones

- Algunas de las campañas mencionadas tales como el DailyWork saludable y el DailyWork participativo, a pesar de tener un tiempo definido en el cual serán ejecutadas, están diseñadas para que vuelvan a repetirse durante todo el año y son permanentes.
- Es importante realizar una evaluación de la efectividad de cada campaña, después de su implementación a fin de evaluar si los comportamientos deseados se han cumplido de la forma esperada.
- Se recomienda que después de 6 meses a 1 año se realice una nueva auditoría de comunicación a fin de determinar cuáles son los problemas actuales o las oportunidades de reforzar alguna campaña anteriormente implementada.
- Los costos son estimados de las cotizaciones realizadas por los diferentes proveedores. Estos pueden estar sujetos a cambio, si es que se encontrara una opción mejor.

12. Campañas de Comunicación Externa DailyWork

12.1. Antecedentes

DailyWork es una división comercial de negocio que forma parte de la farmacéutica Lamosan. Sin embargo, actualmente se encuentran en un proceso de reestructuración, en el cual DailyWork tiene que constituirse como una división independiente del grupo a fin de convertirse en una distribuidora farmacéutica y de representación de marcas foráneas independiente. Anteriormente, el manejo de publicidad, medios de comunicación y acercamiento a clientes (médicos) se realizaba únicamente desde la matriz. No obstante, con esta reestructuración DailyWork tendrá que crear su propia imagen y reputación con sus distintos públicos objetivos.

12.2. Mapa de Públicos

Público	Sub-Público	Modo de relación	Perfil del público
Medios de Comunicación	- Prensa escrita, televisión, radio, revistas y medios digitales enfocados en temas de salud y actualidad	La relación con este público debe ser manejada de forma directa ya que son una parte importante de la gestión de medios que DailyWork debe manejar a fin de proyectar una imagen deseada y darse a conocer como una empresa	- Los medios de comunicación se caracterizan por tener su tiempo limitado ya que deben estar cubriendo eventos, redactando noticias y estando presente en ruedas de prensa. Igualmente, es un público a quien le atraen las cosas novedosas y nuevas que llamen la atención. Les gusta la innovación y lo diferenciador.

		<p>referente en el trabajo diario bien hecho y generar free press.</p>	
Comunidad	<p>- Comunidad Local, Organizaciones No lucrativas relacionadas con la lucha contra el cáncer, familias de los empleados, etc.</p>	<p>La organización debe estar consciente del impacto que tiene su giro de negocio en la sociedad y su responsabilidad para con su entorno a fin de crear una buena</p>	<p>- Actualmente las comunidades locales son públicos críticos que evalúan a una marca de acuerdo al compromiso de ésta con el entorno y el medio ambiente, por lo que hay que llegar de forma directa a fin de que la reconozcan y se identifiquen con las acciones sociales</p>

		<p>reputación en el imaginario de la gente, por lo que la relación debe ser directa y continua a lo largo de todos los años, siempre basándose en una estrategia de por medio.</p>	<p>de las mismas. Ellos buscan el aspecto diferenciador de las empresas y su calidad humana.</p> <p>- Las organizaciones no lucrativas son un público que busca el compromiso sincero de las empresas privadas. Es decir, más allá de los recursos que les otorgan, éstas buscan el involucramiento de la marca dentro de las acciones sociales realizadas por ésta.</p>
<p>Potenciales clientes</p>	<p>- Médicos y Odontólogos</p>	<p>Este público es importante porque son</p>	<p>- Los médicos y odontólogos se caracterizan por</p>

		<p>quienes comprarán o recomendarán un producto o el otro por lo que es sumamente importante tener una relación constante con ellos.</p>	<p>tener 2 o 3 trabajos al día por lo que es un público ocupado, su tiempo es limitado.</p> <p>- Es un público educado que está interesado en su crecimiento profesional y su carrera demanda actualizaciones continuas de temas médicos, esto es su motivación.</p>
<p>Dependientes de Farmacias</p>	<p>- Prescriptores/ as de farmacias no cadena</p>	<p>Este público es muy importante para la organización ya que de ellos depende que sus productos sean recomendados</p>	<p>- La mayor parte de este público es de clase media baja, baja. Comienzan su día temprano en la mañana y terminan alrededor de 10 de la noche. Es decir, la mayor parte de su</p>

		<p>y vendidos a los usuarios.</p> <p>Por lo que el contacto con este público debe ser asertivo y estratégico en todo el proceso comercial.</p>	<p>día se encuentra dentro de la farmacia realizando la misma actividad, no tiene un medio para disiparse.</p>
Competencia	<p>- Todas las demás farmacéuticas que venden productos para el uso diario de las personas.</p>	<p>Se debe tomar en cuenta las acciones de la competencia a fin de crear una estrategia y concepto diferenciador frente a ella.</p>	<p>- De acuerdo al tamaño de la empresa pueden tener presupuestos más altos para la comunicación externa, publicidad y marketing.</p>

12.3. Objetivo General

Desarrollar un plan de comunicación externa que mejore la imagen y reputación percibida de DailyWork entre sus principales públicos externos a fin de que se cree compromiso, conocimiento, fidelidad y apego a la marca mediante una estrategia de comunicación bidireccional constante en el transcurso de 1 año.

12.4. Tema Central

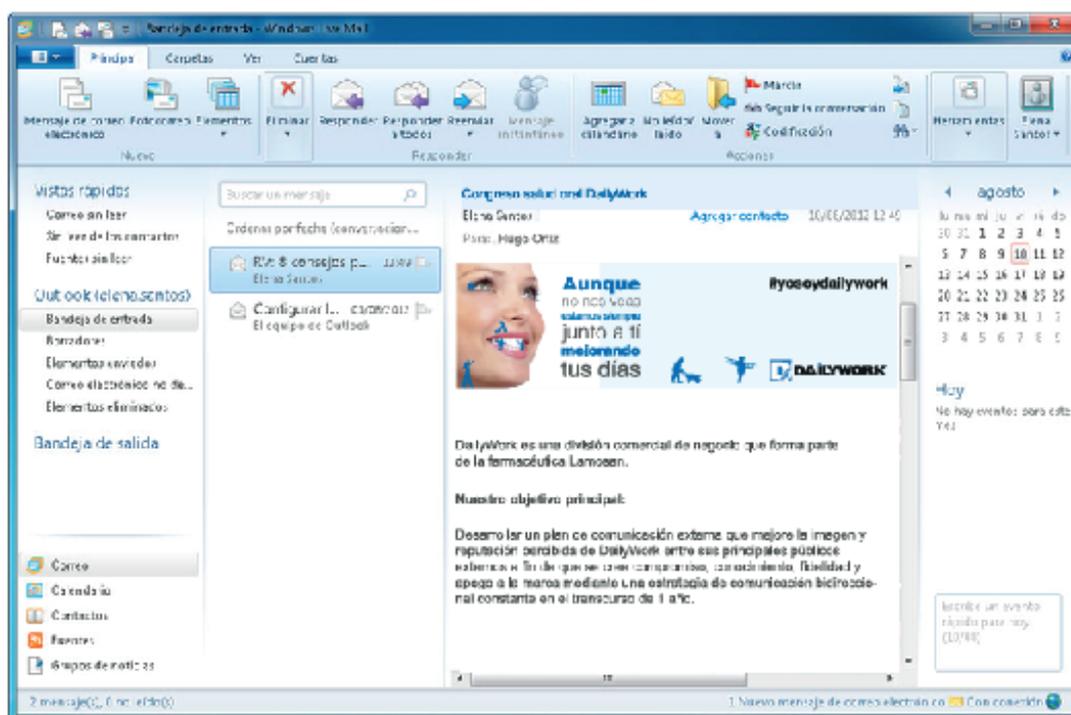
Se utilizará como tema central insights fuertes que DailyWork tiene a su favor: la primera es que la mayor parte de sus productos son medicamentos de venta libre que se utilizan todos los días por ejemplo: pastas de dientes, suero fisiológico, topident. Igualmente, otro insight es que algunos de los productos DailyWork son conocidos en el mercado, sin embargo no se conoce a la empresa que los fabrica, es decir, a DailyWork. Por lo que queremos que los distintos públicos conozcan a la empresa y se enteren que hay detrás de los productos más conocidos de la marca, y de esta manera se fortalezca su imagen y se asocie a sus productos con DailyWork. El mensaje que se utilizará a lo largo de las campañas tendrá relación con el primer insight que será “aunque no nos veas, estamos en tu día diario mejorando tu calidad de vida” y, por último, vamos a fortalecer el nombre en sí “DailyWork” que significa “Trabajo Diario” a fin de que tenga una mayor recordación el nombre entre el público objetivo.

12.5. Campaña 1: Conéctate con DailyWork

- **Problema Comunicacional:** DailyWork no tiene una exposición fuerte en medios de comunicación ya que esto ha sido manejado a través de Lamosan.
- **Objetivo comunicacional:** Lograr exposición de marca en medios de comunicación y dar a conocer a la empresa a través de un plan de medios en un lapso de 5 meses.
- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación):**
 - **Expectativa**

Boletín informativo de la empresa haciendo énfasis en los aspectos diferenciadores de la marca acompañado de un pop up dentro de los correos en donde se muestre hombrecitos azules trabajando en las distintas parte del cuerpo con el mensaje “Aunque no nos veas, estamos siempre junto a ti mejorando tus días”





- Informativa (Activación)

En la fase de información se les hará llegar personalmente un kit de prensa innovador que tenga los productos más representativos de la marca, una explicación del programa de responsabilidad social, dentro de una caja que en su exterior tenga la misión, visión, y los valores a fin de darla a conocer. La entrega se realizará personalmente a fin de asegurarse que los periodistas claves recibieron la información y que se realizará el free press esperado.



- **Recordación:**

Una vez realizado el clipping del evento, se procederá a entregar una flash memory junto con la cuña de radio de DailyWork para que recuerden a la marca acompañado de un mensaje que diga “Gracias por creer en nosotros. Conoce más de nuestra labor en nuestra página de Facebook y Twitter. (Montaje página de Facebook y Twitter)



Mensaje: “Aunque no nos veas, estamos siempre junto a ti mejorando tus días”.

- **Evaluación:**

Se medirá el impacto en medios y se calculará a través del clipping cuál fue el ahorro publicitario.

GUÍA DE MEDIOS ESTRATÉGICOS



TARQUÍ 99.0 AM							
Titulo	Nombre	Cargo	Teléfono fijo	Fax	Teléfono móvil	Correo-e	Dirección
Señor	Hernán Hernández	Gerente	2582496/2582497			info@radioam1.com.ec	Garza Moreno 1315 y Olmedo
Licenciado	Marcos Pérez Tzucos	Director Noticiero	2582496/2582497		09 20221627	reportera011@hotmail.com	Garza Moreno 1315 y Olmedo
Licenciado	Jenny Vallejo	Coordinadora de Noticias	2582496/2582497		09 2022156	reportera011@hotmail.com	Garza Moreno 1315 y Olmedo
Licenciado	Raúl Muñoz	Reportero	2582496/2582497		09 2022154	reportera011@hotmail.com	Garza Moreno 1315 y Olmedo
Licenciado	Mario Andrés Pérez	Reportero	2582496/2582497		09 9651676	reportera011@hotmail.com	Garza Moreno 1315 y Olmedo
UNIVERSAL 95.3 FM							
Titulo	Nombre	Cargo	Teléfono fijo	Fax	Teléfono móvil	Correo-e	Dirección
Señor	Carlos Alvarado	Director de Programación	2240222 EXT. 2135	2242222			Elay Alfaro 5425 Y 96-Coca
RADIO PÚBLICA DEL ECUADOR							
Titulo	Nombre	Cargo	Teléfono fijo	Fax	Teléfono móvil	Correo-e	Dirección
Licenciado	Giovanna Yacil	Directora General	3970340	3970340	09 7754436	giovannayacil@radiopublica.ec	San Salvador 06-48 y Elay Alfaro
Licenciado	Verónica Salgado	Jefe de Producción y Programación	3970340	3970340		veronicasalgado@radiopublica.ec	San Salvador 06-48 y Elay Alfaro
Licenciado	Jadira Martínez	Reportera de Noticias	3970340	3970340		jadiramartinez@radiopublica.ec	San Salvador 06-48 y Elay Alfaro
Licenciado	Vivian Chacabán	Reportera de Noticias	3970340	3970340			San Salvador 06-48 y Elay Alfaro

GamatTV					
CIUDAD	SECCIÓN	PERSONA DE CONTACTO	CARGO	EXTENSIÓN	EMAIL
Quito. Av. Eloy Alfaro 5400 y Río Coca. 02 3 829 200 Guayaquil.	Canal Nacional	Carlos Ochoa	Director de Noticias	Ext. 6	cochoa@gamatv.com.ec
		Geomar Ponce	Jefe de Información	Ext. 1	gponce@gamatv.com.ec
		Enrique Arosemena	Gerente General	(04) 2239 788	gerendageneral@gamatv.com.ec
TC Televisión					
CIUDAD	SECCIÓN	PERSONA DE CONTACTO	CARGO	EXTENSIÓN	EMAIL
Quito. Conde Ruiz de Castilla 997 y Murgeón. 02 6 002 030 Guayaquil. Abel	Canal Nacional	Eduardo Torres	Gerencia Regional Quito	Ext. 2300	etorres@tctv.com.ec
		María Belén Loor	Directora de Noticias	Ext. 2100	mblor@tctelevision.com
		Andrea Fuentes	Coordinadora de Noticias Guayaquil	Ext. 1	afuentes@tctelevision.com
		David Silva	Jefe de Información	Operadora	dsilva@tctelevision.com



Televisión

Vistazo					
CIUDAD	SECCIÓN	PERSONA DE CONTACTO	CARGO	EXTENSIÓN	EMAIL
Quito. Av. Veintimilla y Leónidas Plaza, Edificio Uziel, Piso 7.	Actualidad y Noticia	Xavier Albarado Roca	Presidente	Por sección/Operadora	xalvarado@vistazo.com
		Patricia Estupiñán	Editora General		pestupian@vistazo.com
		María Cristina Lara	Jefe de Producto Guayaquil		mlara@vistazo.com
		María Paz Barzallo	Jefe de Producto Quito		mbarzallo@vistazo.com
Men's Health					
Quito. Av. Brasil N39-91 y Granda Centeno. Edif. IATA Piso 2. 02 2 467 689	Salud Masculina	Franklin Rosero	Jefe de Importaciones	Operadora	info@televisa.ec
Criterios					
Quito. Av. De los Shyris y Suecia, Edif. Argentum 02 244 3787	Actualidad	Vanessa Paredes	Jefe de Publicidad y Marketing	ext. 226	vparedes@cco.org.ec



Revista

Andes	Quito. San Salvador 6649 y Eloy Alfaro. (02) 3970800	Noticias	Marcelo Del Pozo	Director	Ext. 3031	info@andes.info.ec
Ecuador Inmediato	Quito. Pedro bedón 0e3-8 y burgosla. (02) 2921195	Noticias	Francisco Herrera Añaz	Director	Operadora	fm@ecuad.primamedia.com
El Ciudadano	Quito. García Moreno 1043 y Chile, Palacio de Carondelet. (02) 2584000	Noticias Del Gobierno	SECOM	Ministerio de Comunicación	Línea Directa	info@elciudadano.gub.ec
Entérate Ecuador	Quito. Manuel Godoy N57-106 y Julio Teodoro Salem. (02) 3283915	Actualidad	Daniel Molineros	Director	Operadora	chris@enteratecuador.com
Ciudadanía Informada	Quito. Manuel Abascal N38-29 y Portete. (02) 2466003	Noticias Política	Ruth Hidalgo	Directora	Operadora	bucon@ciudadaniainformada.org



Prensa

12.6. Campaña 2: "DailyWork, un trabajo diario bien hecho."

- **Problema Comunicacional:** DailyWork no tiene un programa de responsabilidad definido, únicamente tiene acciones de responsabilidad social que no son comunicadas estratégicamente entre el público objetivo.
- **Objetivo comunicacional:** Implementar un sistema de gestión de Responsabilidad Social Corporativo sustentable para el beneficio y desarrollo social que involucre a todos los stakeholders y beneficie a la imagen y reputación de DailyWork en el lapso de un año.
- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación):**

La estrategia de esta campaña se fundamenta en que se gestionen los distintos aspectos de responsabilidad social a considerarse en una certificación de RSE, a

fin de que un futuro se pueda realizar una memoria de RSE y una certificación propiamente dicha.



Fuente: SGS encontrado en Revista EKOS

Esta campaña será manejada en dos partes, la primera involucrará a la sociedad en general y la segunda al público interno. Como parte de esta campaña se tendrán en cuenta estos aspectos para fortalecer un programa sólido y sostenible:

PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DAILYWORK

Dentro del área farmacéutica existen algunos ejes a considerar en un programa de responsabilidad social a fin de convertirse en una empresa socialmente responsable en todos sus frentes:

1. Gobernabilidad (Valores y principios éticos)

La estrategia de RSE dentro de DailyWork debe considerar a sus valores, y filosofía como eje principal. Los valores deben ir más allá de ser simples enunciados de una filosofía corporativa, ya que estos son las directrices determinantes de la personalidad de una organización y guían las acciones de todos los miembros de la empresa a todo nivel. Toda la estrategia debe estar direccionada a partir de la definición de estos valores y del cómo cada uno de ellos refleja la imagen y la reputación de DailyWork. En efecto, los valores determinantes de DailyWork son:

- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Calidad
- Honestidad
- Ética

Estos valores serán tomados en cuenta dentro de todas las acciones del programa de RSE DailyWork.

2. Público Interno (Calidad de vida laboral)

El primer paso dentro de la RSE es el manejo y desarrollo del recurso humano y el cómo por medio de ellos se ve reflejada una dirección socialmente responsable de la gerencia general. Los parámetros a examinar dentro de DailyWork son:

- Beneficios de los empleados dentro de la organización

- Acciones de comunicación hacia el público interno
- Remuneraciones justas de acuerdo al perfil del trabajador y a sus objetivos anuales (Registro del mismo)
- Oportunidades de crecimiento en la empresa
- Programas de salud y seguridad ocupacional
- Derechos de los trabajadores enmarcados en la filosofía corporativa de DailyWork

3. Medio ambiente

Se refiere al respeto y cuidado del entorno natural en la que DailyWork desarrolla sus productos. Se debe partir del hecho de que todas las empresas tienen un impacto dentro del medio ambiente por lo que la definición de esta sección describirá el contexto en el que la empresa se desarrolla y el impacto que su giro de negocio tiene dentro de la comunidad. De esta manera se señalará las acciones tomadas hasta el momento por DailyWork que ha realizado para mitigar el impacto, y posteriormente, se establecerán nuevas acciones en el caso de necesitarlas. La responsabilidad ambiental es un análisis comprensivo de las operaciones, los productos y las Instalaciones de la compañía para trabajar en la eliminación de desechos sólidos y emisiones, maximizar la eficiencia y la productividad de todos los activos y los recursos "produciendo más con menos" y minimizar cualquier práctica que tenga un impacto negativo en el medio ambiente"(EKOS, s/f).

4. Proveedores

La responsabilidad de DailyWork va mucho más allá de la organización y debe tomarse en cuenta a su cadena productiva. Dentro de esta sección se analizará el comportamiento de los distintos proveedores de la empresa a fin de determinar una estrategia que permita que ellos se alinean a la visión de RSE de la empresa y asegurarse de que ellos hacen negocios de manera responsable y de acuerdo a los lineamientos básicos de operación.

5. Mercadeo

La cercanía con los clientes es esencial al momento de hablar de sostenibilidad. En efecto, se debe tomar en cuenta las acciones sociales realizadas por la empresa y comunicarlas para que se conozca la gestión de la compañía. Dentro de esta dimensión y considerando como antecedente que DailyWork entrega productos odontológicos realizados a base de moléculas especiales a personas y niños con cáncer, ya que les ayuda a mejorar su calidad de vida. Sin embargo, estas acciones son aisladas y no tienen una fundación patrocinada todavía. Con estos antecedentes, la estrategia consistirá en elegir a la Fundación Por Una Vida para dar a ellos constantemente estos medicamentos. Igualmente la estrategia será dar a conocer estas acciones a medios de comunicación y además vincular a esta ayuda a la comunidad local para que ellos conozcan más de la marca de manera lúdica e ingeniosa:



– **Expectativa**

Como parte de la primera fase de la campaña hacia la comunidad, se colocarán en distintas pantallas LED de centros comerciales mensajes que diga: “Conoce la fórmula de la felicidad junto a DailyWork”, y otros que digan “Qué es la felicidad para ti? junto al logo de DailyWork.



 DAILYWORK

¿Qué es la felicidad
para ti?







– **Informativa (Activación)**

En la fase informativa se colocarán dispensadores de dulces con adhesivos que digan los mismos mensajes que en la etapa de expectativa, es decir, “Conoce la fórmula de la felicidad junto a DailyWork”, y otros que digan “¿Qué es la felicidad para ti? junto al logo de DailyWork. Los dispensadores estarán llenos de frascos con caramelos que simulen pastillas y éstas llevarán el nombre de “La fórmula de la felicidad” y en los ingredientes y el uso se describirá lo que hace DailyWork y el por qué se llaman así las pastillas. La acción de mercadeo se verá reflejada en que por la compra de estos caramelos, DailyWork donará un producto a la fundación patrocinada por ellos.



Nos har apoyado, ¿y tó?



Fórmula de la felicidad



Con la compra de esta fórmula, ayudas a que un niño o niña con cáncer reciba un kit odontológico.

Tu colaboración = una sonrisa

Este producto contiene dosis de alegría, compasión y paz.

Ingredientes: caramelos sin azúcar de varios sabores.

Dosis: Adultos y niños 1 a 2 pastillas diarias para recordar que con la compra de este producto, tú y los niños con cáncer son felices.

Precaución: la ingesta de más de tres píldoras puede ocasionar carcajadas incontrolables.

Ayuda + solidaridad = felicidad

 **DAILYWORK**

– **Recordación**

Dentro de la recordación se colocarán junto a los dispensadores vacíos una lona que diga “ Gracias por acompañarnos en el proceso de beneficio y desarrollo social de nuestra fundación patrocinada”. Fuiste parte de las 800 personas que hicieron posible esta causa. La fórmula de la felicidad está en servir a los demás”. Y el logo de DailyWork con el mensaje “DailyWork un trabajo diario bien hecho.”



- **Mensaje:** “La fórmula de la felicidad se encuentra al realizar cosas por los demás. **“DailyWork, un trabajo diario bien hecho.”**”

6. Comunidades

DailyWork tiene la responsabilidad de contribuir al desarrollo de las comunidades donde opera, o donde tiene intereses comerciales. Dentro de esta dimensión de RSE las acciones a tomarse son diversas y contemplan la inversión de la empresa en temas: ambientales, sociales, voluntariado, donación de productos, trabajo en conjunto con organizaciones, entre otras. En efecto, dentro de esta dimensión, la estrategia está en realizar las acciones previamente explicadas en mercadeo pero centrarse en la gestión de entrega del producto, involucrando para ello, al público interno para que la acción social sea integral y que todo DailyWork sea responsable socialmente, la estrategia está en aliarse con el Colegio de Comunicación y Arte Contemporánea del la Universidad San Francisco para realizar la entrega de sus productos en un agasajo que realizamos en el mes de diciembre por Navidad para realizar la entrega de estos productos:

- **Expectativa**

Como parte de la expectativa se enviarán mailings de expectativa con el tema de la “Fórmula de la felicidad” como la campaña dirigida a la comunidad. Estos mensajes serán “Conoce la fórmula de la felicidad junto a DailyWork”, y otros que digan “Qué es la felicidad para ti? junto al logo de DailyWork.

Posterior a esto se enviará una invitación que diga “La fórmula de la felicidad se encuentra al realizar cosas por los demás, te invitamos a participar en el agasajo navideño a favor de la Fundación por una Vida que se llevará cabo en las instalaciones de la USFQ”.



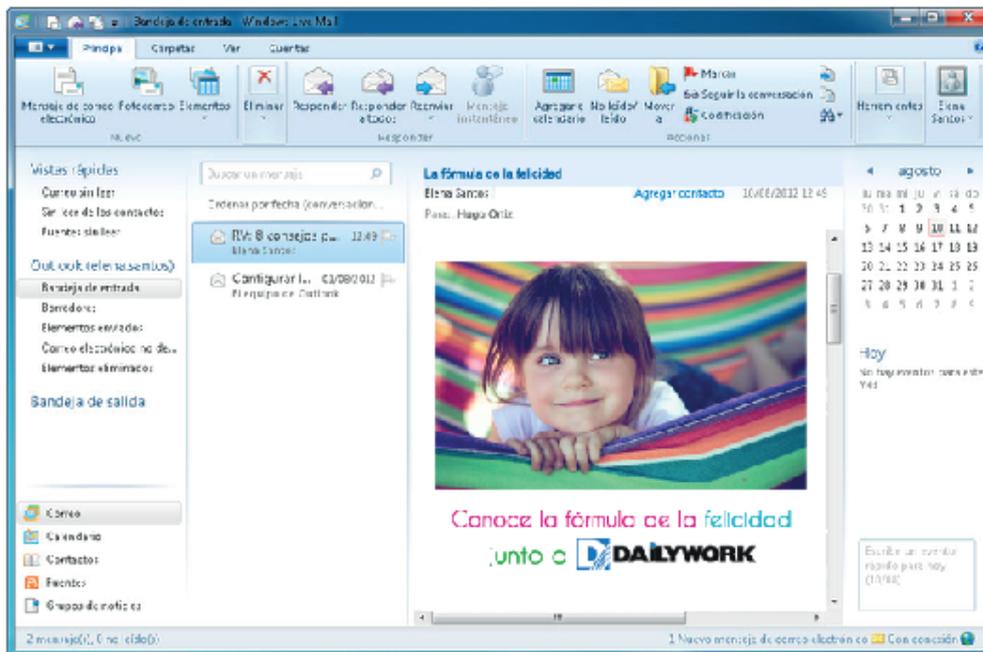
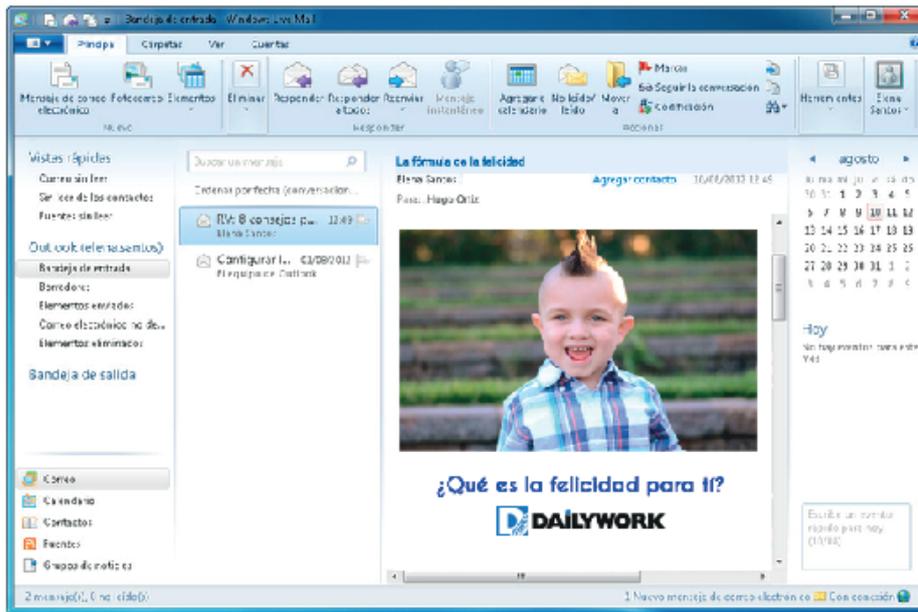
¿Qué es la felicidad para tí?

 **DAILYWORK**



Conoce la fórmula de la felicidad

junto a  **DAILYWORK**



– **Informativa (Activación)**

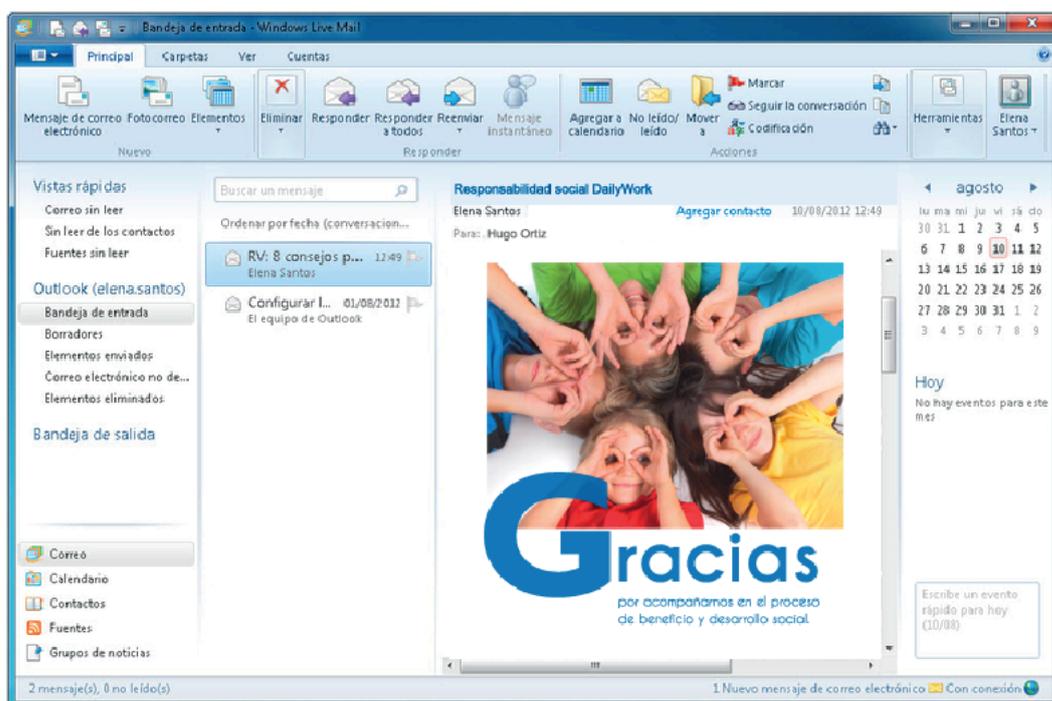
Se realizará el agasajo en conjunto con la USFQ y en uno de los puntos del programa estará incorporado la entrega de los productos DailyWork.



(Fuente: fotos tomadas de la página oficial de Fundación Por una vida, Agasajo Navideño USFQ)

– Recordación

Como recordación se enviará un mail de agradecimiento a los colaboradores que asistieron al agasajo y se trabajará de forma continua con la fundación patrocinada.



- **Mensaje:** “La fórmula de la felicidad se encuentra en realizar cosas por los demás. **“DailyWork, un trabajo diario bien hecho.”**”

7. Política Pública

En un futuro, la compañía puede realizar acciones de RSE que trasciendan sus operaciones y realizar alianzas con el sector público que permitan elevar las buenas prácticas empresariales y tener un impacto mayor a nivel país que contribuya de la misma manera a aumentar la competitividad y el bienestar de la comunidad.

- **Evaluación:**

Se medirá la efectividad de la campaña a través del free press generado a partir de la activación btl en centros comerciales, el número de frascos con caramelos comprados, la cantidad de colaboradores que se han integrado en el programa de RSE, y por último, al final de año se realizará una memoria de RSE en la que se expongan todas las acciones realizadas a lo largo de año con las mejoras en cada uno de los componentes del programa de RSE.

12.7. Campaña 3: “Tú eres parte de nosotros“

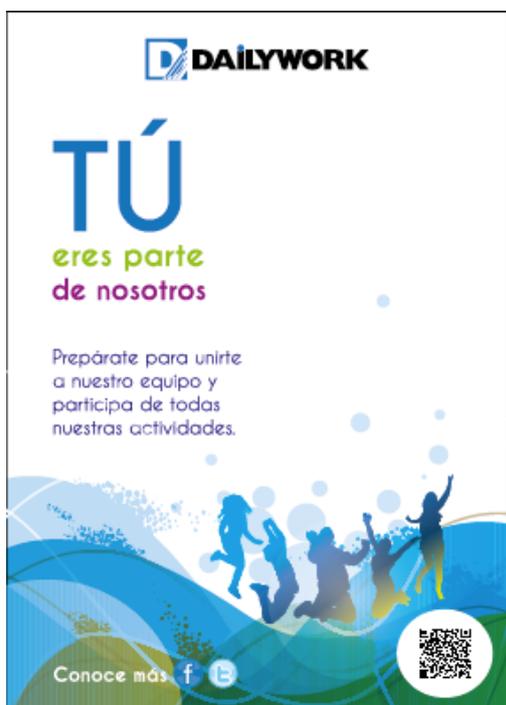
Problema Comunicacional: Los dependientes de las farmacias no cadena conocen a DailyWork como parte de Lamosan y no como una línea de negocio propia.

- **Objetivo comunicacional:** Dar a conocer a la marca DailyWork con institución independiente y crear pertenencia en los dependientes que son los encargados de vender los productos de DailyWork para que ellos tengan buena predisposición en vender los productos DailyWork.

- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación):**

- **Expectativa**

En la siguiente visita médica que el equipo comercial realice se entregará un flyer en el que se encuentre un código QR y que ellos con su smartphone deban escanearlo para ver la información que hay en éste. Igualmente se colocarán afiches en las tiendas con los códigos QR y el mensaje “Tú eres parte de nosotros”, prepárate para unirte a nuestro equipo y participa de todas nuestras actividades. El comercial debe encargarse de hacer que todos los dependientes se baje la aplicación gratuita de códigos QR y de que le tome la foto. Como parte de la activación de la campaña una vez que abran el código QR, esto se redirigirá a la fan page creada para los dependientes de las farmacias que se llame “Tú eres un DailyWorker”, Este será el nuevo medio de comunicación entre DailyWork y los dependientes de farmacias.



Código QR



Informativa (Activación)

Como parte de la fase informativa aprovechando que estamos en año de mundial, se realizarán un campeonato entre equipos de farmacias, a lo largo del año, para que se integren y conozcan entre todos los comerciales y el equipo DailyWork y que sientan que todos trabajan para un mismo objetivo. Igualmente, para promover el tema del mundial no solo entre hombres se impulsará más la bailoterapia para que la realicen en el fin de semana.





– **Recordación:**

Como recordación se entregará un snack junto con un mensaje que diga “Tú eres parte de nosotros, gracias por tu gran trabajo. Nos ayudas a llegar a más gente” y otro código para llenar una encuesta online y alimentar una base de datos. La encuesta evaluará el proceso comercial y la atención de los comerciales, definir que tipos de eventos o necesidades tienen y qué piensa de DailyWork. Esto servirá en un futuro para alimentar con estos temas la fan page creada para ellos.

TÚ
eres parte
de nosotros



Gracias por tu gran trabajo. Nos ayudas a llegar a más gente
Llena la encuesta de satisfacción y gana grandes premios.

Encuesta de satisfacción, link Fan page

Queremos conocer más de tí!

1. En general, ¿cómo calificarías la calidad de nuestro servicio brindado a través de la fuerza comercial?

- Excelente
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala
- Malísima

2. Qué te gustaría que mejore DailyWork?

3. ¿Cuál es tu percepción de DailyWork? ¿Qué conoces de nuestra empresa?

4. ¿Qué tipo de actividades te gustaría que DailyWork realice para conocerte mejor?

5. ¿Qué tal te pareció la campaña realizada a través de redes sociales?

Mala	Regular	Buena	Muy Buena
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. En general, ¿qué tan familiarizado estás con los productos de DailyWork?

- Extremadamente familiarizado
- Muy familiarizado
- Moderadamente familiarizado
- Poco familiarizado
- Nada familiarizado

7. Consideras necesario tener capacitaciones para poder aumentar tu conocimiento en temas médicos, administrativos, contables?

- Si
- No

8. ¿Qué temas te gustaría tratar en capacitaciones?

- Medicina
- Educativos
- Administrativos
- No me gustan las capacitaciones

Otro (especifique)

9. ¿Qué te motivaría a vender más una marca de productos?

- Que me paguen comisiones
- Que la empresa se preocupe por mi vida social
- Que los agentes comerciales sean serviciales
- Que existan iniciativas desde la empresa

Otro (especifique)

- **Mensaje:** Tú eres parte de nuestro trabajo diario, de DailyWork”
- **Evaluación:** Se medirá la efectividad de la campaña a través de la participación de los dependientes de farmacias en la Fan page y también por medio de las encuestas de satisfacción.

12.8. Campaña 4: “Juntos trabajamos para mejorar la vida de las personas”

- **Problema Comunicacional:** DailyWork es poco conocido dentro de este público objetivo ya que siempre estuvo bajo la imagen de Lamosan y su publicidad.
- **Objetivo comunicacional:** Lograr reconocimiento de marca en el público objetivo a fin de que ellos conozcan a la marca y comiencen a utilizar dichos productos en el transcurso de un año.

- **Estrategia (Expectativa, Informativa y Recordación):**

La estrategia se basa en aliarse a un congreso de odontólogos que realizan de manera mensual para realizar un evento de experiencia de marca en la que los odontólogos puedan conocer de manera directa y práctica el uso de los medicamentos que DailyWork fabrica. Tanto a odontólogos como a estudiantes de los últimos niveles de odontología. Se comenzará el plan piloto con odontólogos de Quito de la Asociación de odontólogos y estudiantes de la USFQ desde 6to a 8vo semestre, que es el momento donde comienzan a hacer prácticas diarias.

- **Expectativa**

Como expectativa se enviará un mail interactivo con el mensaje central de la campaña “**Juntos trabajamos para mejorar la vida de las personas**” para que se pregunten de qué se trata la empresa y quieran conocer más de ella. Igualmente, estará un link para la página web de la empresa para que ellos puedan tener más información a través de ella. Y se colocará afiches igualmente en las universidades, en las facultades de odontología.

Flash interactivo

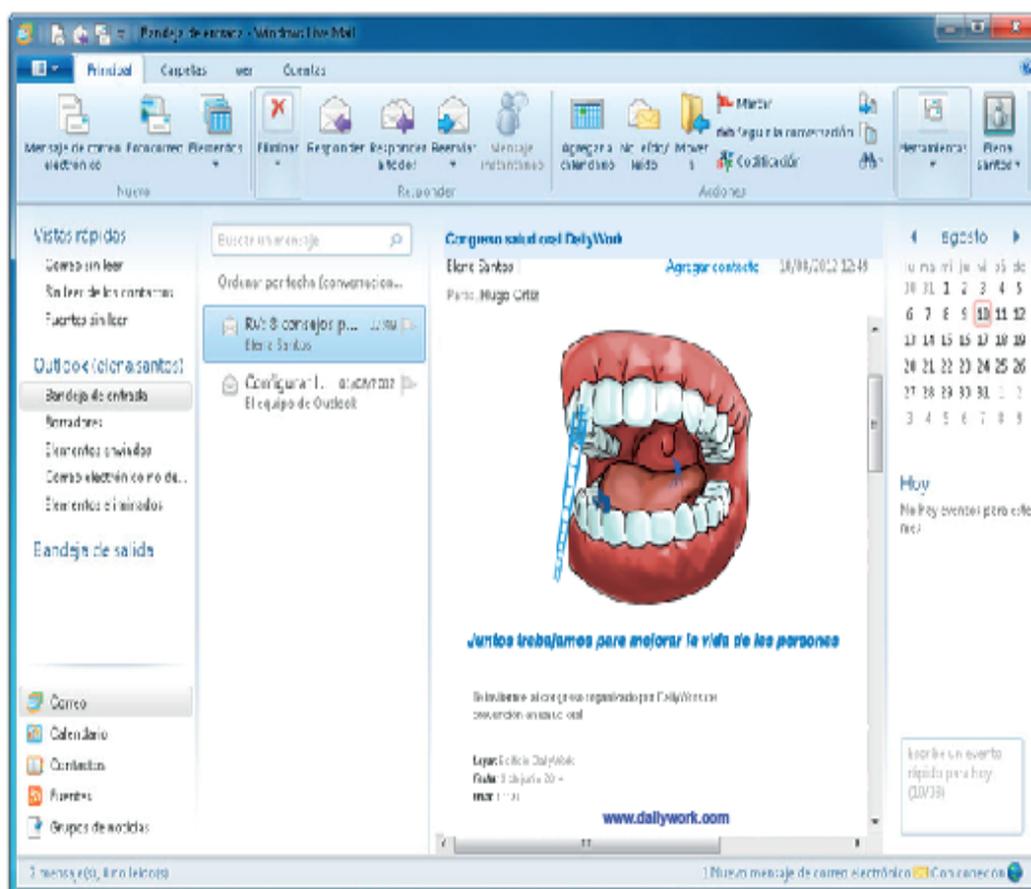
1era Pantalla



2da Pantalla



3era Pantalla



Página Web



D DAILYWORK

INICIO QUIÉNES SOMOS QUE HACEMOS NUESTROS ALIADOS CONTACTO PRODUCTOS

TOPIDENT
SOLUCIÓN TÓNICA BUCAL
ANTI-INFLAMATORIO
ANESTÉSICO LOCAL
ANTISÉPTICO

Antiinflamatorio, analgésico local y desinfectante de la mucosa bucal.

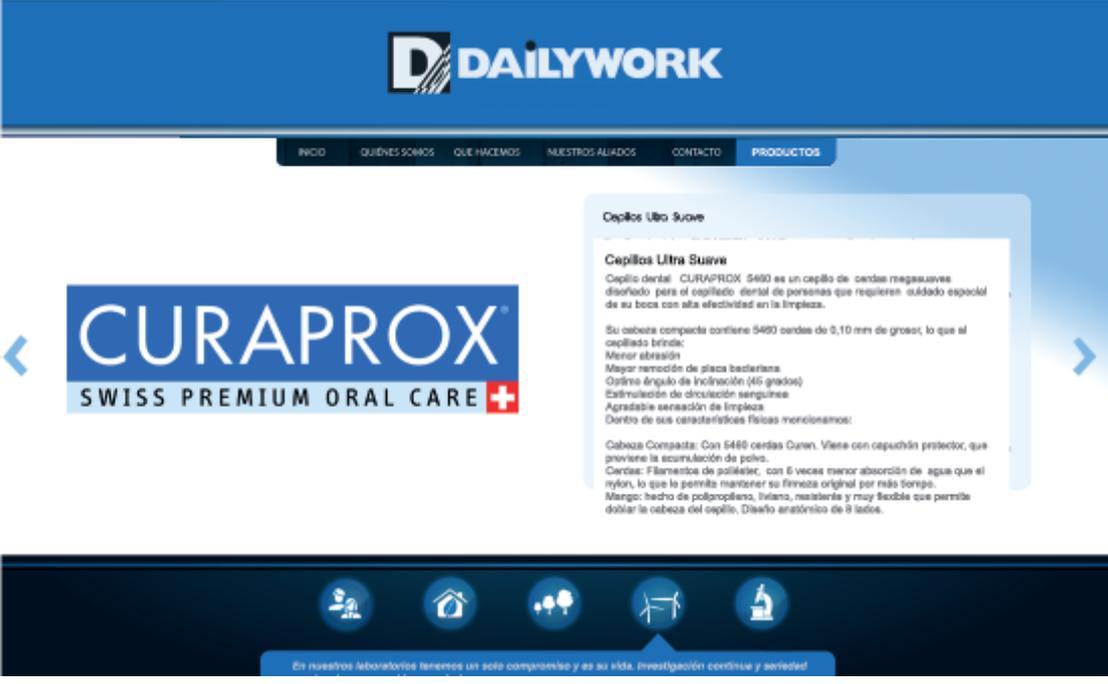
Topident es un medicamento de uso tópico indicado para inflamaciones de mucosas de cavidad oral y faringe. Es útil en casos de inflamaciones gingivales, aftas orales y todo tipo de úlceraciones.

Las propiedades beneficiosas de Topident son el resultado de su fórmula, que es una combinación de: complejo yodo-yoduro, reconocido como uno de los más efectivos germicidas y fungicidas; la benzocaína, un activo analgésico local de baja adsorción, lentitud de absorción y baja toxicidad; sulfato de aluminio que, por su capacidad astringente controla el estado gingival; todos estos componentes se disuelven en un vehículo de glicerina que hacen de Topident un producto de uso externo de agradable sabor, de fácil penetración y sencilla aplicación en el área afectada.

Está indicado su uso en inflamaciones de mucosas oro-faríngeas, aguietas y cónicas. Es efectivo en el tratamiento de problemas gingivales, escoriaciones causadas por el uso de prótesis, aftas orales y cualquier tipo de ulceraciones o problemas mucocutáneos de la cavidad oral.

En nuestros laboratorios tenemos un solo compromiso y es su vida. Investigación continua y seriedad nos inspiran para cuidar su salud.

PROSPECTIVO Soluciones Creativas © Todos los derechos reservados.



D DAILYWORK

INICIO QUIÉNES SOMOS QUE HACEMOS NUESTROS ALIADOS CONTACTO PRODUCTOS

CURAPROX
SWISS PREMIUM ORAL CARE

Cepillos Ultra Suave

Cepillos Ultra Suave

Cepillo dental CURAPROX 5480 es un cepillo de cerdas megasuaves diseñado para el cepillado dental de personas que requieren cuidado especial de su boca con alta efectividad en la limpieza.

Su cabeza compacta contiene 5480 cerdas de 0,10 mm de grosor, lo que al cepillado brinda:

- Menor abrasión
- Mayor remoción de placa bacteriana
- Óptimo ángulo de inclinación (40 grados)
- Contribución de circulación sanguínea
- Agradable sensación de limpieza

Dentro de sus características físicas mencionamos:

- Cabeza Compacta: Con 5480 cerdas Curan. Viene con capuchón protector, que previene la acumulación de polvo.
- Cerdas: Filamentos de poliéster, con 6 veces menor absorción de agua que el nylon, lo que le permite mantener su firmeza original por más tiempo.
- Mango: hecho de polipropileno, ligero, resistente y muy flexible que permite doblar la cabeza del cepillo. Diseño anatómico de 9 lados.

En nuestros laboratorios tenemos un solo compromiso y es su vida. Investigación continua y seriedad nos inspiran para cuidar su salud.

D DAILYWORK

INICIO QUIÉNES SOMOS QUE HACEMOS NUESTROS ALIADOS CONTACTO PRODUCTOS

Pasta dental para encías sensibles

Las encías, debido principalmente a la presencia de placa bacteriana pueden presentar signos de inflamación como tumefacción, sangrado, dolor. Estos síntomas pueden ser tratados eficazmente mediante persistentes cepillados con GINGVIT, pasta dental especialmente formulada para encías debilitadas por la enfermedad periodontal.

Los principios activos de GINGVIT son el Lactato de aluminio al 1% y el 2, 4, 6-triaceto-hidroxi-cinnil-éster (triclosán) al 0,2%. El primero pertenece a la categoría de los astringentes, y actúa precipitando las proteínas. Aplicado localmente tiene baja penetrabilidad manteniendo su acción en la superficie celular y en los espacios intersticiales. La acción astringente va acompañada de contracción y arugamiento del tejido. La sustancia cementante del endotelio de los capilares se endurece, de modo que el movimiento transcapilar patológico de las proteínas plasmáticas disminuye, con lo que reduce el edema, la trasudación y la inflamación local.

En nuestros laboratorios tenemos un alto compromiso y es su vida. Investigación continua y seriedad nos inspiran para cuidar su salud.

PROSPECTIVO Soluciones Creativas © Todos los derechos reservados.

– Informativa (Activación)

Se enviará una invitación personalizada a cada odontólogo invitándole al congreso de salud que auspiciará DailyWork. Allí se colocará un stand de DailyWork con una pantalla que muestre los productos de manera interactiva. Igualmente, se utilizarán los medicamentos más conocidos de la marca como parte práctica del congreso.



Trabajamos junto a tí en tu vida diaria

Te invitamos al congreso organizado por Dailywork de prevención en salud oral

Lugar: Edificio DailyWork

Fecha: 3 junio 2014

Hora: 17:00





- **Recordación:**

Como recordación se entregará un kit de productos de la marca con los productos utilizados en el congreso y por medio de un CRM se recopilará en una base de datos, los contactos generados en el evento para futuros eventos.



- **Mensaje: “Juntos trabajamos para mejorar la vida de las personas”**
- **Evaluación:** La evaluación de esta campaña se la realizará a través de contabilizar a los asistente y realizar con sus datos un CRM para futuros eventos a organizarse.

12.9. Cronograma:

Actividad	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Campaña 1: Conéctate con DailyWork													
Expectativa: Mailing													
Informativa: Kit de medios													
Recordación: Cuña de radio, flash memory													
Campaña 2: "DailyWork un trabajo diario bien hecho"													
Elaboración programa de RSE													
Mercadeo, expectativa y gestión de medios													
Mercadeo, informativo, centros comerciales													
Mercadeo Social, Recordación: roll up													
Evaluación acción de mercadeo													
Comunidades, cliente interno expectativa													
Agasajo Navideño Fundación por una vida USFQ													
Elaboración de memoria de RSE 2014													
Campaña 3: "Tú eres parte de nosotros"													
Expectativa: afiches y buzón envuelto													
Informativa: invitación al torneo de fútbol y bailoterapia													
Informativa: evento (torneo)													
Fan page Facebook (uso continuo)													
Recordación: encuestas de satisfacción													
Campaña 4: "Juntos trabajamos para mejorar la vida de las personas"													
Expectativa: envío de invitación interactiva													
Expectativa: invitación conferencia													
Informativa: evento													
Recordación: entrega kit de productos													
Evaluación: resultados de la campaña													

12.10. Inversión:

Gastos por Campaña	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Generales	Diseños Artes	1	\$200	\$200
Generales	Impresiones material: afiches, invitaciones, stickers	1	\$200	\$200
Campaña 1: "Conéctate con DailyWork"	Flash Memory	50	\$3	\$150
Campaña 2: "DailyWork un trabajo diario bien hecho"	Caramelos (auspicio Rock Can)	100	\$1	\$50
	Roll up	2	\$50	\$100
	Dispensadores	2	\$50	\$100
	Agasajo	1	\$200	\$200
Campaña 3: Tú eres parte de nosotros"	Snack día del evento	100	\$2	\$200
	Alquiler de cancha	1	\$50	\$50
Campaña 4: "Juntos trabajamos para mejorar la vida de las personas"	Auspiciar evento de salud	1	\$500	\$500
	Kit con productos DailyWork	200	\$2	\$400
			TOTAL	2.150

12.11. Conclusiones y Recomendaciones:

- Es importante realizar un mantenimiento de las campañas a fin de que éstas tengan los resultados esperados. Igualmente, debe hacerse la evaluación de cada campaña una vez terminado cada etapa de éstas.
- La inversión en cada campaña es un estimado, y puede variar. Sin embargo, es importante manejarse con alianzas tales como la Universidad San Francisco de Quito, Rock Candy, entre otras entidades a fin de que se pueda llegar a cumplir los objetivos propuestos dependiendo siempre de un presupuesto determinado.
- Mientras más alianzas y auspiciantes se logren, mucho mayor será la propagación de las campañas y se generará free press en cada momento de cada una de las campañas a realizarse.
- Dentro de las campañas se ha utilizado a la tecnología como un medio importante de comunicación ya que se ha considerado el tema del medio ambiente y el uso de papel y además el alto uso de medios sociales como Facebook y Twitter.
- La nueva imagen de DailyWork utilizará como referente el trabajo diario bien manejado y la cercanía de sus productos para con sus clientes a fin de crear un vínculo con ellos a través de la recordación de marca.

ANEXO 1: CD CAMPAÑAS DAILYWORK

Véase CD que contiene:

- Video campaña Interna DailyWork
- Cuña de Radio Campaña Externa Medios DailyWork
- Video interactivo con cuña de Radio
- Invitación Interactiva a médicos

13. Bibliografía:

- Blázquez, N. (2008). Lenguaje y Comunicación. Recuperado el 13 de abril 2014, de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4298/6/TEMA%206.LENGUAJE%20Y%20COMUNICACIÓN.pdf>.
- Brandoloini, A; Frigoli, M; et al. Comunicación Interna. *Los Canales de Comunicación Interna y su Sinergia*. Pág. 85-108.
- Brandolini, A.; González F.; et al. (2009). Comunicación Interna. *Conceptos claves de la comunicación interna*. La Crujía. Pág. 25-36
- Cajiga, J. (2013). Revista Cemefi. “El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial” pp. 1-14.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo.
- Comunicólogos. Auditoría de Comunicación Interna. Encontrado en 9, el 20 abril 2014.
- Costa, J. (1999). La comunicación en Acción. Paidós, Barcelona.
- Costa, J. (2005). Master DirCom. Los profesores tienen la palabra. De la comunicación integrada al DirCom. (pgs 13-22). Grupo Editorial Design: La Paz.
- Corral, M. (2007). El candidato perfecto: el poder de la imagen en campañas electorales. Paradiso Ediciones.
- Cusot, G. (2013). Comunicación Interna. Universidad San Francisco de Quito.
- De Fleur, Melvin L. y Sandra J. Ball-Rokeach. *Teorías de la comunicación de masas*. Etapas del desarrollo de la comunicación humana (pgs. 19- 71). Paidos Comunicación: México, 1999.
- Gestiopolis. Las Relaciones Públicas. Recuperado el 13 de abril 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/relpubimca.htm>.

- Ecured. Comunicación Verbal. Recuperado el 13 de abril 2014, de http://www.ecured.cu/index.php/Comunicación_Organizacional
- Espinosa, R. Cómo definir la misión, visión y valores, en la empresa. Recuperado el 20 de abril 2014, de <http://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Ferrari, L. Como conocer a las personas por su lenguaje corporal. Recuperado el 19 de abril 2014, de http://www.pnlesfera.com/pnl/emodulo4/lenguaje_corporal.pdf.
- Galeano, E. Modelos de Comunicación. Recuperado el 13 de abril 2014, de http://www.oficinappc.ucr.ac.cr/HA2073/Modelos_Comunicacin_Humana.pdf
- Goleman, D. (1997). Emotional Intelligence. Editorial Bantam Books.
- Gualpa, M. (2009). La Comunicación Organizacional. Recuperado el 13 de abril 2014, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/538/5/Capitulo3.pdf>.
- Hermes, A. (2013). Lenguaje No verbal, gestos que delatan. Recuperado el 8 de octubre 2013, de <http://www.soymimarca.com/lenguaje-no-verbal-i-gestos-que-nos-delatan/>.
- Ibañez, G. (2011). La Imagen Corporativa. E- Book.
- Morales, A. (2010). Nexo: comunicación y eventos. Recuperado de, http://nexorelacionespublicas.tupropositio.com/Art_culos, el 20 abril 2014.
- Muñiz, R. La Comunicación Interna. Encontrado en <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>. Recuperado abril 20 2014.
- Ordeix, E y Jacinto Tió. (2010). “La responsabilidad social de las empresas: relaciones públicas o rentabilidad financiera”. Las Relaciones Públicas en la Sociedad del Conocimiento. AIRP. Págs. 32-52.
- Ries, L. (2002). La caída de la publicidad y el auge de las RRPP. Harper Collins.
- Ritter, Michael. (2008). Cultura Organizacional. *La comunicación Interna*. La Crujía Ediciones. Págs. 25-36

Ritter, M. (2004). Artículo sobre imagen y reputación.

Saló, Nuria. Barcelona Management Review. *La Comunicación Interna, instrumento fundamenta de la función directiva*. Págs. 37-44

Salcedo, A. (abril 20, 2014). ¿Qué es una auditoría y qué es una auditoría de Comunicación Interna?. Encontrado en, <http://www.marketerosnocturnos.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-que-es-y-por-que-la-necesita-una-empresa/>, el 20 de abril 2014.

Sandoval, T. Comunicación Organizacional. Recuperado el 15 de abril 2014, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_t_mj/capitulo2.pdf.

Suárez, Adriana Amado (ed.). Auditoría de Comunicación. *El recorrido metodológico de la auditoría*. La Crujía, 2008.

Vallaey, F. (2013). Revista La Responsabilidad Social: ¿Cómo entenderla para practicarla? Volumen No 2 (1), 2013 (“2012”) 8

Velilla, J. (2011). *Impresiones*. Encontrado el 19 abril 2014, de <http://www.javiervelilla.es/wordpress/2008/03/17/el-dircom-es-un-estratega-generalista-y-polivalente-joan-costa-dixit/>.

Villafañe, J (2005). La gestión profesional de la imagen corporativa”.

Vives, Peinado- Vara. A, E. (2011). “La RSE, grandes compradores y la cadena de valor”. La responsabilidad social de la empresa en América Latina. Banco Iberoamericano del Desarrollo. Págs. 16-17.

