

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Startup Comunicación Integral: Auditoría de Comunicación, Campaña Externa y
Global para la empresa VyT Indumentaria Médica**

Macarena Barbosa Cattani

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

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

Quito, diciembre de 2014

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Startup Comunicación Integral: Auditoría de Comunicación, Campaña Externa y
Global para la empresa VyT Indumentaria Médica**

Macarena Barbosa Cattani

Gustavo Cusot, M.A.
Director de tesis

.....

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

.....

Quito, diciembre de 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: Macarena Barbosa Cattani

C.I: 171582638-2

Lugar: Quito

Fecha: Diciembre de 2014

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a la persona que nunca ha dejado de impulsarme y alentarme para seguir adelante: mi madre. Sin ella, ninguno de mis logros hubiese sido posible.

AGRADECIMIENTOS

No quiero dejar pasar esta oportunidad para agradecer a Ximena Toro, fundadora de VyT Indumentaria Médica por haberme permitido desarrollar este proyecto en su empresa. De igual manera, quiero agradecer a mi madre por haber sido el pilar fundamental en este proceso.

RESUMEN

La siguiente investigación detalla la amplitud en la cual se desarrolla la comunicación. La comunicación organizacional es una herramienta indispensable hoy en día para las organizaciones debido al alto nivel de información que se maneja constantemente y los buenos resultados sociales, económicos y ambientales que ésta genera. De la misma manera, la comunicación corporativa es crucial para el manejo de relaciones con los distintos públicos de interés tanto internos como externos.

ABSTRACT

The following investigation explains the background of communication. Organizational Communication is an important tool for companies due to the high level of information managed constantly, the positive social, economic and environmental results that communication generates. Likewise, corporate communication is crucial for relationship management with different stakeholders such as internal or external.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
JUSTIFICACIÓN	12
INTRODUCCIÓN.....	13
MARCO TEÓRICO	14
Comunicación.....	14
Proceso comunicativo	14
Elementos de la comunicación	16
Modelos y Teorías de Comunicación.....	17
Tipos de comunicación	20
Comunicación Organizacional	25
La Identidad, la imagen y la Reputación	30
Identidad.....	30
Imagen.....	32
Planificación de la imagen corporativa	36
Reputación.....	38
La Comunicación Interna.....	41
Direccionalidad de la Comunicación Interna	47
La Auditoria de Comunicación Interna	48
Proceso de la Auditoría de Comunicación Interna	50
La Comunicación Global: Comercial e Institucional.....	51
Comunicación Comercial	52
Publicidad.....	52
Marketing	54
Comunicación Institucional.....	54
Relaciones Públicas	55
Responsabilidad Social Empresarial	55
AGENCIA: STARTUP COMUNICACIÓN INTEGRAL.....	59
Antecedentes	59
Concepto	59
Misión	59
Visión	59
Valores.....	60
Filosofía.....	60
Servicios	60
Comunicación Corporativa:	60
Relaciones Públicas.....	62

Cartera de Clientes.....	63
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	65
Identidad.....	65
Historia:.....	65
Misión:	65
Visión:	65
Sistema de Identidad Visual.....	66
Logotipo:	66
Estrategia de Negocio.....	66
Organigrama.....	67
Estrategia de Comunicación para cada público.....	68
Mapa de Públicos.....	69
Herramientas o Tácticas de Comunicación.....	69
Auditoría.....	71
Objetivos	71
Metodología	72
Evaluación de Comunicación Interna.....	72
Análisis de los Resultados	77
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	88
Antecedentes	88
Problemas	88
Objetivo General.....	89
Objetivos Específicos	89
Tema de la Campaña	89
Estrategia.....	90
Campaña 1.....	91
Campaña 2.....	98
Campaña 3.....	104
Campaña 4.....	110
CAMPAÑA GLOBAL.....	117
Mapa de Públicos Externos.....	117
Objetivos de la investigación.....	117
Determinación de los problemas comunicacionales	118
Objetivo General.....	118
Objetivos Específicos	118
Tema de campañas	119
5 Campañas.....	119
Campaña 1.....	119
Campaña 2.....	122
Campaña 3.....	125

Base de Medios	128
Campaña 4.....	129
Campaña 5.....	131
Cronogramas	134
Presupuesto	134
CONCLUSIONES.....	135
RECOMENDACIONES	137
REFERENCIAS.....	138

JUSTIFICACIÓN

Es importante profundizar sobre la comunicacional debido a la actual falta de conocimiento del tema en la población ecuatoriana. Comúnmente se desconoce sobre esta ciencia social que permite el desarrollo de las organizaciones o se la confunde con otras ramas. La comunicación organizacional es necesaria para la sociedad ya que sin ella se desconocería sobre lo que pasa en nuestro entorno y en las empresas con las que nos relacionamos día a día.

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional es fundamental para el manejo y crecimiento de las empresas. Hoy en día, las organizaciones desarrollan planes de comunicación tanto internos como externos con el fin de mantener claros los parámetros e informar constantemente a cada público de interés. De la comunicación corporativa depende el futuro de la empresa y el manejo de la misma. De igual manera, es a través de la comunicación organizacional que se refleja el aporte de la empresa a la sociedad, al medioambiente y a la economía.

MARCO TEÓRICO

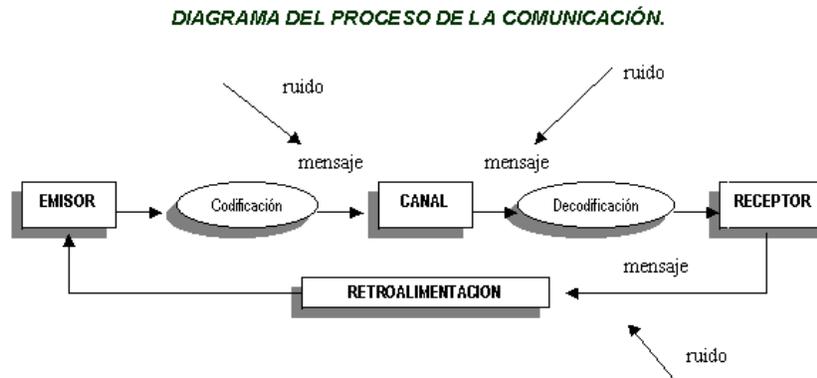
Comunicación

El ser humano es considerado un ser sociable por lo que está obligado a relacionarse constantemente con otros seres humanos a través de la expresión e intercambio de ideas, pensamientos, emociones, opiniones y otros contextos los cuales siempre contienen una carga de información. Esta relación entre seres humanos es denominada como comunicación, pero para entenderla de mejor manera es importante definirla. La palabra comunicación proviene del latín “communis” que significa poner en común o compartir una opinión. Por lo tanto, la comunicación es trascendental en la relación interhumana. La comunicación es un proceso mediante el cual existe un intercambio de información (pensamientos, emociones, opiniones, datos, etc.) a través del habla, escritura o distintos tipos de señales. Este proceso es concebido por un sistema de distintos canales donde la persona siempre está en constante participación comunicativa debido a sus gestos, movimientos o silencio (Alvarez, 2013). Según Iván Thompson, “la comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos” (Thompson, 2008).

Proceso comunicativo

Para que exista un proceso de comunicación es necesaria la existencia de un emisor, un mensaje y un receptor. Por lo tanto, este proceso es bidireccional, lo que significa una participación de dos personas para un intercambio de contenidos. En la comunicación, el emisor es el encargado de incluir la información y canalizarla de manera que llegue a su receptor a través de un canal. Cuando el receptor recibe el mensaje, lo decodifica y

responde con una retroalimentación convirtiéndose en un emisor para que este ciclo de intercambio de mensajes continúe y la comunicación se mantenga (Alvarez, 2013).



(Edukanda, 2008)

El proceso de comunicación requiere de 8 pasos para que sea efectivo:

1. Desarrollo de una idea: Este paso es el que determina y da un enfoque a la comunicación ya que es esencial el pensar previamente sobre lo que se quiere transmitir.
2. Codificación: Se pone al mensaje en un “código común” para las dos partes: el emisor y el receptor. Por ejemplo: definición del lenguaje (oral, escrito, idioma, telefónico, entre otros).
3. Transmisión: A través de un canal, preferiblemente sin barreras, se transmite el mensaje mediante el código preestablecido.
4. Recepción: Luego de la transmisión se puede recibir el mensaje mediante un canal de recepción (vista, oído, olfato, tacto y/o gusto) siempre y cuando el receptor esté dispuesto a recibirlo; de lo contrario, una barrera mental dificulta la recepción.
5. Decodificación: Una vez recibido el mensaje, el receptor se encarga de descifrar, interpretar y reconstruir una idea del mensaje. Si la decodificación del mensaje

equivale a lo que el emisor quiso transmitir se alcanza una comprensión del mensaje.

6. Aceptación: Luego de interpretar y entender el mensaje existe la posibilidad de que éste sea aceptado o rechazado mediante la decisión del receptor.
7. Uso: En este paso se determina el uso que el receptor quiera dar al mensaje y se determina la reacción del mismo.
8. Retroalimentación: Finalmente, en este último paso, el receptor se convierte en emisor donde se establece una relación bilateral para empezar nuevamente con este proceso. Este paso indica al emisor si el mensaje fue recibido, interpretado de una manera correcta, lo aceptó y lo utilizó.

(El Ergonomista, 2009)

Elementos de la comunicación

El proceso comunicativo contiene 6 elementos que permiten que éste se lleve a cabo.

- a) Emisor o codificador: es quien envía y desarrolla un mensaje.
- b) Receptor o decodificador: es quien recibe o destinatario de un mensaje.
- c) Mensaje: es la idea e información como tal que el emisor transmite
- d) Canales: “Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (imprensa, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto)” (Ministerio de Educación España, 2007).

- e) Código: “Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje” (Ministerio de Educación España, 2007).
- f) Ruido: Cualquier obstáculo que intervenga para la dificultad de la transmisión de un mensaje a través de la pérdida de su contenido.
- g) Contexto: “Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida” (Ministerio de Educación España, 2007).
- h) Percepción
(Ministerio de Educación España, 2007)

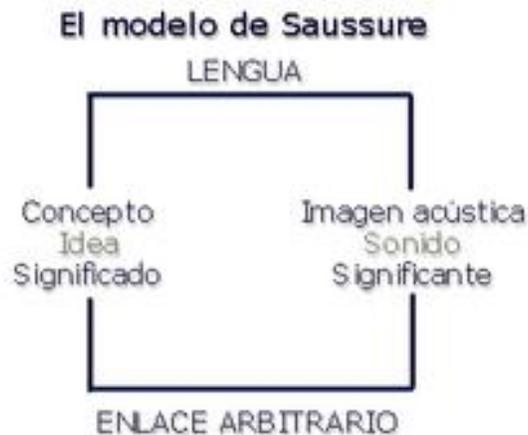
Modelos y Teorías de Comunicación

Existen distintos modelos y teorías de comunicación que han aportado con el desarrollo y el estudio de esta ciencia social. Expertos y teóricos en el tema como Ferdinand de Saussure, Claude E. Shannon y Warren Weaver, y finalmente Lasswell son tres de los padres de la comunicación que han expuesto sus modelos comunicacionales los cuales hoy nos permiten entender a la comunicación de manera más clara.

Modelo de Ferdinand de Saussure – Teoría Lingüística

Ferdinand de Saussure, entre 1906 y 1911 fue el fundador de la lingüística moderna y precursor del estructuralismo que tiene como objetivo principal verificar teorías a través de un control científico. Según Margot Bigot, “la influencia del pensamiento de Saussure fue muy importante en el desarrollo posterior de la lingüística, como así también en semiótica y antropología” (Bigot, 2010). Asimismo, “Saussure considera al lenguaje como un objeto doble donde cada una de sus partes no vale sino en función de la otra, es decir

que las partes no valen por si mismas ni por su realidad sustancial, sino por el hecho de oponerse a otras (dicotomías)” (Bigot, 2010). Saussure reorganizó el estudio del lenguaje para que actualmente podamos identificar los significados distintos de las palabras y tengamos lenguas adaptables a la lingüística moderna.



Modelo de Harold D. Laswell - “Los modelos lineales” o “Modelo de Telecomunicación”

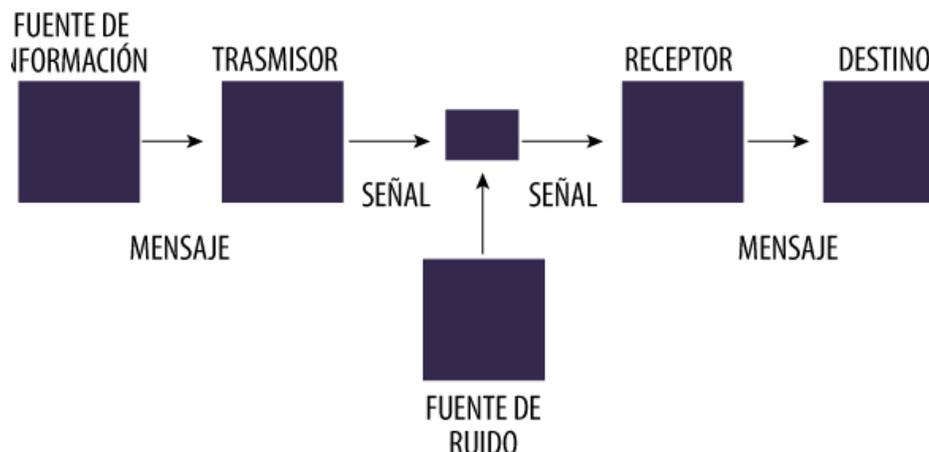
En 1948 el profesor Laswell, de la Universidad de Yale en los Estados Unidos, propuso una “fórmula de concatenación o encadenamiento lineal de cinco preguntas-programa” (Galeano, 1997): ¿Quién (emisor) - dice qué (mensaje)- a través de qué medio (canal) - a quién (receptor)- con qué efecto? (resultado). En este modelo, se entiende que una fuente emisora selecciona distintos signos de un alfabeto para así crear un mensaje el cual es transmitido a través de señales que pasan por un canal electrónico para que el mensaje sea recibido y decodificado. A partir de este modelo se realizaron distintas mejoras en modelos de comunicación de masas. (Galeano, 1997)



(Galeano, 1997)

Modelo de Shannon y Weaver – “Teoría de la información”

Según Ernesto Galeano, en 1948, Claude Shannon y Warren Weaver propusieron una teoría matemática de la comunicación dirigida específicamente al “estudio del funcionamiento de las máquinas electrónicas” o cibernética, sobretodo especializado para las radios y telefónicas. Este modelo se compone de cinco elementos principales: fuente, transmisor, canal, receptor y destino. Asimismo, se incluye el ruido debido a que se lo considera en caso de perturbar la información. A partir de este modelo se desarrolla el vocabulario que actualmente conocemos como: “feedback, entropía, redundancia, ruido”, entre otras palabras que vienen de la ingeniería. (Galeano, 1997)



(Modelos de Comunicación, 2011)

Tipos de comunicación

Día a día los seres humanos nos comunicamos de distintas maneras y nos expresamos de formas diferentes para transmitir lo que pensamos. Esta transmisión de pensamientos se da con palabras y/o gestos dependiendo de la situación en la que nos encontramos. Existen dos tipos de comunicación: la verbal y la no verbal.

Según José Antonio Garduño, la comunicación verbal es aquella que se puede desarrollar de manera oral (mediante expresiones orales, palabras habladas o escritas) o de manera escrita (mediante representaciones gráficas de signos) (Garduño, 2012). Esta forma de comunicación es la que mayormente se utiliza y se da a través de la palabra, por ejemplo: reuniones personales, conversaciones por Skype cartas, correos electrónicos, entre otros.

En la comunicación oral, el canal auditivo es una de las formas principales a través de las cuales se percibe los mensajes ya que se emiten fonemas. En este tipo de comunicación puede haber distintas variaciones ya que el emisor está en capacidad de una retracción de su expresión oral en caso de arrepentirse. En este tipo de comunicación existe una constante retroalimentación y es una conversación. (Garduño, 2012)

La comunicación escrita necesita de un proceso holístico, lo que indica que la visión se encarga de analizar e cada palabra que se lee independientemente de la forma. Las formas de comunicación escrita no solamente se limitan a la lectura de palabras, sino también existen distintos tipos de escritura como por ejemplo los jeroglíficos, alfabetos, ideogramas, logotipos, etc. Es la interpretación de estas formas de comunicación escrita, a

través del código común para el emisor y receptor, lo que determina el éxito de este tipo de comunicación.

La comunicación no verbal es una forma de comunicación muy importante al momento de tener una conversación, exposición en público o simplemente al estar en un lugar sin hablar. El 93% de la comunicación en general es no verbal, por lo que el 7% es solamente verbal. Este 93% se divide en: 37% cómo se dicen las cosas, y el 56% en cómo se ve y cómo se maneja la persona al momento de decirlas. “Nuestras manos, nuestros brazos y piernas, son, por lo menos, tan elocuentes como nuestra lengua” (Erhard, 1991). Esto nos afirma el hecho de que simplemente la conversación o expresión verbal no sólo se complementa con la comunicación no verbal sino que es hasta más expresiva que la misma. Es decir, en todo momento de nuestras vidas estamos comunicando sin necesidad de hablar. Es por esto que se debe tener clara la forma de comunicación no verbal para poder expresar lo que queremos decir de manera correcta y asimismo las personas reciban el mensaje que queremos transmitir.

Para poder determinar la forma en que decimos las cosas se puede acudir a ciertos parámetros que determinan la comunicación no verbal, como por ejemplo: la postura, las expresiones corporales, las distancias entre las personas e incluso los microgestos faciales (Corral, 2014). Muchas veces pensamos que al hablar, las personas van a entender por completo, sin embargo, podemos decir algo muy importante pero si no utilizamos bien nuestro lenguaje verbal y no verbal puede que nadie nos preste atención. Por ejemplo, en el caso de estar en un discurso sobre la importancia de la imagen corporal en un mismo tono de voz y sin gesticular mis palabras, las personas no se interesarán e incluso la propia imagen corporal se verá afectada. Entonces, el problema radica en la forma en que decimos las cosas mas no en lo que decimos precisamente.

La postura, sea en un discurso o simplemente al hablar con otra persona, determina la posición de la otra persona en una conversación. Es decir, si alguien está jorobado o mal sentado en medio de una plática, da a entender a la otra persona que está descuidada o que simplemente no le interesa lo que se está diciendo. En casos de figuras públicas, deben mantener siempre una postura que les de poder y que demuestre que saben lo que están diciendo. Es por esto que una postura erguida define a la persona, dándole una imagen de seguridad, poder y confianza sobre sí misma, mientras que una postura descuidada refleja desinterés y falta de confianza. La postura también transmite mensajes verdaderos, es decir, si una persona dice algo pero su postura está descuidada puede provocar que su mensaje sea mal interpretado o sea puesto en tela de duda. Entonces, la postura define tanto a la personalidad de la persona como a la veracidad del mensaje que está tratando de transmitir (Corral, 2014).

Asimismo, los estados de ánimo se reflejan a través de las expresiones faciales. Una persona puede decir que está “feliz” pero su cara demuestra todo lo contrario. Los microgestos faciales son aquellos que se dan como impulso para comunicar lo que verdaderamente estamos sintiendo. Estos son fundamentales para intuir los sentimientos de las personas. En general, estos microgestos son muy comunes en todas las personas de cualquier etnia ya que son desarrollados por nuestros genes humanos. Entonces, en casos de mentiras estos son fundamentales ya que todas las personas que mienten tienden a realizar microgestos (involuntarios) que los delatan porque su inconsciente sabe que están mintiendo. Por lo tanto, las personas que han estudiado esto saben perfectamente cuándo una persona está mintiendo sin necesidad de escucharlos. En casos de políticos, se ha visto en videos que tienden a rascarse la nariz, sudan o se les dilata las pupilas cuando mienten o están nerviosos. Asimismo, suelen apretarse las manos muy fuertemente o presionar la

mandíbula muy duro cuando están nerviosos. Entonces, así podemos ver que no es necesario decir mucho para transmitir un mensaje.

Como se mencionó anteriormente, la comunicación no solamente es decir, sino tener concordancia con lo que pensamos, e incluso con lo que hacemos. Por lo tanto, la expresión corporal en general es de gran apoyo para la comunicación verbal ya que apoya firmemente a lo que pensamos o simplemente nos puede jugar una mala pasada y delatarnos. Los gestos y expresiones nos dicen la verdad frente a palabras que no quieren ser dichas o a palabras tergiversadas. Asimismo, estos nos pueden servir de soporte cuando queremos que alguien nos crea algo de lo que estamos firmemente seguros.

De la misma manera, para tener un buen manejo del lenguaje no verbal y no tener problemas de no concordancia entre lo que se dice y se hace, se debe mantener una inteligencia emocional estable la cual permita siempre reflejar una seguridad y tranquilidad sobre lo que se está diciendo. De esta forma las expresiones corporales no juegan en nuestra contra, sino todo lo contrario, benefician al orador dándole un aire de confianza y logrando llamar la atención del público de forma positiva. La utilización de las manos al hablar es trascendental ya que estas, además de llamar la atención, se mueven acorde a cada palabra que se dice para darle un realce y suene mejor. Entonces, siempre debe existir una relación entre la comunicación no verbal, la verbal y la forma de ser de la persona para que exista una credibilidad mayor. De esta forma se refleja la imagen interna de la persona que es mucho más importante que cómo se ve (Corral, 2014).

Sin embargo, esto no quiere decir que la forma en que se vea una persona no importa. La imagen personal de un individuo dice mucho de él y de la misma manera esto es comunicación no verbal. Cada individuo tiene su forma de presentarse físicamente, sea cabello largo, pantalón, falda o sandalias. No obstante, la imagen física de alguien en el

momento de una presentación formal, discurso o aparición pública tiene que ser impecable ya que si no es de esta manera las personas suelen sentir un desagrado por el individuo y no creer o no tomar con seriedad lo que está diciendo. Si bien es cierto, es más importante la imagen interna de la persona ya que ésta refleja lo que verdaderamente es, pero es de suma importancia que la imagen interna y la imagen física vayan de la mano para generar concordancia, como se mencionó anteriormente, sólo que en este caso sería concordancia de cómo me veo con cómo soy.

Por otro lado, está el tono de la voz, siendo este una forma de comunicación verbal, va completamente de la mano con la no verbal ya que éste y la entonación acompañan a los movimientos corporales mientras uno habla. Asimismo, la comunicación no verbal se complementa con muchos otros factores tales como el lenguaje de signos, de los objetos y el lenguaje de acción. Cada uno de estos lenguajes ayuda a decodificar la comunicación no verbal de las personas. Por ejemplo, en el lenguaje de acción y el lenguaje de los objetos se puede percibir bastante sobre la persona ya que sus objetos y sus acciones revelan un poco de la persona (Corral, 2014).

Tanto la comunicación verbal como la comunicación no verbal están presente todo el tiempo en nuestras vidas. Desde que nacemos hasta que morimos, la comunicación no verbal es primordial ya que desde que aún no podemos hablar en nuestros primeros días de vida hasta que dejamos de hablar en la vejez utilizamos este tipo de lenguaje que nos permite comunicarnos con los otros. Asimismo, reflejamos emociones, pensamientos y reacciones tanto como las percibimos de los demás. Principalmente al momento de tener una exposición o aparición pública es cuando más se toma en cuenta a la comunicación no verbal, así se determina si el discurso es positivo y el contexto de la presentación se vuelve más importante. Los gestos, posturas, tono de voz, distancias y demás son elementos que

forman al lenguaje no verbal, siendo este el más importante y el más decodificado por todos los seres humanos.

Comunicación Organizacional

Joan Costa menciona que en cuanto a la comunicación organizacional, ésta debe estar directamente relacionada con los cambios que ocurren a nivel global para de esta forma tener estrategias de mayor alcance las cuales den lugar a un funcionamiento óptimo de forma interna o externa. Costa, asimismo, menciona que los servicios de estas empresas son el recurso humano por lo que la comunicación toma un giro más científico (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

La comunicación ha ido evolucionando impresionantemente al igual que el diseño, la publicidad y las relaciones públicas. Costa nos menciona y recalca la importancia de la comunicación dentro de una empresa. Es aquí donde se realizan las interacciones comunicativas y se establece un entorno adecuado para la comunicación. La comunicación organizacional no solamente es un acto común, sino que se da de tal forma que puede ser estudiada y se han desarrollado métodos y estrategias para la aplicación correcta de la misma en las instituciones. Al aplicar estas técnicas y metodologías, la empresa pasa de ser una simple empresa a tomar un lugar de respeto tanto como interna como externamente (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

Hace algunos años, el mercado era extremadamente pequeño a comparación de la actualidad, pero al pasar de los años, poco a poco las marcas y empresas empezaron a reproducirse generando mayor competencia. A raíz de la aceleración y masificación del consumo las empresas han venido desarrollando la necesidad de comunicar para diferenciarse de su competencia. Hoy en día, existen distintos factores que han impulsado

una evolución y desarrollo en la cultura organizacional de la mayoría de empresas a nivel mundial. Las organizaciones ya no solamente se enfrentan a sus competencias, sino también a temas que han surgido y se han posicionado con el pasar de los años tales como la globalización, economía, grupos de interés, entre otros. La comunicación organizacional tuvo un gran desarrollo con el paso del tiempo, sin embargo, se dio una saturación del sistema comunicativo debido al boom de la información y la televisión satelital. Esto implicaba que todas las marcas comunicaban lo mismo y los consumidores se saturaban.

Por lo tanto, en la actualidad se maneja una comunicación organizacional para informar tanto interna como externamente sobre la diferenciación de otras empresas y temas de importancia para los grupos de interés. Ahora, la comunicación organizacional implica mucho más que la difusión de mensajes, hoy en día implica una mayor estrategia al momento de comunicar e incluso pensar más allá de lo convencional. De igual manera, las empresas actualmente han adquirido una consciencia social lo que ha generado que cada vez más se desarrolle la Responsabilidad Social Empresarial.

Las organizaciones como tal son el reflejo directo de una cultura organizacional interna y actualmente están obligadas a transformarse debido a los cambios que implica la tecnología, economía e innovación para así comunicar efectivamente a nivel externo (Ritter, 2008). Según Javier Díaz (2013) la cultura organizacional “es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos” (Díaz, 2013). La cultura organizacional es fundamental ya que en cuanto a la comunicación organizacional ya que ésta determina el comportamiento de una empresa u organización dependiendo de la manera en que se apliquen las normas y valores dentro de la misma.

La comunicación organizacional no es un tema reciente, sino que se lo ha venido estudiando ya hace algunos años. Gerald Goldhaber (2000) cita a Thayer (1968) en su texto donde se menciona que en las organizaciones se identifica tres sistemas de comunicación:

1. *“Operacionales: datos relacionados con tareas u operaciones”*
2. *“Reglamentarios: órdenes, reglas, instrucciones”*
3. *“De mantenimiento/desarrollo: relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación” (Goldhaber, 2000)*

Pero por otra parte, en estudios más recientes, Goldhaber (2000) menciona que Greenbaum (1971, 1972) “percibe el campo de la comunicación organizacional incluyendo el flujo de comunicaciones formales e informales dentro de la organización. Prefiere separar las comunicaciones internas y las externas y considera el papel de la comunicación como de coordinación (de los objetivos personales y de la organización así como los de las actividades que generan problemas)” (Goldhaber, 2000).

Según Gerald Goldhaber (2000), “la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” lo que implica que existe un intercambio de información a nivel interno de la organización y de igual manera a nivel externo donde los públicos se interrelacionan. Asimismo, menciona que “en la comunicación organizacional estudiamos el flujo de mensajes en las organizaciones” por lo que éstos pueden ser examinados y medidos. Así como en la comunicación en general, en la comunicación organizacional se toma en cuenta tanto el lenguaje verbal tanto como el lenguaje no verbal a pesar de que el lenguaje verbal sea la forma oficial de manejarse dentro de las organizaciones.

Según Ana María Montalván (2009), “la comunicación organizacional tiene como objetivo transmitir a los interesados un mensaje en cuyo contenido se exprese” para de esta manera informar a los públicos interesados. Asimismo, según Montalván (2009), “en el campo organizacional, la comunicación es una serie de sistemas ordenados, previamente analizados”, lo que significa que en una organización la comunicación es planificada y organizada con el fin de mejorar y crecer. (Montalván, 2009)

Maylis Pérez-Rolo Acebo, complementa la definición de comunicación organizacional como “la disciplina encargada de analizar, diagnosticar, planificar y evaluar la comunicación interna y externa para alcanzar los objetivos empresariales previstos” (Pérez-Rolo Acebo, 2012). La comunicación organizacional depende mucho de la cultura organizacional por lo que es de suma importancia la existencia de una congruencia de las acciones internas y cumplimiento de valores y filosofía de una organización para de esta manera comunicar verazmente. Por lo tanto, en las organizaciones “una comunicación efectiva asegura en gran medida el éxito de las tareas organizacionales planificadas” (Pérez-Rolo Acebo, 2012) .

Por otra parte, según Goldhaber (2000):

1. *“La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente*
2. *La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado*
3. *La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades”*

Después de haber realizado varios estudios, Costa afirma que el diseño, la publicidad y las relaciones públicas son herramientas y técnicas para comunicar. Es por esto que se da la “era del copy”, siendo esta una época donde no bastaba una simple imagen sino ideas y diferentes formas de comunicar (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

Según Costa, un Director de Comunicación (DirCom), debe ser considerado un comunicólogo ya que hace referencia a la fusión de un psicólogo con un comunicador. A lo que quiere llegar Costa es a que en primer lugar, no significa comunicador. En segundo lugar, un comunicólogo es aquel que debe introducir a la empresa “la realidad social del entorno”. Por lo tanto, tiene ciertos conocimientos de psicología ya que esta es la persona encargada de la comunicación externa e interna. Siendo el mundo muy complejo y las personas aún más difíciles de entender, es necesario un comunicólogo que logre manejar toda esta rama de emociones y situaciones que solamente un comunicólogo lograría. Un DirCom, además, debe tener estrategias para optimizar la imagen de la organización dándole un nivel de credibilidad y responsabilidad más alto (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

En la actualidad, todas las empresas atraviesan dificultades sociales, legales, políticas, económicas, etc. Es por esto que un DirCom debe tener la capacidad de confrontar estos factores externos que pueden afectar a la organización de todas estas formas. El saber comunicar es esencial y sobretodo mantener el control ante cualquier crisis y saber manejarla. Un DirCom necesita libertad para tomar decisiones en cuanto a la comunicación para obtener resultados óptimos y de forma objetiva a través de la información permanente sobre lo que ocurre en la organización. Un DirCom debe saber definir las políticas y las estrategias de comunicación en base a objetivos y metas de la

organización, debe también transmitir y demostrar liderazgo sin manipulación y principalmente debe ser un portavoz que transmita y mantenga una imagen corporativa deseada, debe ser un consultor interno. Es decir, un DirCom debe estar constantemente informado de lo que ocurre en la actualidad para así poder llegar a establecer estrategias, reglas y metas que ayuden a alcanzar los objetivos de la organización (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

Un DirCom es fundamental en las empresas ya que ellos se han vuelto más y más necesarios con el pasar de los años debido a la evolución de las empresas. Por lo tanto, las empresas funcionarían de una manera menos eficiente si no tuvieran un DirCom o una persona que se especialice en la comunicación y los temas relacionados con la imagen corporativa por lo que debe trabajar conjuntamente con los departamentos de RRHH (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

Joan Costa hace una compilación de los sucesos en cuanto a la comunicación, RRPP, publicidad, etc., para transmitir un “background” de información sobre la comunicación administrativa y organizacional. Al explicar el desarrollo y la evolución, se comprende el funcionamiento de la misma. Las empresas deben transmitir lo que quieren decir de una manera muy clara y concisa adaptándose al receptor y siempre con retroalimentación (Costa, De la comunicación integrada al Dircom, 1997).

La Identidad, la imagen y la Reputación

Identidad

“La identidad es el “ser” de una empresa, modelado por su cultura y manifestado a través de la actuación y la comunicación. La identidad corporativa es el conjunto de símbolos,

comunicación y comportamiento de una empresa, basados en la visión y misión de la misma. Es decir, constituye la personalidad de la empresa” (Ramirez & Gochicoa). Es necesario que cada empresa u organización tenga personalidad propia ya que es a través de esto que se la destaca e identifica diferenciándola de las otras.

La identidad compone a los dos tipos de rasgos: los físicos y los culturales. Los rasgos físicos abarcan los elementos icónico-visuales para ser identificados a primera vista. Por otro lado, los rasgos culturales hacen referencia a las creencias, valores y comportamientos de la organización, “es decir, los rasgos de tipo conceptual” (cultura organizacional) de la organización (Ramirez & Gochicoa).

La cultura organizacional de una empresa es esencial para determinar su identidad. Esto permite saber lo que le empresa es y cómo se comporta. Para esto existen ciertos elementos que definen y marcan las características de una empresa tales como: misión, visión, filosofía, valores, normas, comportamientos, etc.

- Misión: hace referencia a la tarea específica de una organización (lo que hace)
- Visión: se refiere a lo que la organización pretende o desea ser en un futuro con el fin de
 - que los colaboradores se identifiquen con esta proyección
- Filosofía: es lo que orienta la política de la empresa hacia los distintos públicos con los que tiene relación (internos o externos).
- Valores: estos son establecidos por la organización y le dan una razón de ser a la organización construyendo una identidad más sólida.
- Normas: estas se generan en los grupos de trabajo y están presentes en todo tipo de organizaciones para medir y controlar el comportamiento de todos los empleados

- Comportamientos: hacen referencia a la utilización del lenguaje y rituales que tienen los colaboradores de una empresa

Imagen

“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, La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada, 1992). En la actualidad, la palabra “imagen” ha tomado un papel fundamental en todo ámbito de la vida. Se la tiene en cuenta desde la imagen personal hasta la imagen corporativa (Ritter, Imagen y Reputación, 2004). Por ende, la imagen, en todo ámbito es primordial para reflejar tanto lo bueno o lo malo. En el caso de las empresas y organizaciones, este factor implica ser algo esencial ya que es la forma en que los públicos perciben una idea o impresión de la empresa. Por lo tanto, todas las empresas deberían cuidarla al máximo teniendo en cuenta cómo se emiten los mensajes para que los públicos tengan una buena percepción.

Para plasmar una buena imagen en una empresa, no solamente se debe tomar en cuenta a los aspectos físicos ni enfocarse solamente en el mensaje a transmitir, sino que es muy importante enfocarse en las acciones y cómo ellas repercuten en los públicos. Por lo tanto, la imagen no pretende ser superficial ni aparentar algo que la empresa no es, mucho menos engañar a los públicos teniendo una “imagen positiva” cuando la cultura organizacional está quebrada por dentro. Entonces, para tener una buena imagen, es importante considerar distintos factores que conforman la idea y el concepto de “imagen” (Ritter, Imagen y Reputación, 2004).

Las empresas, en su mayoría, tratan de cuidar su imagen a través de solamente la identidad visual o publicidad ya que consideran que es la primera impresión hacia los

públicos, lo cual es cierto (Ritter, Imagen y Reputación, 2004). Sin embargo, para tener una imagen positiva, es importante incluso desarrollar una cultura organizacional dentro de una empresa. Como menciona Joan Costa: "... todas las empresas sin excepción generan determinada cultura del hacer y relacionarse", lo que hace referencia a que, sin necesariamente tener reglas determinadas dentro de una empresa, siempre existirá cierto patrón de conducta que formará una cultura organizacional la cual empezará a determinar la imagen de una empresa. Por ejemplo, si una empresa tiene una cultura organizacional racista, explotadora y/o de mala relación interna, esto se refleja en la imagen que se le da al público. "Todas las empresas desarrollan una determinada cultura, ejercen diferentes modos de relacionarse y de comunicar, y proyectan hacia fuera una determinada imagen" (Costa, 2009). La cultura organizacional pertenece a la identidad de una organización, la cual está formada por los rasgos físicos y rasgos culturales de la misma, aportando o afectando a la imagen corporativa externa.

De igual manera, es importante "gestionar la realidad" de una empresa para proyectar la imagen de una organización (Costa, 2009). Para que nos perciban como una empresa seria, cumplida, comprometida y que trata bien a sus clientes, se lo debe plasmar en acciones. Simplemente, como comúnmente se dice: "no sólo hay que parecer, sino ser"; algunas veces la organización tiene una imagen distinta a la realidad. Según Costa (2009): "lo que la empresa dice que hace y lo que realmente hace puede significar cosas diferentes e incluso contradictorias", entonces, no es lo mismo decir que la empresa es buena y que es la mejor, que sencillamente SER buena y ser la mejor a través de acciones y formas de transmitirlo. Para esto, es importante tener en cuenta la forma de mensaje que se va a utilizar para transmitirlo, después de haber planeado una estrategia de comunicación, porque no es sencillo solamente decirlo. Se puede utilizar recursos como las acciones

buenas que ha tomado la empresa con fundaciones o de igual manera serviría transmitir que la empresa ha enmendado sus errores de manera responsable en caso de haberse equivocado. Todo esto abarca la imagen de una empresa, así que no solamente hay que decir lo que es, sino serlo, para ser coherentes el momento en que nuestros stakeholders estén ahí para juzgarlo.

Ahora bien, es diferente que la empresa pretenda decir que es buena y no lo sea, a que sea buena y no lo sepan. Por ejemplo, la empresa puede ser excelente en sus finanzas y estar número uno en el mercado, pero simplemente por el mal servicio o la atención de sus trabajadores se puede distorsionar la imagen de la misma. Por lo tanto, también se debe capacitar a los colaboradores para que cumplan con los parámetros de la empresa y no por malos entendidos se derrumbe la imagen de la misma o simplemente no se encuentre en el “top of mind” de los clientes (Costa, 2009). Como se mencionó previamente, es importante tener una buena estrategia de comunicación para saber transmitir correctamente el mensaje y dar a conocer la realidad a nuestros públicos. Es tan fácil como entender que los actos comunican y que las actitudes de la empresa reflejan lo que verdaderamente es, pero principalmente hay que saber comunicarlo.

Asimismo, la imagen también está vinculada con la reputación. Es decir, para ser más precisos, la reputación es el resultado a largo plazo de la imagen que se lleva. Por lo tanto, para tener una buena reputación, es necesario tener una buena imagen y coincidir con la forma de ser y actuar de la empresa. “La reputación está íntimamente asociada al comportamiento y a la responsabilidad manifiesta que pone en evidencia la organización” (Ritter, Imagen y Reputación, 2004). Claramente podemos constatar que la reputación es resultado del comportamiento y cumplimiento de las acciones positivas plasmadas en una empresa, que al final tienen una percepción positiva o negativa por sus públicos. La

reputación está vinculada al comportamiento y relación de la organización con sus stakeholders, por lo tanto ahí también se enlaza la imagen corporativa y es ahí donde las experiencias se enlazan a las percepciones (Costa, 2009). Un gran ejemplo, que para mi criterio es una empresa que tiene una buena imagen y reputación, es QBE Seguros Colonial, ya que, antes de ser comprada por “QBE”, “Seguros Colonial” ya lideraba en el mercado de las aseguradoras, y en la actualidad se mantiene e incluso se enaltecó debido al prestigio que trajo consigo “QBE”. Asimismo, la imagen corporativa que maneja “QBE” a nivel mundial es excelente ya que además de tener un manual de identidad visual impecable y todo se cumpla, la cultura organizacional es excelente y el ambiente refleja seriedad, amabilidad y sobretodo cumplimiento, lo cual es percibido por la mayoría de sus clientes dando como resultado una excelente imagen y reputación.

Por otro lado, la imagen, además de basarse en los rasgos físicos y culturales de la identidad, cae en las manos del Director de Comunicación de la empresa, el mismo que debe tener todos los conocimientos necesarios para poder mantenerla. Como menciona Joan Costa: “la comunicación podría considerarse como la más estratégica de las competencias empresariales” (Costa, Diseñar para los ojos, 2003), lo que refiere a que las empresas, además de depender de sus estados financieros, dependen de la comunicación y muchas veces éstas pueden hundirse si no se maneja una buena comunicación estratégica. Por lo tanto, el DirCom debe encargarse de las estrategias de comunicación interna, externa, en crisis y demás, para que las empresas puedan mantenerse en el mercado y tener una buena imagen frente a sus stakeholders.

En casos de crisis, la imagen (y reputación) de una empresa puede verse severamente afectada en el caso de no manejar bien las estrategias de comunicación y los efectos pueden mantenerse a largo plazo. Es por esto que también, aparte de considerar al

Director de Comunicación como uno de los factores más importantes para una buena imagen, es necesario considerar a los públicos. Estos están en constante cambio y mientras pasa el tiempo se vuelven más exigentes debido a que cada vez se les ofrece más y más perfección. Entonces, se puede decir que tanto como el DirCom como los públicos son dos componentes muy importantes para tomar en cuenta al momento de formar, mantener y demostrar una imagen corporativa positiva ya que el DirCom prepara sus estrategias para resolver las crisis en base al comportamiento y percepciones actuales de los públicos.

Una empresa no es simplemente lo que vende o promociona, sino que es lo que se percibe de ella. Una imagen sólida y representativa de su actividad y su filosofía de trabajo, constituyen un valor fundamental a la hora de posicionarse en el sector y de diferenciarse de la competencia", ya que resume prácticamente lo que es la identidad y como se desarrolla en una empresa. Actualmente, la imagen no debe ser desvalorizada ni menospreciada ya que hoy por hoy la competencia es cada vez más fuerte y amplia en todo sentido. Es por esto que las organizaciones deben tomar más en cuenta a la imagen de sus empresas y el manejo de la comunicación estratégica para poder alcanzar sus objetivos internos.

Planificación de la imagen corporativa

En toda empresa es necesario tomar en cuenta lo que es un plan estratégico de imagen corporativa. Esto es esencial para la imagen que proyecta la organización hacia los públicos, ya sean internos o externos. Las organizaciones se rigen mucho en base a la planificación de estrategias de la imagen de una empresa para alcanzar éxito tanto en el mercado en general como en la mente de los consumidores o clientes. Esta planificación consiste en tener acciones previamente planeadas y ordenadas para alcanzar una imagen

corporativa que represente lo que la compañía quiere proyectar. A través de esto podemos lograr el alcance de metas y objetivos de una organización.

“...a consecuencia de la madurez existente en los mercados, en la actualidad uno de los problemas más importantes que nos encontramos es que la gente no tiene la suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen. Es decir, aparece una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicios existentes. Por esta razón, la Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos” (Capriotti, 1999).

Es de suma importancia que el plan estratégico de la imagen de una empresa sea concreto. De esta forma no existen problemas ni malentendidos al momento de ejecutarlo. Asimismo, el plan debe permitir que las personas a cargo realicen las acciones de forma eficiente y eficaz para que logren un gran alcance positivo, tanto interna como externamente. Capriotti hace referencia a que “ocupará un espacio en la mente de los públicos”, “facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras creando valor para los públicos” y “disminuirá la influencia de los factores situacionales” (Capriotti, 1999).

“La Imagen Corporativa es uno de los factores que se consideran fundamentales dentro de las organizaciones, y que no siempre se cuida como merece... Un problema de la compañía, un nuevo lanzamiento, un público objetivo diferente, etc., pueden hacer variar la imagen corporativa de una empresa” (Sánchez Herrera, 2009).

Reputación

Desde hace algunos años, la reputación de las empresas ha venido saliendo cada vez más a la luz. Según Miguel Ángel Alcalá: “la reputación corporativa incluye no sólo la responsabilidad social corporativa, sino también cuestiones como la ya mencionada ética empresarial, las relaciones laborales, la correcta gestión de la diversidad, cuestiones medioambientales, imagen de marca tanto emitida como percibida por parte de los clientes internos y externos, etc.”. Asimismo, la reputación es la consecuencia de su habilidad para relacionarse con ellos (stakeholders), la unión racional y emocional entre la compañía y sus partícipes o, dicho de otro modo, la imagen que éstos tienen de esa institución”.

(Alcalá, 2002)

De igual manera, Alcalá hace referencia al profesor Javier Fernández Aguado y menciona que “cubrir las expectativas legítimas de todos los partícipes de una organización da lugar a esa reputación corporativa a la que toda organización anhela. Esa reputación se convierte luego en una ventaja competitiva para cualquier entidad, pero es fin en sí misma, no viene justificada por la mejora en los logros obtenidos por la entidad” (Alcalá, 2002).

Actualmente, a la reputación se le da más importancia ya que la misma influye muchísimo en el desarrollo de las organizaciones. Para lograr alcanzar una buena reputación, so sólo es necesario mantener “el buen nombre”, sino que a través de acciones se debe elevar la imagen y el prestigio de la empresa. Esto se logra a través de acciones mencionadas anteriormente, como la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ya que esto permite que la organización logre un alto posicionamiento en el medio en el que se desenvuelve la empresa o hasta de forma internacional. Hoy en día se ve que muchas empresas se apegan a la RSE mediante el cuidado del medio ambiente y reducción del

impacto ambiental. Sin embargo, la RSE no solamente abarca este tema sino muchos más que incluyen a toda la comunidad cercana a la empresa. La reputación es algo que no nace de un día al otro, sino que se va construyendo día a día y se puede ver los resultados en un futuro a largo plazo. Al trabajar de forma honesta, cumpliendo con los valores y filosofía estipulados se puede alcanzar una reputación muy alta (Ritter, Imagen y Reputación, 2004). Por ejemplo, se inculcan “formas de vida” mediante las cuales los empleados deben desempeñarse a través del apoyo a la sociedad cumpliendo con labores que beneficien a quienes los rodean. Asimismo, como la preocupación por el bienestar social de las personas de bajos recursos, la cooperación de los directivos con los trabajadores y sus familias, apoyar a grupos o fundaciones que lo necesiten es algo que ayuda mucho al crecimiento de la reputación de una empresa. A través de esto, las empresas llegan a construir un nombre que represente a la organización no solamente por su marca sino por todo lo que viene logrando a través de los años y los distintos públicos pueden reconocer que la empresa trabaja bien y no es sólo “de boca para afuera”. Esto genera credibilidad para los públicos internos tanto como para los externos.

La reputación corporativa abarca un conjunto de elementos, como los mencionados anteriormente y es así que se puede verificar que la organización se vuelve más tangible a través de los hechos y experiencias. Es por esto que, cuando una empresa tiene su reputación del lado positivo y posicionada adecuadamente, es fácil detectarlo a simple vista con tan solo asociar el logo de la misma con las buenas acciones que ésta realiza. La reputación la construyen todos los miembros de la empresa, desde los empleados de limpieza hasta los altos ejecutivos a través del cumplimiento de valores y ética (Ritter, Imagen y Reputación, 2004). Es muy fácil sentirse identificado con una organización reputada ya que genera un sentimiento de relación y recuerdos positivos.

Lo que una organización comunica es lo que los públicos perciben, es por esto que es de suma importancia comunicar y transmitir el mensaje de una forma adecuada para llegar a los públicos de la mejor manera. El resultado de la reputación de una organización es la imagen que maneja la misma. La reputación es controlada y se la gana por los stakeholders. Por lo tanto, se debe manejar una estrategia adecuada para el posicionamiento de la reputación de las empresas en las mentes de los consumidores y se la debe generar a partir del interior de la empresa. Por ejemplo, QBE Seguros Colonial maneja muy bien su reputación, imagen y marca ya que ellos cumplen con sus nuevas filosofías a pesar de haber sido comprados por una multinacional y el cambio que esto implicaba. Por ejemplo, en la actualidad, QBE mantiene una excelente imagen por sus logros financieros y por la forma en que han sabido comunicarlos como se mencionó previamente. Además, la RSE que ellos realizan la hacen de manera responsable e incluso muy consciente ya que no utiliza a la RSE como forma de publicidad o filantropía, sino que lo hacen para el beneficio de la comunidad.

Es importante, de igual manera, que cada empleado cumpla con su función y que ellos sean herramientas de comunicación para que también transmitan el mensaje positivo que quiere dejar la empresa. Se debe tener en cuenta cada detalle y la forma en que se desea transmitir el mensaje para que la reputación funcione. Si no es así, se corre el riesgo de “auto perjudicarse” y transmitir una imagen y reputación errónea. De igual manera, se debe manejar cuidadosamente los posibles errores que pueda tener una organización ya que esto puede perjudicar a la empresa. Es importante mantener la ética ya que los públicos se molestan cuando se intenta engañarlos. Es por esto que en caso de una crisis, hay que manejar la reputación de una empresa a través de estrategias que no empeoren la reputación.

La reputación, en un gran porcentaje, se constituye de la experiencia, de la notoriedad y notabilidad. Es decir, que la buena reputación se basa en lo que las personas hablan de una empresa positivamente. Por esto, es importante que exista un compromiso por parte de la empresa hacia todos los públicos, que haya una transparencia, y principalmente que exista una experiencia positiva a través de la cual la empresa pueda salir adelante. Los valores y RSE como lo “eco-friendly”, orgánico, reciclable, etc. es algo que participa en el activismo y beneficio de la sociedad civil. Por lo tanto, hay que manejar esto de la mejor manera ya que actualmente son los consumidores que tienen el poder sobre lo que las empresas hacen o no. Por ejemplo, si un cliente o grupo de clientes no está satisfecho con el comportamiento de una organización, serán ellos mismos quienes se encargarán de que la reputación empresarial se minimice.

En definitiva, la reputación de una empresa es la confianza que transmite a las personas. Si existen problemas mal solucionados, muchas otras compañías podrán no querer ser asociados con la empresa cuya reputación ha sido desgastada. Entonces, una buena reputación se genera a través de buenas acciones, las cuales sean estratégicamente planteadas para que los públicos reciban el mensaje de la organización ya que lo que la empresa hace influye en la percepción de los demás.

La Comunicación Interna

Antiguamente, la forma de comunicación de las empresas se regía por métodos tradicionales donde se manejaba una estrategia comunicacional vertical descendente y por lo tanto, unilateral. Sin embargo, después de realizar varios estudios e investigaciones sobre la productividad y rendimiento de los empleados y empresas, se llegó a la conclusión que para que una empresa sea eficiente en su aspecto económico, financiero y de imagen, era

necesario desarrollar estrategias de comunicación interna las cuales permitan a tanto directivos como a los colaboradores llevar un ambiente laboral de comprensión que permita un mayor desempeño en la empresa. Hoy en día, debido a los distintos cambios socioeconómicos, políticos y culturales que se han dado a través del tiempo, las organizaciones generan e implementan nuevas estrategias comunicacionales a través de la comunicación interna.

“La comunicación interna es un instrumento fundamental para la gestión de la comunicación que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización” (Saló). Por ende, la comunicación debe estar integrada en todo tipo de información que se adquiera estratégicamente. Los directivos son los encargados de manejar la comunicación de una empresa conjuntamente con el departamento de comunicación, por lo tanto, los altos mandos deben entender la importancia de la comunicación interna y sus funciones para que se la tome como una inversión, mas no como un gasto (Saló). Asimismo, “la comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica” según Alejandra Brandolini y Martín González (2008). Las técnicas y estrategias de comunicación interna sirven para “generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009),

Igualmente, para que exista una comunicación eficiente, no basta con transmitir una información, sino que es necesario desarrollar un plan de gestión que incluya el tipo de canales más efectivos a utilizarse. Por ende, es necesario establecer cuáles serán los canales formales, estratégicos y planificados para transmitir la información. Asimismo, la información tiene que ser la precisa, ya que la interpretación de las personas puede variar e

incluso puede haber malentendidos. Según Brandolini & Gonzalez (2008), la comunicación interna permite:

1. “Generar la implicación del personal
2. Armonizar las acciones de la empresa
3. Propiciar un cambio de actitudes
4. Mejorar la productividad”

Muchas veces, se pretende transmitir un mensaje y si no se lo hace de forma correcta, las personas pueden entenderlo de otra forma y generar confusión. Igualmente, se genera confusión a través del ruido o rumor que se puede provocar en una organización. El rumor es “una declaración formulada para ser creída como cierta, relacionada con la actualidad y difundida sin verificación oficial” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009). Es por esto, que es necesario desarrollar una comunicación formal y establecer los canales adecuados formales para que la información no se tergiverse y tenga credibilidad. Por ejemplo, se puede generar polémica en una organización si se rumora en los pasillos que van a bajar los sueldos, mientras que en la realidad no es así. Sin embargo, la comunicación informal también es válida en una empresa ya que se puede saber verdaderamente lo que los empleados dicen de la empresa. Por lo tanto, limitar el flujo de información informal o rumor no sería la solución a tomar, ya que tan sólo sirve para restringir entre los miembros de la organización la vía informal en la que los empleados se comunican. Por esto, es muy importante que dentro de una organización se dé una excelente comunicación bidireccional ya que cuanto mayor información se necesite, más se buscara desarrollar canales de comunicación informal. Pero sí es importante controlar la información que se dispersa en los canales de comunicación informal a través de las estrategias de comunicación para que

los empleados tengan una buena imagen y se sientan a gusto con su trabajo para no dar lugar a ese tipo de comentarios negativos en los canales informales.

“La comunicación interna establece una forma de compromiso del empleado con las formas de actuar de la organización y al mismo tiempo resulta un marco integrador y de cohesión social” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009). Es por esto que a través de la comunicación interna se generan espacios de participación y la cultura organizacional se desarrolla.

Por otro lado, también es importante que se maneje a la comunicación interna acorde a los objetivos empresariales estipulados por los directivos para que de esta forma toda la organización en conjunto aporte para cumplirlos. Esto facilitará la formación de la cultura organizacional deseada y brindará un clima laboral adecuado y satisfactorio. Por lo tanto, la comunicación interna (CI) puede ser considerada como una inversión que generará beneficios a largo plazo debido a su proceso estratégico. Cuando se realiza una buena CI, las relaciones interpersonales dentro de la empresa se fortalecen y la jerarquía disminuye en gran mayoría debido a la comunicación transversal. “Cuanto menor es la jerarquía mayor es su credibilidad, siempre y cuando hayan comprendido cuál es la misión de la organización, cuáles son sus objetivos y cuáles son sus planes” (Ritter, Cultura Organizacional , 2008). Esto es bueno, ya que el sistema de direccionalidad deja de ser vertical, descendiente y unilateral lo que permite una comunicación “global” interna.

La comunicación interna se la aplica tanto a la alta dirección, a las líneas de mando medio y a los recursos humanos, es decir, a los empleados en general. Por ende, es importante mencionar que el principal público de las empresas son sus empleados ya que “el público interno se transforma en el primer vocero de la compañía hacia otros públicos

diferentes” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009). Por lo tanto, las estrategias de comunicación y el plan de gestión deben ser realizados para satisfacer a sus públicos brindándoles seguridad, comodidad y confianza en sus puestos de trabajo para que así aporten con una buena imagen de la empresa a los públicos externos. Como menciona Brandolini: “justamente por razones de proximidad y cercanía, y porque los empleados tienen la posibilidad de conocer la realidad de la empresa de cerca” es importante manejarse con ellos de forma positiva a través de espacios de comunicación donde puedan participar con sus opiniones y dándoles un ambiente de trabajo agradable a través del feedback. Por ejemplo, el hecho de mantener a los públicos internos notificados acerca de los cambios, novedades, transformaciones y funciones que deben realizar con una mayor claridad permite una armonía en el área de trabajo y así una mayor efectividad en su desempeño a largo plazo.

Es importante entender quienes utilizan y para qué a la comunicación interna. Según Brandolini & González:

- Alta dirección: las personas que ocupan estos cargos en una organización y que utilizan comunicación interna se encargan de “potenciar procesos productivos, sociales y económicos”
- Líneas de mando medio: aquí la comunicación interna sirve para “fomentar el trabajo en equipo, definir objetivos de los puestos, procedimientos puntuales, etc”
- Recursos humanos: “la comunicación interna es de suma utilidad para estimular el trabajo en equipo y detectar y corregir fallas dentro del proceso productivo... genera un clima en el cual el empleado se siente escuchado” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009)

De igual manera, para que exista mayor credibilidad en cuanto a la comunicación interna, es importante que exista “coherencia entre lo que los directivos o altos mandos dicen y hacen” (Saló) ya que los directivos son el ejemplo y el reflejo de la organización hacia sus empleados. Es por esto que si los directivos no aplican lo que ellos mismos predicen, los empleados tampoco lo harán y simplemente la empresa caerá en una mala imagen y reputación. De este modo, también es importante recalcar que así como los directivos son responsables de ser coherentes con lo que dicen y hacen, los empleados también deben manejar y gestionar su comunicación de la misma manera que todos. Como resultado, se obtiene una buena relación interna y por ende una buena imagen hacia el público externo, como por ejemplo los clientes o los familiares de los empleados que tienen una percepción de la empresa.

Es importante considerar que la comunicación interna es trascendental para las empresas y organizaciones ya que son la base de las mismas. La comunicación interna es “la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009). Por lo tanto, la comunicación interna gira entorno a una cultura organizacional llevadera y positiva, la misma que permite desarrollar estrategias comunicativas para el fin económico y social de una organización. Hoy en día, las empresas no pueden dejar de lado su imagen corporativa ya que esta es la que delimita lo que es la organización. Por lo tanto, para que la imagen corporativa sea impecable ante el público, es necesario empezar por el interior y manejar de manera estratégica su comunicación. Entonces, es necesario que se de una cultura organizacional donde se apoye y se consolide a la comunicación interna para que así se genere una difusión positiva de los mensajes y los trabajadores sientan una relación de pertenencia a la

organización. Esto se refleja de manera positiva cuando cada empleado de la organización, empezando desde los altos mando hasta los colaboradores, se conocen bien y saben comunicarse efectivamente a través de los canales de comunicación y sobretodo conociendo la dirección de la organización y las metas que esta desea alcanzar.

Clasificación de Comunicación Interna

- Comunicación Formal: “Es planificada, sistemática y delineada por la organización... utiliza la escritura como medio de expresión y canales oficialmente instituidos. Suele ser más lenta que la informal ya que requiere del cumplimiento de las normas y tiempos institucionales” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009).
- Comunicación Informal: “no circula por los canales formales. Utiliza canales no oficiales (conversaciones entre compañeros de trabajo)... tiene la ventaja de divulgarse de manera más veloz que la formal. Puede generar malentendidos” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009).

Direccionalidad de la Comunicación Interna

- Descendente: esta direccionalidad de comunicación en una organización es de tipo vertical y va desde los mandos altos a los mandos bajos y generalmente predomina en todas las organizaciones.
 - La comunicación descendente tiene como principal objetivo consolidar la identidad corporativa, fortalecer los roles jerárquicos y generar una imagen positiva al público.
- Ascendente: es lo contrario a la anterior direccionalidad y va desde los mandos bajos hacia los mandos altos.

- La comunicación ascendente tiene como principal objetivo tener un mayor aprovechamiento de las ideas, valorar todos los roles; sin embargo, puede ser peligroso ya que puede salirse de control.
- Transversal: esta direccionalidad no respeta estructuras, sino que se da entre todas las diferentes áreas de la empresa
 - La comunicación transversal tiene como principal objetivo “modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar en eficacia y satisfacción... etc.” (Brandolini & Gonzalez Frigoli, 2009)

La Auditoria de Comunicación Interna

Con el pasar del tiempo los altos mandos de las organizaciones han concluido que para que exista un buen clima laboral es necesario que el talento humano se mantenga motivado y esté en condiciones de aportar con la organización. Para esto, es necesario un compromiso por parte de los colaboradores en todo sentido para que exista una permanente integración y el clima laboral sea el indicado. Es por esto que la comunicación interna se ha posicionado de tal manera que hoy en día juega un rol fundamental dentro de las organizaciones y es la que puede medir el funcionamiento de la estructura de la empresa, cumplimiento de objetivos y demás parámetros para que la organización salga adelante.

Eugenia Etkin menciona a Sanz de la Tejada en “El recorrido metodológico de la auditoría” y “Sanz de la Tajada describe a la auditoría como una serie de métodos de investigación y análisis con el objeto de producir la revisión y evaluación profunda de la gestión efectuada” (Etkin, 2008).

“Mediante la auditoría de comunicación interna, se pueden detectar las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo de una organización y divisar el modo de integración entre sectores, la fluidez de la información interna entre áreas y personas, los canales y soportes empleados, la pertinencia y eficacia de los mismos, el nivel de conocimiento acerca de la organización, el índice de rumor, entre otros” (Pimienta, 2013). La auditoría de comunicación sirve para “revelar el estado de las comunicaciones de una institución a partir de la identificación y sistematización de las distintas variables de la comunicación institucional” (Etkin, 2008). Hoy en día las auditorías de comunicación interna son fundamentales debido a los resultados tan importantes que se logra conseguir. A partir de estos resultados se pueden tomar distintas decisiones para mejorar el nivel comunicacional de una organización. Existen estrategias para desarrollar mejoras a nivel comunicacional, de identidad, de herramientas a través del diseño de un plan de comunicación interna que se adapte a las necesidades de cada empresa u organización y sus colaboradores.

De la misma manera, una auditoría de comunicación interna se lleva a cabo en las distintas organizaciones para medir el nivel de información que se maneja internamente. Por otro lado, también sirve para medir la funcionalidad de las distintas herramientas existentes en la empresa, la eficiencia y eficacia de la comunicación que se emplea en la misma.

La auditoría de comunicación se divide en dos dimensiones: diagnóstica y de plan correctivo (Etkin, 2008).

Proceso de la Auditoría de Comunicación Interna

Para llevar a cabo una auditoría de comunicación interna es importante conocer el proceso que ésta requiere. El proceso consiste en tres etapas, que, luego de llevarlas a cabo, reflejarán los resultados.

En primer lugar, es fundamental establecer los objetivos de la auditoría de comunicación ya que estos son los “señalamientos que guían el desarrollo de una investigación y deben formularse de manera clara y sencilla y si tienen un carácter general deben desglosarse en objetivos específicos” (Etkin, 2008). Una vez establecidos los objetivos se procede a realizar un pre-diagnóstico, preferiblemente en base a las “tres variables de Chaves” que son: “identidad, comunicación e imagen” donde realiza una entrevista al directivo principal y al encargado del área de comunicación, o recursos humanos, de la empresa para conocer a primer detalle la forma de comunicación interna que se maneja dentro de la empresa (Etkin, 2008). Es decir, se debe conocer lo que más se pueda sobre: identidad, comunicación, públicos, posicionamiento e imagen (Etkin, 2008). De la misma manera, es fundamental conocer la historia, misión, visión, valores, filosofía, sistema normativo, comportamientos y sistema de identidad visual de la organización. Una vez realizado esto, es necesario tener un mapa de públicos dividido por “público”, “subpúblico” y “modo de relación”. Luego, es necesario determinar qué herramientas se utilizan en la organización y realizar un fichero con la descripción de cada una. En cada ficha estarán los objetivos, el público al que va dirigido, la descripción técnica, la descripción comunicacional y las observaciones de cada herramienta. Finalmente, para concluir la primera etapa es necesario saber si ya han realizado campañas de comunicación interna previamente o si ya han desarrollado planes de comunicación internos (Pimienta, 2013).

En segundo lugar, una vez realizada la entrevista de manera profunda y una vez claras las características esenciales de la empresa se continúa con la elaboración de una encuesta para repartir a todos los colaboradores (o a una muestra, dependiendo de la cantidad de empleados) de manera anónima con el fin de proteger su confidencialidad. Esta encuesta debe contener preguntas abiertas y cerradas para tener un mejor conocimiento de lo que sucede en la organización a nivel comunicacional. Generalmente, la encuesta no debe ser muy larga y debe contener las preguntas precisas ya que, de lo contrario, puede generar confusión y dar resultados erróneos (Pimienta, 2013).

En tercer lugar, se pueden realizar “focus groups” con personas al azar con el objetivo de entender de manera más profunda las necesidades comunicacionales que cada uno tiene y de qué manera se puede solucionar. En este tipo de actividades se puede realizar ciertas preguntas que no fue posible realizarlas en la encuesta y conocer con mayor profundidad distintas problemáticas que pueden molestar a los colaboradores o ciertas sugerencias que ellos puedan tener. Luego se tabulan y se analizan los resultados para presentar el diagnóstico con recomendaciones o un plan de comunicación interna.

La Comunicación Global: Comercial e Institucional

La comunicación global o integrada se enfoca en la administración de recursos de comunicación de la organización con el fin de generar credibilidad y confianza para así lograr una actitud favorable de los públicos hacia la organización. De la misma manera, la comunicación global se enfoca en considerar a los públicos no sólo como sujetos de consumo sino como sujetos de opinión. Por lo tanto, la imagen de la empresa se genera en los públicos y es el resultado de la interpretación de la información sobre la organización.

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

Comunicación Comercial

Este es el tipo de comunicación que se encarga de promocionar productos o servicios de una marca, empresa, organización o persona a través de acciones comerciales. Por lo tanto, el marketing y la publicidad son ramas que se vinculan con la comunicación comercial ya que van de la mano para conseguir la venta de un producto o un servicio. Asimismo, la comunicación comercial impulsa a “comprender la forma en la que los consumidores interpretan, reaccionan y responden estrategias, cómo los mensajes son percibidos e interpretados por los consumidores y cómo sus reacciones determinarán respuestas hacia el producto o servicio” (Velasco, 2012)

Publicidad

La publicidad es una manera en la que las empresas y marcas comunican de forma masiva para vender sus productos. Esta es una forma que tiene un gran alcance por el hecho de ser masiva, sin embargo, es impersonal. La publicidad funciona a través del pago de una columna radial, comercial de televisión, espacio en el periódico o revista, lo que tiene un costo inmensamente alto. El fin de la publicidad es el de informar a los consumidores sobre los

productos y servicios que éstos ofrecen y recordar permanentemente para mantener a sus fieles consumidores y atraer posibles nuevos (Thompson I. , 2008).

Actualmente, esta técnica de promoción es una de las más importantes en mundo de los negocios ya que es una herramienta que ayuda alcanzar de manera más rápida ciertos objetivos empresariales. Si bien es cierto, el costo de la aplicación de esta herramienta es muy alto, pero resulta ser una inversión máxima si se tiene una campaña publicitaria con una estrategia. Existen distintos tipos de publicidad, entre estos están:

- ATL: Este tipo de publicidad tiene este nombre por sus siglas en inglés (Above the Line). La publicidad ATL es comúnmente conocida como la publicidad convencional o tradicional pagada, la misma que sale en la televisión, radio, prensa, banners, internet y revistas pero es impersonal.
- BTL: La publicidad BTL (Below the Line) hace referencia a la publicidad no convencional. Es decir, una publicidad innovadora que aprovecha recursos distintos para promocionar los productos. Una forma de publicidad BTL es el marketing directo a través del correo directo a cada consumidor, venta personal, vallas interactivas, banners electrónicos en lugares poco convencionales. El objetivo del BTL es llegar de una manera personal y directa a cada consumidor para que tenga una relación y vínculo más directo con la marca. Asimismo, el BTL beneficia a las marcas ya que por ser directo se puede obtener un feedback mucho más rápido que a través de una publicidad ATL.

En general, al momento de realizar una campaña publicitaria para algún producto es recomendable utilizar los dos tipos de publicidad ya que esto garantiza en mayor probabilidad la información, recordación y recopilación de clientes.

Marketing

El marketing se encarga de satisfacer las necesidades de los clientes a través de la creación de distintas actividades con procesos que ayudan a detectar exactamente los deseos de los consumidores. Una vez que se detectan los deseos, las empresas de los productos ofrecen tal producto como solución para las necesidades del cliente. Según Philip Kotler del texto de Ivan Thompson "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (Thompson I. , Definición de Marketing, 2008).

Comunicación Institucional

Fernando Martín define a la comunicación institucional como:

“la prevención, creación, coordinación, gestión, edición, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna o externa (noticia-actualidad), que diariamente se produce en una empresa o institución tanto a nivel de actividades, servicios o productos, que afecta a un determinado público o grupo social interesado, y que se transmite a través de los medios de comunicación propios y externos, para así potenciar su imagen pública”
(Martín, 2010).

Este tipo de comunicación pretende que existan relaciones positivas constantes con todos los stakeholders con los cuales se relaciona. Por lo tanto, según Martín la “prevención” y “creación” de acciones para mantener estas relaciones son fundamentales.

Relaciones Públicas

Fraser Seitel define a las Relaciones Públicas como “el proceso planificado para influir en la opinión pública a través del carácter racional y adecuado desempeño, basado en la mutua satisfacción de la comunicación en doble vía” (Seitel, 2002). Es decir, son una función directiva encargada de gestionar las relaciones bidireccionales entre una organización y sus diversos públicos.

Éstas consisten en la construcción de relaciones “ganar-ganar”, por medio de la formación de vínculos basados en la confianza y la honestidad entre todas las partes. Por lo tanto, las relaciones públicas también son consideradas como la “conciencia” de las organizaciones.

Responsabilidad Social Empresarial

En la actualidad, existe un gran número de empresas en el mercado las cuales producen servicios o productos con un fin económico y lucrativo. Sin embargo, hoy en día, se da el cuestionamiento de su papel en la sociedad. Si bien es cierto que las empresas lucran y generan riqueza para sí mismas, está en discusión sobre su aporte con el entorno. En muchos casos, hay empresas que generan daños a sus alrededores y por ende las personas cercanas sufren consecuencias. Es por esto que la interrelación con los grupos de interés es muy importante y por lo cual la responsabilidad social empresarial (RSE) cumple un papel primordial en el funcionamiento de las organizaciones como estrategia corporativa. Por un lado, como lo indican Tomás Perdiguero y Andrés García, las empresas tienen que cumplir con “obligaciones legítimas hacia sus propietarios y accionistas, pero también con responsabilidades innegables hacia el conjunto de los individuos y grupos involucrados y/o afectados por sus actividades y decisiones” (Perdiguero & García, 2005).

Por otro lado, la RSE cumple un papel de responsabilidad en cuanto el desarrollo sostenible abarcando temas como el crecimiento económico, desarrollo social y protección del medioambiente a través de actitudes que tengan concordancia con los valores de la empresa y de la ciudadanía (Perdiguero & García, 2005). Los valores y cultura de una empresa son fundamentales para que ésta pueda mantener una RSE apropiada y congruente. Los consumidores y clientes de las empresas, cada vez son más exigentes y esperan mucho más de ellas a través del cumplimiento de los mismos. Entonces, la RSE, hoy en día también actúa como un factor diferenciador o ventaja competitiva versus las otras empresas. Son los mismos clientes que hacen llevar a que las empresas “mejoren su conducta ante el mercado” y a que exista un cambio de actitud en la misma y que se promueva su cultura de responsabilidad.

Edgar Schein, en el texto de Juan José Almagro, enumera tres niveles de cultura existentes en este medio: la de los artefactos, donde abarca las estrategias, objetivos y filosofía de una empresa; los valores compartidos, que hace referencia igualmente a las estrategias valores y filosofía de una empresa donde participan todos sus integrantes y los “basic assumptions” que son las premisas básicas aceptadas y creencias de una organización (Almagro, 2009). Entonces, los principios y valores son los que destacan e identifican a una organización tal como dice Almagro.

Como menciona Marta de la Cuesta González, la RSE “se trata de individuos o grupos de individuos que bien por motivos religiosos, éticos o sociales desean como consumidores, inversores y gestores que todas sus actuaciones y decisiones se impregnen de esos valores y reclaman un comportamiento responsable de la empresa con los empleados y sus productos, con sus procesos y con sus clientes” (De la Cuesta, 2004). Cada organización tiene su cultura definida, la cual la identifica, sin embargo, lo que

asegura una buena responsabilidad social es que ésta aplique sus acciones a sus valores y se maneje con la aceptación de la sociedad y los públicos involucrados.

Debido a la globalización, tecnología y cambios internacionales, según Almagro, las empresas han evolucionado y los factores externos tienen una gran incidencia en las mismas. Como se mencionó previamente, la empresa es un ente social y debe adaptarse al entorno para poder sobrevivir. Un ejemplo de esto es que la empresa moderna toma a las nuevas tecnologías como herramientas para ser eficaces en la comunicación y de esta manera se puede transmitir a los grupos de interés las acciones que se realizan. Hoy en día, el entorno espera mucho de las organizaciones que les rodean y por ende se ha generado este “Nuevo Paradigma Empresarial” donde la empresa regresa a los valores, ética y moral. Es en este sentido donde la globalización y tecnología ayuda a la RSE de cada institución ya que se puede aprovechar estas herramientas para comunicar la concordancia de los valores y las acciones.

De igual manera, existe una gran presión por los mercados de consumo. Como menciona Mariano Nieto, “el cambio de sistema de valores de los ciudadanos ha modificado las pautas de la demanda en la mayoría de los mercados. Los consumidores cada vez con mayor frecuencia, incorporan consideraciones sociales, medioambientales o de tipo ético en los procesos de selección de productos y marcas” (Nieto, 2004). Por ejemplo, los consumidores se preocupan mucho más por el medioambiente y ahora buscan productos naturales o “verdes”. Como lo llama Nieto, este “consumo responsable” hace que las empresas despierten y destaquen sus valores para diferenciarse de la competencia. Es por esto que se dan nuevas estrategias de negocio las cuales incluyen a la RSE como una de ellas (Nieto, 2004).

Esta “gestión empresarial” se aplica desde empresas nacionales hasta las multinacionales. A nivel mundial, la RSE está en auge no solamente como una estrategia de negocio para incrementar ingresos, sino que cada vez más cada organización se contagia de esta forma de compromiso con la sociedad para aportar con su entorno de forma responsable ocasionando un beneficio mutuo social, ambiental y económico.

Los valores, la ética y la cultura de una organización son primordiales en el manejo de una organización. Es a partir de esto que se puede generar la responsabilidad social apropiada que vaya de la mano con lo que la empresa dice ser. Una empresa no solamente tiene que enfocarse en producir productos o servicios, sino de aportar a la comunidad y a causas a las cuales ésta afecte. Por otro lado, la competencia nunca se quedará atrás y siempre existirá una evolución en el ecosistema empresarial a la cual todas las organizaciones que quieran sobrevivir tendrán que adaptarse. De igual manera, la comunicación de la RSE a los grupos de interés es de crucial importancia ya que si no se comunican las acciones que aporten las organizaciones a la comunidad, la organización podrá aparecer con una imagen negativa ante sus públicos. Por ende, la importancia de tener una dirección clara sobre cómo se maneja la empresa y los valores que esta tiene será la clave para desarrollar una RSE apropiada y congruente.

AGENCIA: STARTUP COMUNICACIÓN INTEGRAL

Antecedentes

En el Ecuador, la cultura emprendedora se ha venido desarrollando en los últimos años de una manera muy positiva. Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), un estudio anual de emprendimiento realizado por la Universidad de Babson, alrededor del 30% de la población ecuatoriana decide emprender. Sin embargo, la mayoría de estos emprendimientos fracasa por no haber realizados estudios estratégicos previamente. Asimismo, no existe una formalidad en cuanto a la comunicación estratégica corporativa al y por ende los emprendimientos suelen estancarse.

Concepto

Somos una agencia de comunicación integral para "startups" (compañías de arranque) y PYMES como nuestros principales clientes que busca ayudar a los emprendedores y sus proyectos a posicionarse en el mercado como compañías de éxito.

Misión

Captamos la chispa de tus ideas, encendemos y manejamos tu comunicación corporativa, generación de marca y reputación a detalle desde la ignición de tu empresa. Prendemos soluciones integrales y creamos estrategias efectivas para mantener resplandeciente y competitiva la llama de tu emprendimiento.

Visión

Nos enfocamos en ser la agencia líder en comunicación integral para startups y PYMES en el Ecuador.

Valores

- **Innovación estratégica**, siempre a la vanguardia y encendiendo nuevas ideas.
- **Asesoramiento responsable**, porque el cliente es parte de nuestro equipo.
- **Conocimiento iluminado**, la comunicación y el emprendimiento son nuestra especialidad.

Filosofía

- Innovación estratégica: es necesario estar a la vanguardia y encender nuevas estrategias para diferenciar a cada cliente de una manera positiva.
- El conocimiento iluminado que tenemos sobre el vínculo de la comunicación y el emprendimiento es uno de nuestros diferenciadores principales
- Asesoramos responsablemente nuestros clientes ya que los consideramos parte de nuestro equipo y manejamos su comunicación de una manera apersonada y comprometida.

Servicios

Comunicación Corporativa:

- Auditorías: Realizamos análisis y diagnósticos del estado actual de las necesidades comunicacionales de tu empresa. Esto nos permite conocer los canales de comunicación que se utilizan, las actitudes de los colaboradores en cuanto al proceso de comunicación y cómo fluye la información para de esta manera desarrollar estrategias de comunicación eficaces.

- De imagen: Analizamos, diagnosticamos y asesoramos puntos clave para mejorar la comunicación (personal o corporativa) a través de la imagen.
 - De comunicación interna/externa: Analizamos, diagnosticamos y asesoramos puntos claves en cuanto a dificultades en la comunicación interna o externa de una empresa.
- Comunicación interna: Elaboramos estrategias comunicacionales concretas, diseñamos planes de comunicación y desarrollamos las herramientas adecuadas, implementamos un plan de comunicación interna apropiado. Es importante que la visión y valores de cada empresa estén conectados por ende es de suma importancia empezar por los colaboradores y saber comunicar internamente con el fin de incrementar la productividad de la organización. La comunicación interna es crucial debido a que el capital humano es el principal encargado de fomentar la congruencia entre valores y filosofía junto con lo que se pretende proyectar hacia afuera. Por lo tanto, para propulsar esto, realizamos campañas internas para mejorar ciertas problemáticas comunicacionales que hacen que la empresa no se desarrolle de una manera positiva.
- Comunicación de Crisis: Es de suma importancia saber manejar las crisis y momentos difíciles en una organización. Cada crisis tiene una influencia diferente en cada organización y es necesario saber aplicar las estrategias adecuadas para salvar a la organización en estos momentos de dificultad. Por lo tanto, detectamos los primeros síntomas de una crisis corporativa, manejamos todo el proceso de la crisis a través del diseño de estrategias eficaces.

Relaciones Públicas

- Imagen Corporativa y Reputación
 - Imagen: Nos encargamos de desarrollar la imagen empresarial para generar una primera impresión positiva en los clientes a través del diseño de un perfil visual completo que abarca: logotipo, manual de identidad visual, página web, papelería, diseño de instalaciones, etc. A partir de esto, pretendemos posicionar a la empresa de una forma positiva y dar a los públicos la percepción fresca de éxito a partir de lo externo.
- Reputación: Trabajamos colectivamente con los colaboradores para superar las expectativas de los clientes y que la percepción de la empresa sea positiva para los públicos objetivos a través de asesorías sobre comportamiento ético congruente con los valores empresariales. Una buena reputación se construye con el tiempo y cumplimiento de los valores corporativos. Es por esto que asesoramos a los públicos internos para su comportamiento refleje a futuro un buen manejo empresarial
- Eventos: Organizamos todo tipo de eventos de alto nivel para contribuir con el triunfo de la empresa, como: seminarios, congresos, talleres, lanzamientos de “startups” o productos, premiaciones, desayunos, etc. Estos eventos se los realiza con un previo análisis de necesidades del cliente para así, estratégicamente, brindarle un servicio adecuado y no realizar un evento sin motivo específico.
- Manejo de Medios de Comunicación: Nos encargamos de generar y difundir noticias importantes sobre las empresas para la publicación en medios estratégicos a través de “free press”. Siempre es necesario evaluar las necesidades de los clientes y

determinar qué medios de comunicación serán los adecuados para que la información llegue al público preciso.

Cartera de Clientes

Auditoría de Comunicación Interna



Movistar: Pre Diagnostico Auditoría Comunicación interna



Partido Sociedad Patriótica: Auditoría de Campaña



Mauricio Rodas: Auditoría de Imagen en Campaña Electoral 2014



Imagination: Campaña de Comunicación Interna "Tú tienes el poder..."



Cata Benéfica para FEOI "Fundación Ecuatoriana de Osteogénesis Imperfecta"



AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA

VyT Indumentaria Médica

Estructura de Comunicación Interna

Identidad

Historia:

VyT Indumentaria Médica, es el nombre comercial de la empresa de fabricación de vestimenta de profesionales de la salud y chefs. Esta empresa fue fundada en el año 2009 por la diseñadora de modas Ximena Toro cuya visión fue la de contar con una empresa innovadora en cuanto a modernidad de la vestimenta de estas profesiones. Sus diseños se rigen bajo estándares de calidad los cuales son patentados para dar exclusividad a sus clientes.

Misión:

“VyT es una empresa orgullosamente ecuatoriana fabricante de indumentaria y lencería médica exclusiva. Ofrece a sus clientes un producto de excelente calidad en su confección, materiales diferenciados, y diseños patentados operando siempre con criterios de rentabilidad sustentable y responsabilidad social”.

Visión:

“Ser una empresa altamente competitiva en la industria de confección de lencería e indumentaria médica; manteniendo el liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora, llegando así al mercado nacional”.

Sistema de Identidad Visual

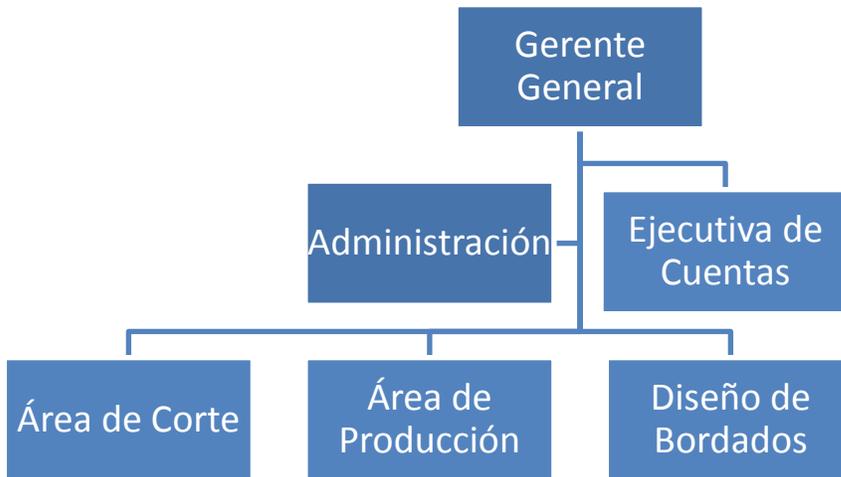
Logotipo:



Estrategia de Negocio

No existe una estrategia de negocio definida, sin embargo, el éxito de VyT Indumentaria Médica recae en el enfoque por destacarse por la calidad y diseño único de sus prendas. En cuanto a ventas, se manejan por la venta exclusiva y directa a doctores, chefs y hospitales.

Organigrama



1. Gerente General: Hace contactos y contratos directos como proveedor con empresas como: Rancho San Francisco, UDLA, SOLCA, Hospital de los Valles, Hospital Metropolitano. Entrega pedidos a los clientes junto con el administrador.

2. Administración: Organiza y comunica tanto la producción como el despacho de pedidos a las áreas de diseño, producción y corte. Entrega pedidos a clientes junto con la gerente. Se encarga de la comunicación interna.

3. Ejecutiva de Cuentas: Se encarga de cotizaciones, facturas, levantamiento de bases de datos. Contacto frecuente con los clientes para realizar un seguimiento.

4. Áreas (3): Acatan órdenes recibidas de jefes de área y de gerente.

- i) Área de corte: Se encarga de cortar los modelos patentados a partir de moldes específicos en base a los pedidos.
- ii) Área de producción: Confecciona la ropa cortada y ensambla las etiquetas en cada prenda

- iii) **Área de bordado:** Se encarga del diseño digital del bordado sobre cada prenda y de igual manera se encarga de la ejecución del diseño en la máquina.

Estrategia de Comunicación para cada público

1. Gerente General: El área de Gerencia es la que tiene el mayor poder de comunicación sobre el resto de áreas y públicos internos. La forma de comunicarse con sus subordinados es a través del boca a boca y un pizarrón donde escribe sus principales requerimientos.

Debido a que la infraestructura es pequeña, no necesita de herramientas de comunicación adicionales ya que para comunicarse simplemente va al puesto de trabajo de cualquier empleado.

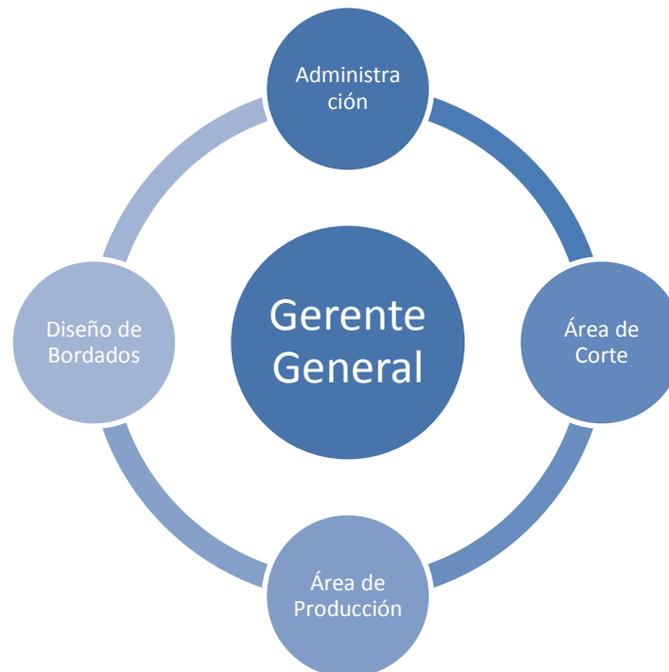
2. Administración: De igual manera, la forma de comunicarse con sus compañeros de trabajo es a través del boca a boca usando un lenguaje informal y muy claro para indicar sus requerimientos a las áreas de producción, corte y diseño de bordado e igualmente utiliza un pizarrón donde detalla sus requerimientos. Para comunicarse con su jefe es a través del boca a boca y cartas formales.

3. Ejecutiva de Cuentas: Asimismo, la manera de comunicarse con sus compañeros de trabajo es a través del boca a boca usando un lenguaje informal y muy claro. Para comunicarse con su jefe es a través del boca a boca y cartas formales.

4. Áreas (3): Todas estas áreas se comunican en base a reuniones y boca a boca.

- i) Área de corte:
- ii) Área de producción
- iii) Área de bordado

Mapa de Públicos



Herramientas o Tácticas de Comunicación



Nombre: Pizarrón – calendario

Objetivo: Agendar las entregas de los pedidos a los clientes

Público al que va dirigido: Áreas de diseño de bordado, corte y producción.

Descripción técnica: Es un pizarrón de tinta líquida que tiene medidas de 1m x 0,80m y está diseñado para cada mes. Los cambios se realizan semanalmente dependiendo de la cantidad de pedidos ingresados.

Descripción comunicacional: El área de administración es la única que tiene acceso a modificaciones.

Observaciones: Al ser un pizarrón de tinta líquida no da una imagen limpia al momento de comunicar las planificaciones. Es una herramienta muy informal para el contenido tan relevante que posee. Se sugiere una presentación más agradable visualmente.



Nombre: Reuniones semanales

Objetivo: Dialogar e informar a los empleados sobre información relevante que requiera atención.

Público al que va dirigido: Todos los empleados.

Descripción técnica: Las reuniones se llevan a cabo en la oficina del Gerente donde todos los colaboradores están presentes.

Descripción comunicacional: Con las reuniones se pretende comunicar y estrechar vínculos con los empleados mientras se informan avances o problemas de la empresa.

Observaciones: Las reuniones permiten a los empleados entender los procesos y mejora continua, así como el cumplimiento de objetivos ya que les permite involucrarse con la empresa. Se sugiere realizar reuniones de este tipo una vez al mes.



Nombre: Hoja de cumpleaños

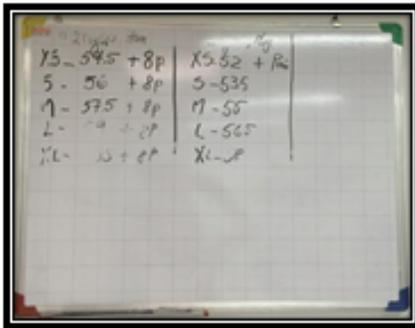
Objetivo: Informar a todos los empleados sobre los cumpleaños de cada uno.

Público al que va dirigido: Todos los colaboradores de VyT

Descripción técnica: Es una hoja de tamaño A4 pegada en la pared con cinta scotch, donde indica los cumpleaños de cada colaborador. Está impresa a blanco y negro e incluyen cumpleaños adicionales escritos a mano.

Descripción comunicacional: El área de administración es la que se encarga de agregar cumpleaños. Con esta información se pretende vincular a los empleados y mejorar el clima laboral.

Observaciones: Al ser una hoja A4 pegada en la pared directamente, da una imagen poco profesional y amigable a la vista. Se sugiere agregar color, pegar esta información en alguna cartelera y distribuir de mejor manera los cumpleaños.



Nombre: Pizarrón de Tallas y Medidas

Objetivo: Tener establecidas las medidas exactas en centímetro de cada talla de uniforme.

Público al que va dirigido: Corte y Producción

Descripción técnica: Es una pizarra de tinta líquida de 80cm x 50cm ubicada en el área de producción.

Descripción comunicacional: El fin de este pizarrón es de mantener un recordatorio de las medidas exactas. Sin embargo, no necesita modificación porque son tallas establecidas.

Observaciones: Al ser un pizarrón de tinta líquida que contiene información permanente, podría ser reemplazado por un poster y darle otro uso más fructífero al pizarrón. De igual manera, no tiene estructura ni claridad.

Auditoría

Objetivos

General:

- Determinar grado de conocimiento de la identidad corporativa y grado de funcionamiento de canales y herramientas de comunicación en VyT Indumentaria Médica

Específicos:

- Medir el conocimiento de la identidad y cultura organizacional.
- Determinar cómo funcionan los canales de comunicación interna y sus principales falencias.
- Establecer el uso y eficacia de las herramientas de comunicación.

Metodología

La metodología que utilizaremos para esta auditoría está basada en encuestas cuantitativas respecto a la comunicación interna de VyT Indumentaria Médica. La cantidad de empleados en la empresa es 12, por lo tanto, para obtener resultados efectivos realizamos las encuestas al 100% de los mismos.

La tabulación se divide en dos formas, generales y por áreas, para así poder obtener una muestra más específica y clara.

Modelo de Encuesta

Evaluación de Comunicación Interna

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

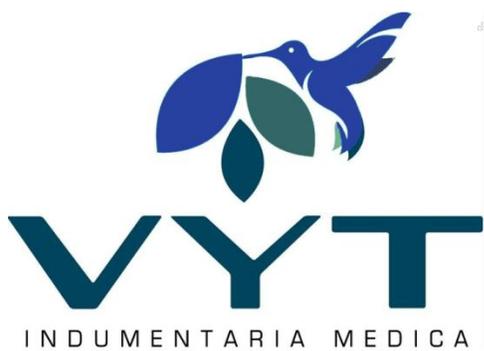
Todas sus respuestas serán **CONFIDENCIALES Y ANÓNIMAS**, y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente laboral en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de **VyT Indumentaria Médica**.

Esta encuesta no le tomará más de 10 minutos.

Escriba el área en la que usted trabaja: _____

1. Escoja el logo correcto de la empresa en que usted trabaja



2. ¿Conoce la misión de la empresa?

3. Conoce la visión de la empresa?

4. Elija 3 valores que usted considere que representan mejor a VyT Indumentaria

Médica

Responsabilidad _____

Honestidad _____

Estándares de calidad _____

Seguridad _____

Puntualidad _____

Compromiso _____

5. Por favor, señale aquellas afirmaciones con las que cumpla su jefe o superior

inmediato

a) ¿Conoce bien mi trabajo? _____

b) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? _____

c) ¿Evaluación justa y frecuente? _____

d) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? _____

e) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? _____

f) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? _____

6. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza regularmente para comunicarse con sus compañeros de trabajo y jefes?

Pizarrón _____

Boletines _____

Reuniones _____

Cartelera _____

Boca a Boca _____

7. ¿Cuál de las siguientes herramientas de comunicación considera usted las más eficientes? Elija 3.

- a) Pizarrón
- c) Reuniones personales
- d) Boca a Boca
- e) Circulares
- f) Teléfono

8. ¿Qué herramientas comunicacionales considera que serían útiles implementar para mejorar la comunicación en su empresa? Elija 3

- a) Circulares
- c) Buzón de Sugerencia
- d) Reuniones
- e) Mensajes de texto
- f) Cartelera

9. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de VyT Indumentaria Médica? Escoja sólo una opción de las siguientes:

Del jefe al empleado _____

Del empleado al jefe _____

Entre Unidades _____

10. ¿De quién recibe la información necesaria respecto a la empresa y lo relevante a ella?

Jefe inmediato _____

Colegas _____

Otro _____

11. ¿Cuál es el tipo de relación que existe entre usted y su jefe?

Cordial y Profesional _____

Amistosa y Respetuosa _____

Irrespetuosa y Descortés _____

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre VyT Indumentaria Médica, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?

a) Información sobre la empresa _____

b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) _____

c) Responsabilidad Social _____

d) Proyectos Nuevos _____

e) Talleres, seminarios, etc. _____

f) Otro _____

13. ¿Ha hecho usted alguna sugerencia o ha aportado con su opinión sobre algún tema de la empresa?

Si _____ No _____

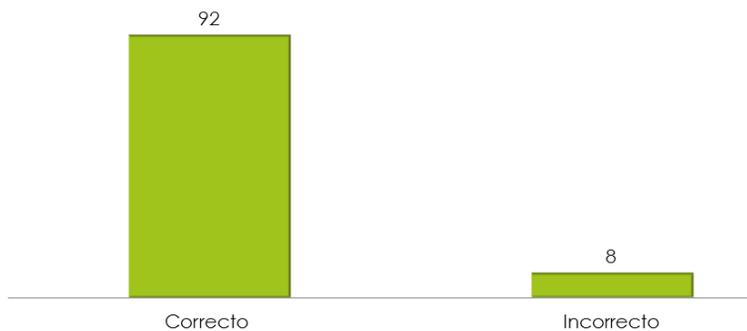
14. ¿Sus aportes fueron escuchados?

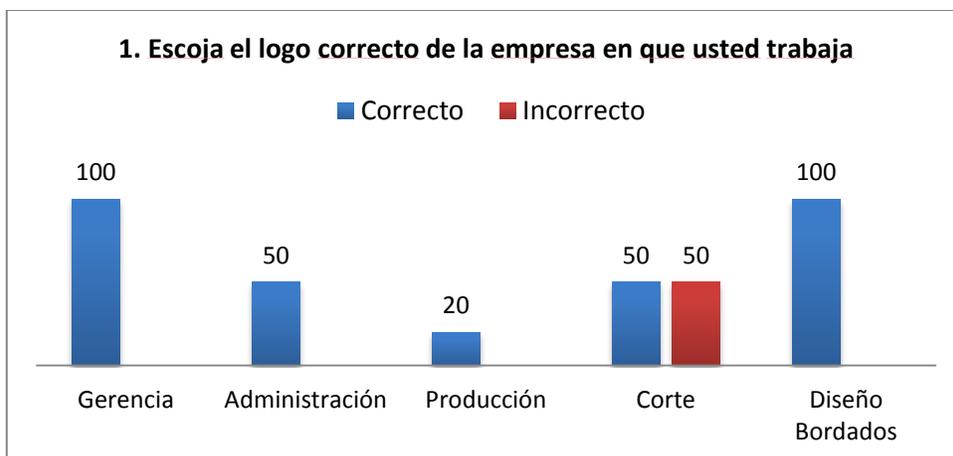
Escuchadas _____ No Escuchadas _____

Análisis de los Resultados

Para empezar, a nivel de identidad, partimos por el logo de la empresa, el mismo que en su mayoría está bien posicionado con un 92% de acierto y con un 8% de falla al momento de identificarlo.

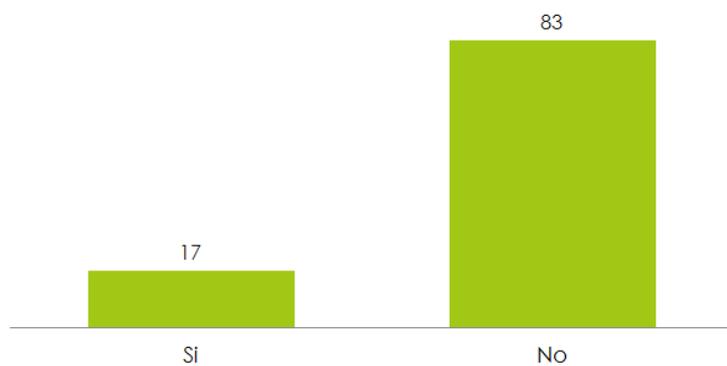
1. Escoja el logo correcto de la empresa en que usted trabaja

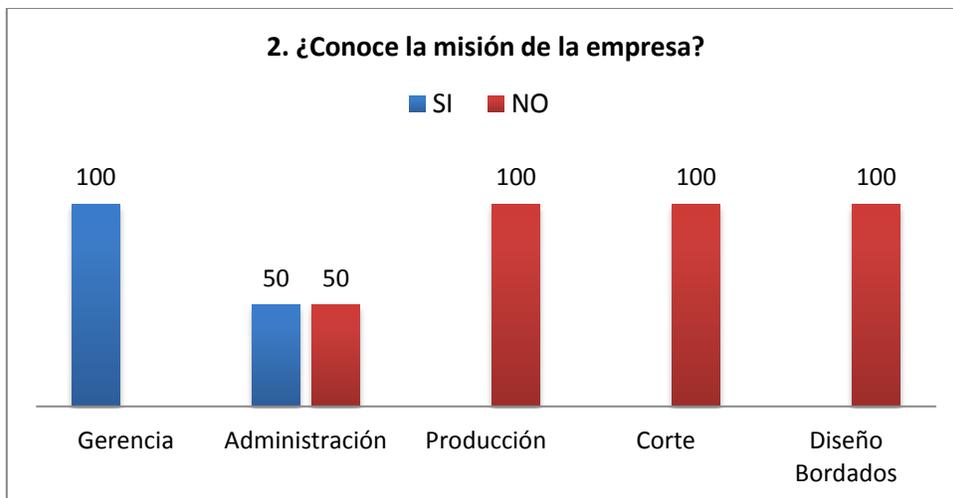




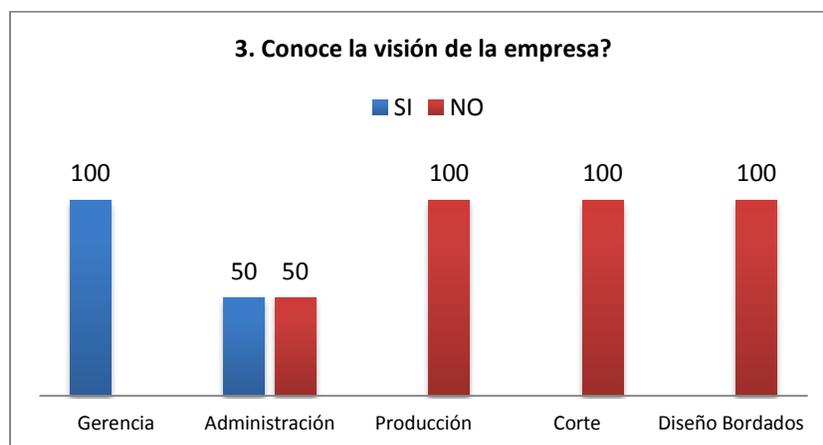
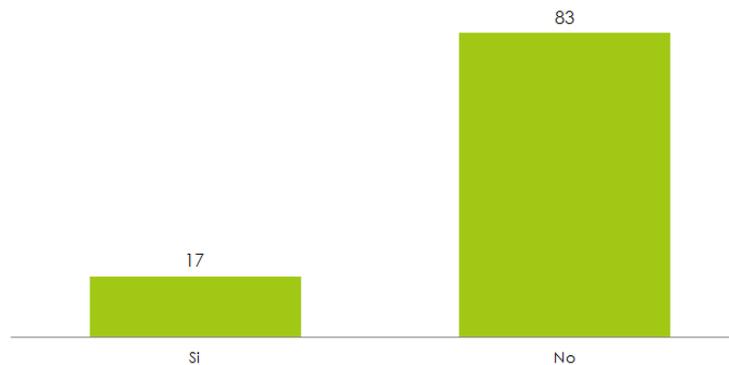
En cuanto a la misión y visión, a través de los resultados obtenidos, se concluye que el 83% de los empleados las desconoce. Específicamente, al momento de segmentar los resultados por áreas, las áreas de Gerencia y Administración fueron las únicas en acertar.

2. ¿Conoce la misión de la empresa?





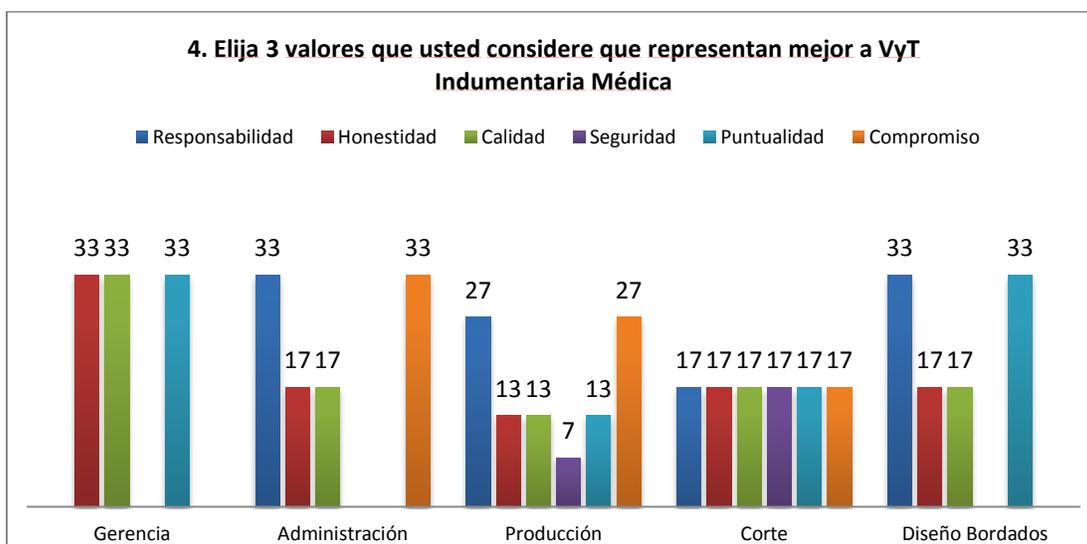
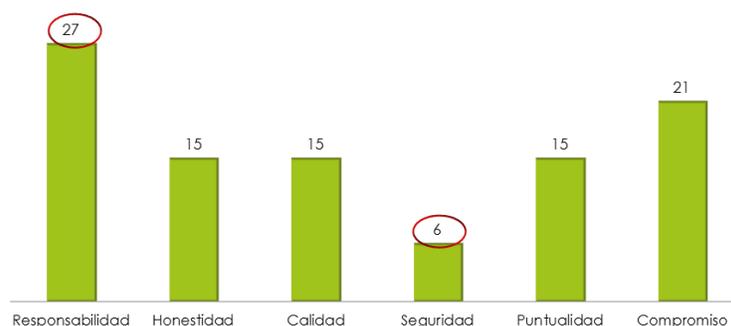
3. Conoce la visión de la empresa?



En cuanto a los valores empresariales, VyT Indumentaria Médica no los tiene establecidos por lo que en la encuesta se les proporcionó distintas opciones para elegir los 3 valores más importantes. Entre estos están Responsabilidad con un 27%, Compromiso con

un 21% y con un 15% equitativo se encuentra Honestidad, Calidad y Puntualidad. En cuanto a las distintas áreas, solamente en Producción existe una mayor identificación con los el Compromiso y Responsabilidad con la empresa con un 12%. Sin embargo, se ve claramente que la Seguridad no es un valor principal en general ni se identifican con la misma ya que esta representa un 6% de los empleados.

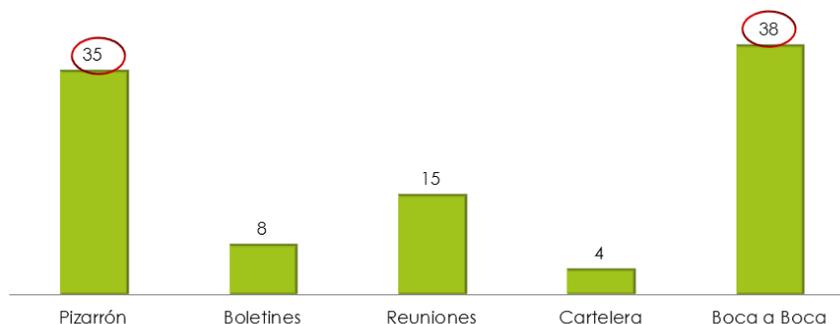
4. Elija 3 valores que usted considere que representan mejor a VyT Indumentaria Médica



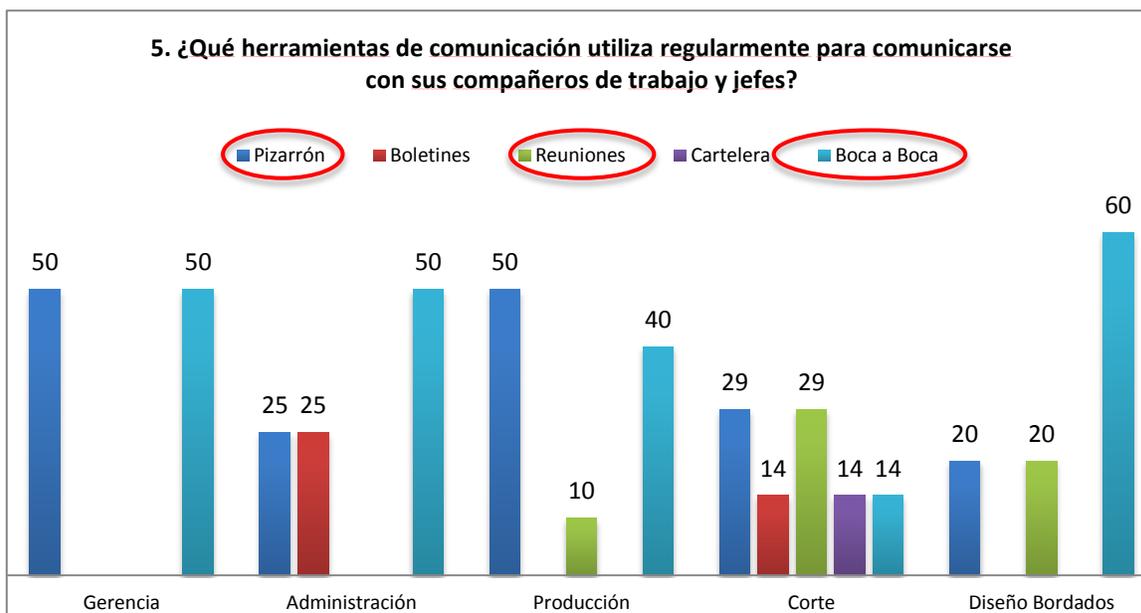
A nivel de herramientas de comunicación se evaluó cuáles se utiliza con mayor regularidad en la empresa para comunicarse de manera transversal. Según los resultados, el Boca a Boca y el Pizarrón, con un porcentaje de 38% y 35% respectivamente, fueron las herramientas de comunicación de mayor utilización dentro de VyT Indumentaria Médica.

Todas las áreas coinciden en que solamente el Pizarrón y Boca a Boca son las herramientas que más utilizan mientras que todas las áreas coinciden en que la herramienta que menos se utiliza es la Cartelera.

5. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza regularmente para comunicarse con sus compañeros de trabajo y jefes?



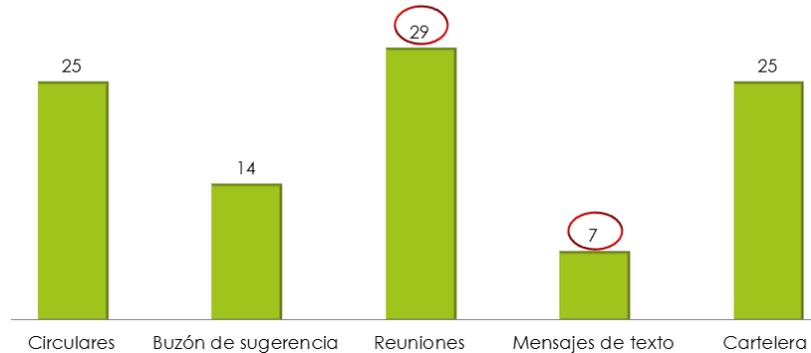
5. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza regularmente para comunicarse con sus compañeros de trabajo y jefes?



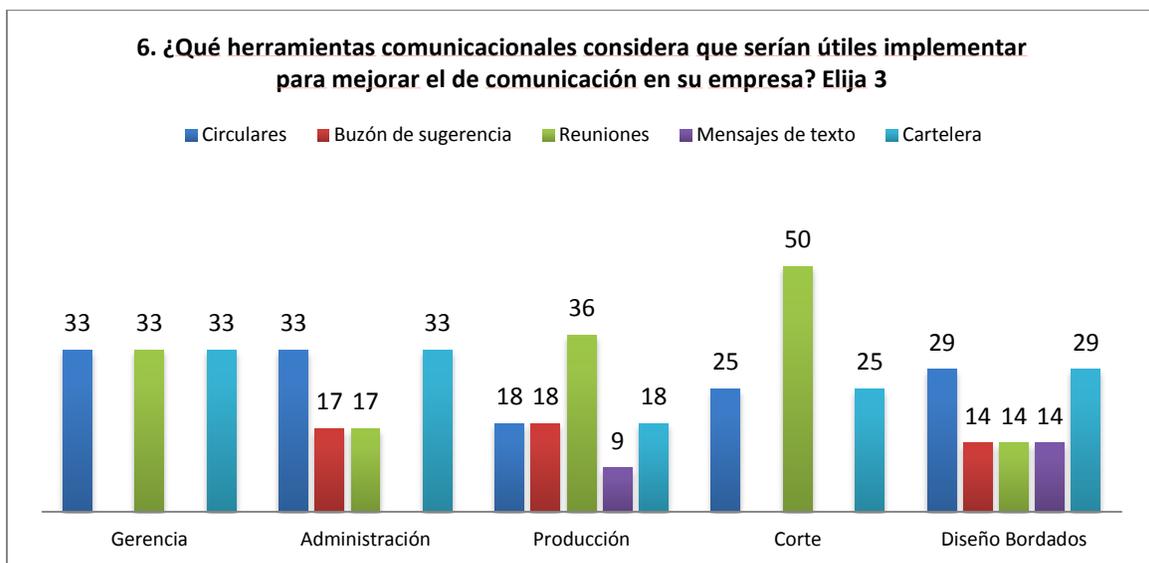
En cuanto a las recomendaciones de los colaboradores sobre las herramientas que se deberían implementar para una mejor comunicación, se puede inferir que los colaboradores sugieren que existan más reuniones ya que el 29% de los mismos acertó a la misma respuesta, mientras que la herramienta menos recomendable implica a los mensajes de texto

con un 7%. En las distintas áreas se puede ver que el área de producción es la que más sugiere Reuniones con un 12%, y a la vez, todas las áreas coinciden en que sería útil implementar una cartelera y circulares.

6. ¿Qué herramientas comunicacionales considera que serían útiles implementar para mejorar la comunicación en su empresa? Elija 3

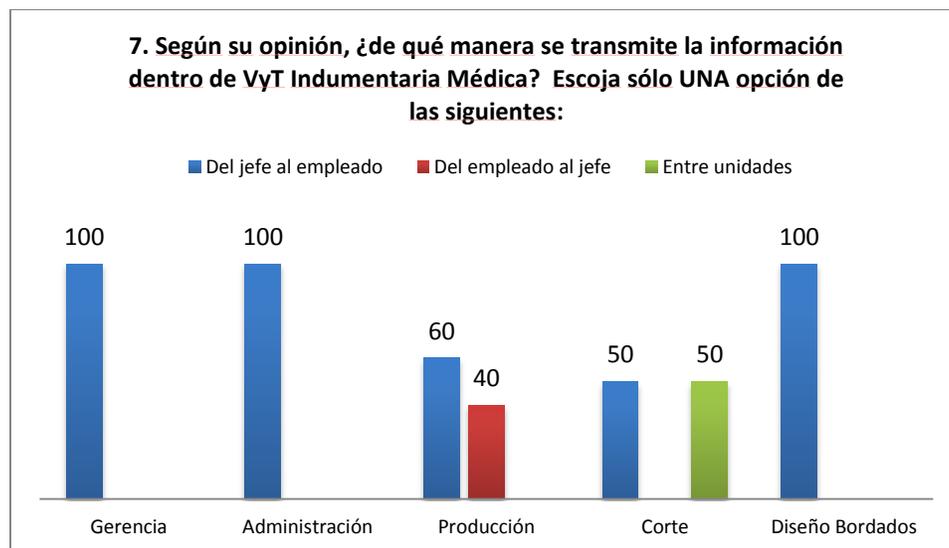
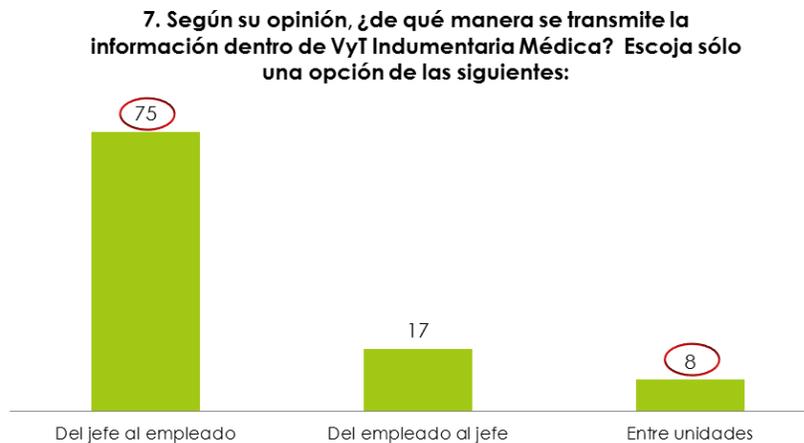


6. ¿Qué herramientas comunicacionales considera que serían útiles implementar para mejorar el de comunicación en su empresa? Elija 3



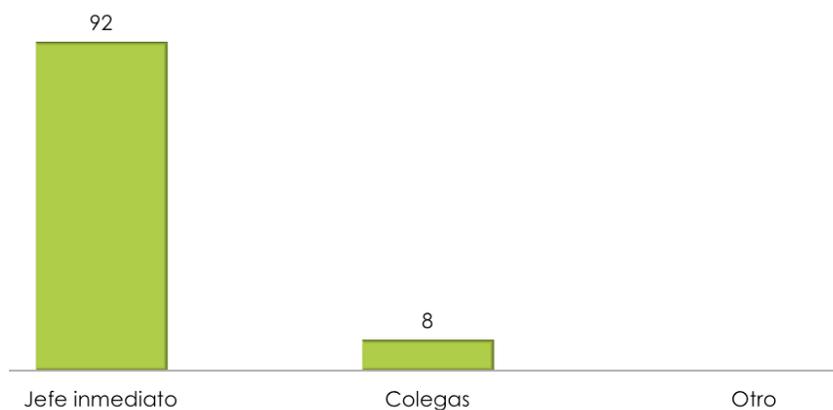
A nivel de canales de comunicación, VyT Indumentaria Médica es una empresa que transmite la información de manera descendente (de jefe a empleado) ya que el 75% de los colaboradores está de acuerdo con esta forma de flujo de información. Como notamos en el gráfico de áreas todos en su mayoría están de acuerdo con el flujo descendente. Sin embargo, solamente en las áreas de Producción y Corte existe una discrepancia. El área de

producción considera, en un 17% que la información es de forma ascendente y el área de Corte considera que la información se transmite de forma horizontal en un 8%.



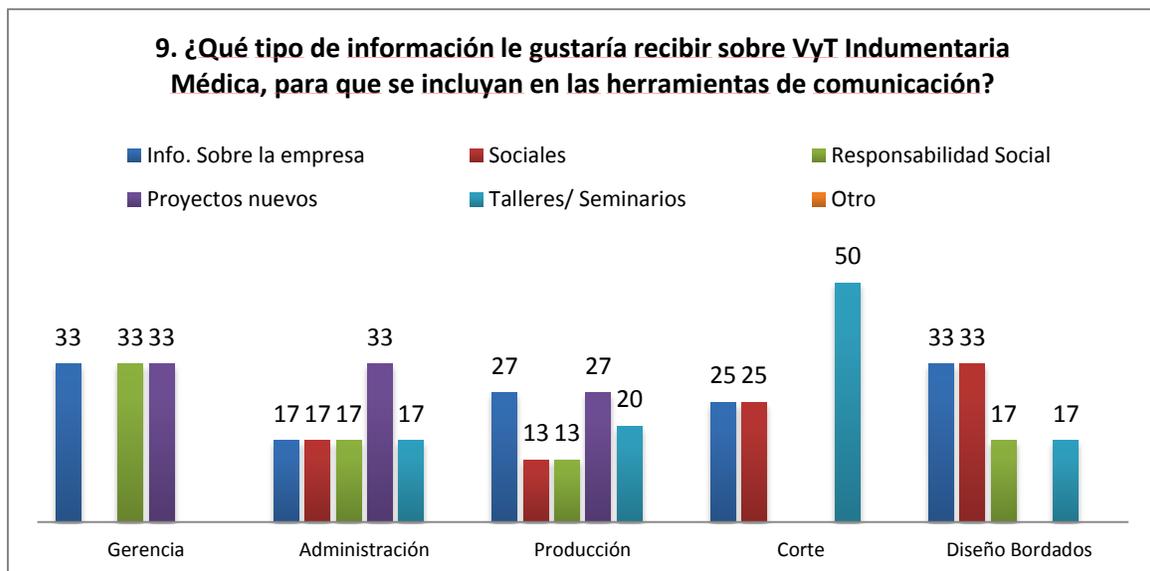
En cuanto a la recepción de información interna, notamos que de forma general en la empresa la información se transmite de forma descendente, y solo es transmitida de forma horizontal en un 8%. Además, es importante mencionar que solo en el área de corte existe esta comunicación horizontal.

8. ¿De quién recibe la información necesaria respecto a la empresa y lo relevante a ella?



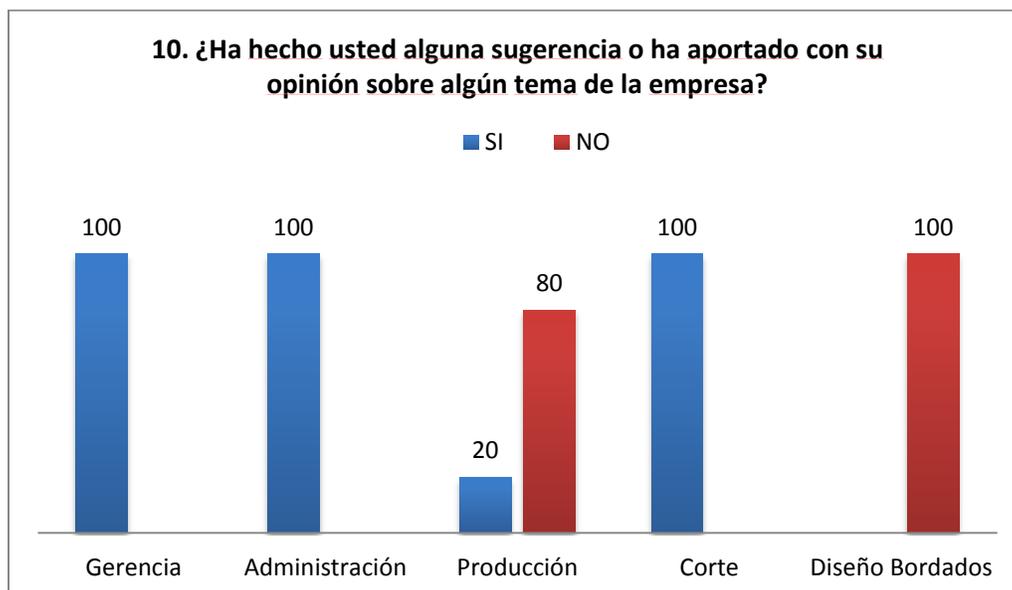
Por otro lado, la información que los colaboradores tienen mayor interés de recibir, de forma general, no tiene porcentajes que contrasten demasiado entre una u otra de las opciones: información sobre la empresa, sociales, R.S.C., proyectos nuevos, talleres seminarios. Sin embargo, por áreas, todas coinciden en estar interesados en conocer información sobre la empresa, R.S.C. y talleres y seminarios.

9. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre VyT Indumentaria Médica, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?



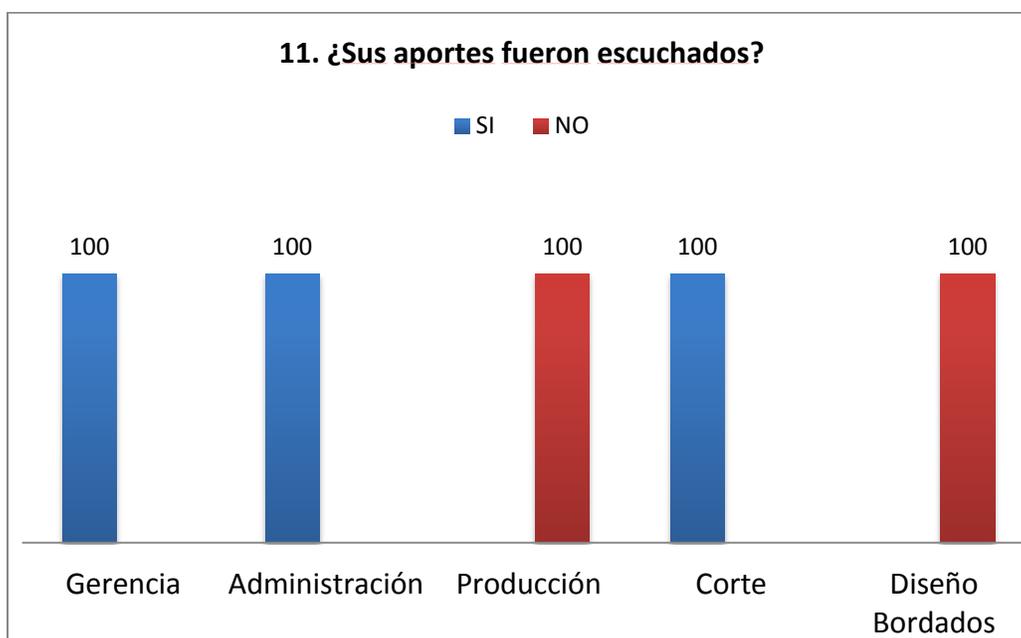
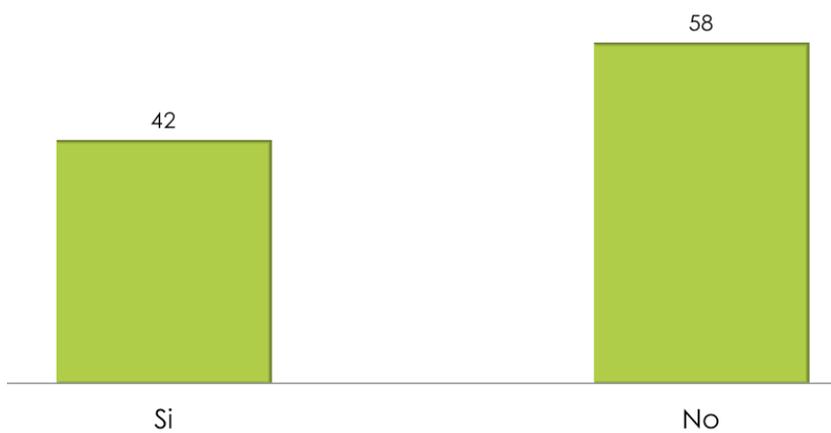
En cuanto a la iniciativa por aportar con sugerencias en al empresa, notamos que hay un equilibrio entre el haber aportado o no, con un 50% respectivamente. Sin embargo, por áreas, sólo en el área de producción y de diseños bordados existe un porcentaje de 33% y 17% respectivo, de no haber aportado con sugerencias nunca.

10. ¿Ha hecho usted alguna sugerencia o ha aportado con su opinión sobre algún tema de la empresa?



Finalmente, en cuanto a la apertura a sugerencias internas de la empresa, notamos que es mayor el porcentaje de que la mismas no hayan sido escuchadas, con un 58% y sólo el 42% si ha sido tomado en cuenta. Como efecto de quien ha aportado sugerencias, en la anterior pregunta, sólo en el área de producción y diseños bordados las sugerencias no fueron escuchadas.

11. ¿Sus aportes fueron escuchados?



CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA

“Tus manos transforman”

Antecedentes

VyT Indumentaria Médica es una empresa que fue creada en el año 2009 por Ximena Toro, destacada diseñadora de modas. VYT es una empresa cuyo objetivo es el de innovar el vestir de los profesionales de la salud a través de la confección de uniformes con diseños exclusivos y patentados. Esta empresa busca salir de los esquemas tradicionales con diseños innovadores, prácticos, atractivos y sobre todo se destacan por su alta calidad. Cuentan con aproximadamente 15 empleados entre la fábrica y el local comercial. Son los principales distribuidores de uniformes médicos de los hospitales más importantes del país. De igual manera, tienen una línea de uniformes para chefs.

Problemas

1. El 83% de los empleados de VyT desconocen la misión y visión de la empresa además de no existir valores corporativos establecidos
2. A nivel de herramientas comunicacionales, no existe una herramienta específica oficial efectiva para comunicarse entre áreas además del boca a boca con un 38%, mientras que el 29% de los empleados considera que debería implementarse reuniones oficiales.
3. A nivel de canales de comunicación, el 75% de los empleados de VyT considera que la comunicación es muy limitada por ser únicamente descendente.
4. A nivel de contenido de comunicación, no hay información físicamente accesible circulando dentro de la empresa a pesar de haber un interés del 26% por parte de los colaboradores sobre temas relacionados con VyT.

Objetivo General

A través de las campañas, poner en práctica estrategias específicas con el fin de mejorar el nivel de comunicación interna de VyT Indumentaria Médica para solidificar el sentido de pertenencia y reconocimiento de trabajo de los empleados dentro del período de un año.

Objetivos Específicos

1. Reforzar la vinculación del 95% de los empleados con la identidad corporativa y definir los valores de la misma en un periodo de un mes y posicionar los tres nuevos valores en al menos un 95% de los empleados de VyT, en un periodo de un mes
2. Definir y fomentar el uso de herramientas útiles y específicas de comunicación con el fin de oficializarlas para incrementar su uso en un 90%, en un periodo de tres meses.
3. Desarrollar una comunicación transversal y ascendente donde haya mayor participación y apertura para todas las personas que trabajan en VyT en un periodo de dos meses en un 80%.
4. Generar nueva información relacionada con los intereses de los colaboradores que circule dentro de la empresa al 90% en un período de seis meses.

Tema de la Campaña

Tus manos transforman

...porque gracias a ellas crecemos juntos



Estrategia

Esta es una campaña interna con el fin de resolver problemas arrojados por la auditoría de comunicación realizada previamente. La estrategia general de la campaña se basa en utilizar el concepto de la fortaleza, esfuerzo de las colaboradoras y el trabajo que hacen día a día con **sus manos** para aportar al crecimiento de VyT.

Se utilizarán las manos como metáfora para representar todo lo que éstas pueden hacer, empezando por: transformar tela en prendas de vestir, transformar estas prendas de vestir en la piel de los doctores, transformar vidas de pacientes, transformar a VyT por el crecimiento que la venta de estos uniformes representan, transformar la vida de sus familias por ser mujeres trabajadoras y sobretodo transformar sus propias vidas. Así, se pretende generar un sentido de pertenencia de las colaboradoras hacia VyT, identificación de las mismas con el tema de la campaña mediante un reconocimiento de su trabajo y empeño diario

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica/Herramienta	Cronograma	Presupuesto
------	------------	---------	---------------------	------------	-------------

Esta campaña se divide en 4 sub campañas que tratan a cada uno de los 4 problemas. Las campañas comunicacionales presentadas a continuación constan de tres etapas con el fin de alcanzar el objetivo deseado. La primera es la fase de expectativa, en la cual se busca despertar la curiosidad e interés de los colaboradores sobre el tema a tratar. La segunda es la fase informativa, en donde se transmite e informa sobre el mensaje central de la campaña. Finalmente, en la fase de recordación, se busca posicionar el mensaje tratado en los colaboradores.



Campaña 1

Problema: El 83% de los empleados de VyT desconocen la misión y visión de la empresa además de no existir valores corporativos establecidos

Objetivo Comunicacional:

1. Reforzar la vinculación del 95% de los empleados con la identidad corporativa, en un periodo de un mes
2. Posicionar los tres nuevos valores en al menos un 95% de los empleados de VyT, en un periodo de un mes

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica/Herramienta	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	<p>1.Provocar curiosidad en los colaboradores sobre la información que van a recibir</p> <p>2.Generar expectativa en los colaboradores sobre la actividad a realizarse en base a manos que transforman</p>	<p>“¿Qué hacemos? ¿A dónde vamos?”</p>	<p>1.Se colocará un poster con un signo de interrogación con las manos sosteniéndolo en la pared donde irá la misión y visión de la empresa con el mensaje “¿Qué hacemos? ¿A dónde vamos?”</p> <p>2.Se entregará una mano recortada con el nombre de cada una en la parte inferior con el mensaje</p> <p>“Con mis manos transformo... construyo valores. (Título)</p> <p>Alista tus manos para la mañana de integración VyT</p> <p>¿Cuándo? Sábado 10 de Enero</p> <p>¿A qué hora? 10:00am</p> <p>¿Dónde? VyT</p>	05 Ene- 09 Ene	\$40

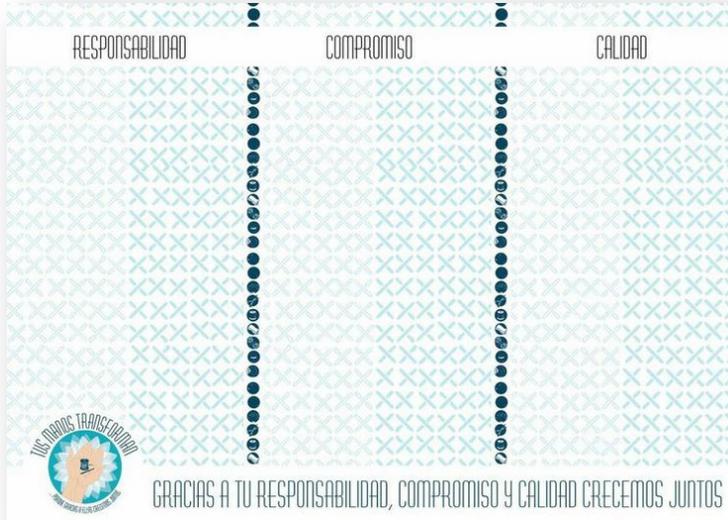
			¡Nos vemos!”		
Informativa	1. Informar y posicionar la misión y visión de VyT a todos los colaboradores	1. Misión y Visión	1. Se realizará una mañana de integración con todos los colaboradores y se la inaugurará con la pared que contiene la visión y misión. Ximena Toro o Andrés Arízaga darán una explicación de la misión y visión con el fin de alinear los objetivos empresariales con el esfuerzo y empeño de la mujer trabajadora.	10 Ene	
	2. Reconocer e interactuar con los nuevos valores corporativos para un posicionamiento de los mismos mediante la participación de los colaboradores	2. Mi Responsabilidad, Compromiso y Calidad” transforman a VyT	2. Se realizará un mural donde los colaboradores pegarán las manos de papel recortadas con sus nombres (Graciela). En las manos se escribirán lo que hacen o lo que harán para representar a cada valor y las pegarán en cada columna. Al final se tomará una foto de todo el mural terminado con los empleados. Las manos de papel	10 Ene	\$20

			<p>simbolizan a cada una de las empleadas y la visión global del mural representan los valores corporativos de la misma.</p> <p>3. Adhesivo para pegar en máquinas de coser, planchas, escritorios que dice: “Gracias a tu Responsabilidad, Compromiso y Calidad crecemos juntos”</p>	12 Ene	\$10
Recordación	Brindar información permanente sobre los valores corporativos a todos los colaboradores mediante un recordatorio de la mañana de integración	“Con mis manos transformo VyT”	Se pegará la foto de todos los empleados que participaron en la elaboración del mural en cada área (tamaño A3). La foto tendrá formato de portarretrato y en el marco tendrá la misión, visión y valores	19 Ene -30 Ene	\$10
					TOTAL: \$80

Expectativa:**Informativa:**

MISIÓN
VyT es una empresa orgullosamente ecuatoriana fabricante de indumentaria y lencería médica exclusiva.
"Ofrecemos a nuestros clientes un producto de excelente calidad en su confección, materiales diferenciados y diseños patentados, operando siempre con criterios de rentabilidad sustentable y responsabilidad social".

VISIÓN
Ser una empresa altamente competitiva en la industria de confección de lencería e indumentaria médica; manteniendo un liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa, innovadora, llegando así al mercado nacional.





Recordación:

CON MIS MANOS TRANSFORMO VYT

MISIÓN
Vyt es una empresa orgullosamente ecuatoriana fabricante de indumentaria y lencería médica exclusiva.
Ofrecemos a nuestros clientes un producto de excelente calidad en su confección, materiales diferenciados y diseños patentados, operando siempre con criterios de rentabilidad sustentable y responsabilidad social.

VISION
Ser una empresa altamente competitiva en la industria de confección de lencería e indumentaria médica, manteniendo un liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa, innovadora, llegando así al mercado nacional.



Campaña 2

Problema: A nivel de herramientas comunicacionales, no existe una herramienta específica oficial efectiva para comunicarse entre áreas además del boca a boca con un 38%, mientras que el 29% de los empleados considera que debería implementarse reuniones oficiales.

Objetivo Comunicacional: Definir y fomentar el uso de herramientas útiles y específicas de comunicación con el fin de oficializarlas para incrementar su uso en un 90%, en un periodo de tres meses.

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica/Herramienta	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Generar curiosidad sobre la primera reunión oficial	“ Alístate este lunes 9 de Feb a las 9:00am para nuestra primera reunión oficial”	En cada lugar donde habrá una herramienta de comunicación se colocará a la mano representativa escribiendo el mensaje “Alístate este lunes 9 de Feb a las 9:00am para nuestra primera reunión oficial”	2 Feb – 6 Feb	\$20
Informativa	1.Mejorar el uso del pizarrón/calendario existente en VyT para el manejo de pedidos, órdenes de	“Yo comunico... ¡Manos a la	1.Designar una encargada semanal que lleve el control del pizarrón con una cinta métrica que medirá el	9 Feb- 27 Mar	\$30

	<p>producción y entregas</p> <p>2. Oficializar la comunicación boca a boca</p> <p>3. Mejorar el formato de presentación de las órdenes de pedido para cada área, formato de medidas y</p>	<p>obra!”</p>	<p>nivel de participación de 0 pulg a 10 pulg con un sticker de mano para pegar cada 1 pulg. Los pizarrones tendrán un borde decorativo</p> <p>2. Hacer el lanzamiento de la primera reunión oficial que se realizará mensualmente para determinar objetivos del mes, compromisos personales y metas corporativas. Se realizará un desayuno con todos los colaboradores y se le dará un jarro con su nombre a cada uno y con el mensaje: “Yo comunico... ¡Manos a la obra!” ADHESIVO para el jarro y montaje)</p> <p>Señalética: Administración, Confeción</p> <p>Orden de pedido: Se</p>	<p>9 Feb</p>	<p>\$60</p> <p>\$40</p> <p>\$10</p>
--	---	---------------	---	--------------	-------------------------------------

	modelos de prendas para mayor claridad visual y señalética		diseñará una orden de pedido con el logo de VyT Formato de medidas: diseño de un sticker A3 para las áreas de corte confección con las medidas de cada modelo de uniforme y fotos de los mismos		\$10
Recordación	Recordar a los colaboradores la interacción con la pizarra	¡Pon tus manos a escribir! No olvides de aportar en la pizarra.	Mensaje de texto semanal a cada una de las colaboradoras recordando la utilización de la pizarra. (montaje de celular)	30 Mar- 1 May (Todo el Mes de Abril)	
					TOTAL: \$170

Alado de esta herramienta habrá una cinta métrica con la mano que medirá el nivel de participación de cada colaborador con la pizarra. Cada revisión o participación válida en la pizarra (verificación de órdenes de pedido para la semana, verificación de cumplimiento de

actividades diarias, comunicación a los compañeros de las actividades) valdrá 1 pulgada cada una. Si al final de la semana llega a 10 pulgadas ganará un certificado de “Manos comprometidas”. Se comprobará la veracidad de los 10 puntos cumplidos inicialmente por el jefe y posteriormente por la persona con “Manos comprometidas” anterior.

Expectativa:



Informativa:





Primera Reunión Oficial:



Señalética:



Orden de pedido:



Campaña 3

Problema: A nivel de canales de comunicación, el 75% de los empleados de VyT considera que la comunicación es muy limitada por ser únicamente descendente.

Objetivo Comunicacional: Desarrollar una comunicación transversal y ascendente donde haya mayor participación y apertura para todas las personas que trabajan en VyT en un periodo de dos meses en un 80%.

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica/Herramienta	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Representar la distancia física entre puesto y puesto para	“Se acerca el proyecto “Dame una mano” Espéralo el	A través de la unión de adhesivos en forma de cinta métrica (100cm) en el piso	4 May- 8 May	\$20

	generar curiosidad	Lunes 4 de Mayo”	que representará las distancias entre puesto y puesto (con manos que las sostengan en cada lado, una en el cero y otra en el 100 y un mensaje a un costado de la cinta que diga “Se acerca el proyecto “Dame una mano” Lunes ... Espéralo)		
Informativa	Incrementar el nivel de participación de los colaboradores a través de canales de comunicación más informales y proyectos de participación	“Dame una mano...”	<p>Proyecto “Dame una mano...”:</p> <p>a) Andres Arízaga y Ximena Toro inaugurarán este espacio/desayun o explicando el concepto de que a pesar de estar tan cerca físicamente la comunicación podría ser y será más cercana.</p> <p>b) En este proyecto, todos los</p>	4 May	\$150

			<p>colaboradores se reunirán a un desayuno corto cada lunes por antes de empezar sus trabajos con el fin de participar y compartir ideas de innovación, sugerencias e inquietudes.</p> <p>c) En este espacio se realizará un concurso de Proyectos Comunitarios (Minga Comunitaria “Dame una mano...”)</p> <p>d) Proyecto ganador se llevará a cabo y todos los colaboradores de VyT participarán en la minga más innovadora. Ganadora del proyecto recibirá</p>	<p>11 May- 15 Jun</p> <p>15 Jun- 22 Jun</p> <p>27 Jun</p>	<p>\$100</p>
--	--	--	--	---	--------------

			<p>la Ticketera “Dame una mano...” que incluirá “Ticketera con: orden de compra de \$30 del Supermaxi, entrada al cine para 2 personas, almuerzo para 3 personas en Mayflower”</p> <p>e) Se dará a cada colaborador una camiseta que contendrá el nombre de cada colaborador, seguido del mensaje “Yo doy mi mano”. En el centro de la camiseta estará el logo de la campaña y de VyT la misma que se utilizará en la minga.</p>		
--	--	--	--	--	--

Recordación	Continuar con el impulso a involucrarse con todos, dar sugerencias, aportar.		Publicación de fotos de la minga en la cartelera participativa (a implementarse en la campaña 4) con el mensaje “Juntos transformamos... Participa” y publicación de las ideas más innovadoras (planteadas y escogidas en la reunión semanal) a desarrollarse en el mes	29 Jun – 3 Jul	
					TOTAL: \$270

Expectativa:



Informativa:



Recordación:



Campaña 4

Problema: A nivel de contenido de comunicación, no hay información físicamente accesible circulando dentro de la empresa a pesar de haber un interés del 26% por parte de los colaboradores sobre temas relacionados con VyT y la comunidad.

Objetivo Comunicacional: Generar nueva información relacionada con los intereses de los colaboradores que circule dentro de la empresa al 90% en un período de seis meses.

	Estrategia	Mensaje	Táctica/Herramienta	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Provocar un interés en los colaboradores sobre las novedades y noticias que se generarán dentro de VyT	“Gracias a ti...”	Mano de papel con dedos doblados. En la palma irá el mensaje “Gracias a ti...” en cada dedo irá: <ol style="list-style-type: none"> 1. (Meñique) Hacemos los mejores uniformes 2. (Índice) Salvamos vidas 3. (Medio) Tu familia es feliz 4. (Anular) Somos un equipo 5. (Pulgar) Somos VyT 	6 Jul – 10 Jul	\$30
Informativa	Mantener informados e interesados a los colaboradores sobre temas relacionados a la empresa y la comunidad	Implementar una cartelera exclusivamente de noticias importantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cartelera contendrá información que detalle logros de VyT, incremento de ventas, cumpleaños, frases motivacionales, eventos municipales como campañas de prevención de enfermedades, información de alimentación nutritiva, (CCQ), eventos en la comunidad. El área administrativa estará a cargo de la alimentación 	13 Jul – 5 Dic	\$300

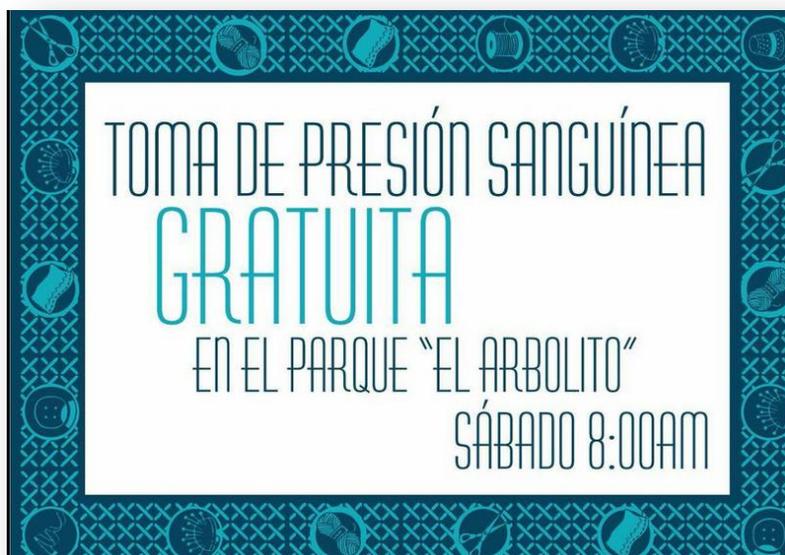
			<p>mensual/quincenal (dependiendo las noticias) de la cartelera. Igualmente, cada colaboradora podrá agregar información relevante.</p> <p>Ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gracias a ti vendimos 300 uniformes. 2. Gracias a ti somos líderes 3. Feliz cumpleaños Ximena 4. Este Sábado se realizó la minga “Dame tu mano...” en el barrio de Juanita 5. Toma de presión sanguínea gratuita en el Parque “El Arbolito” Sábado 8:00am <p>En el cumpleaños de cada colaborador se decorará su área de trabajo para un festejo entre todos al final de la jornada.</p> <p>2.Mensualmente habrá un colaborador designado para encontrar y actualizar la</p>		<p>\$30</p>
--	--	--	---	--	-------------

			información relevante y de interés para todos. Si cumple con las expectativas (medidas por la administración) recibirá un diploma “Graciela, gracias a ti nos informamos en VyT”		
Recordación	Impulsar a los colaboradores a estar pendientes de la nueva información y recolección de la misma	“Gracias a ti la cartelera informativa crece... ¡Infórmate de novedades!”	Afiches en cada área con el mensaje	30 Nov- 18 Dic	\$15
					TOTAL: \$375

Expectativa:



Informativa:





Recordación:



Cronograma General

CAMPAÑA	DURACIÓN
Manos que trabajan, palabras que transforman	Enero
Transformamos, comunicamos... CRECEMOS	Febrero a Abril
No existen distancias... dame una mano	Mayo a Junio
Gracias a ti	Julio a Diciembre

Presupuesto Total

CAMPAÑA	COSTO
Manos que trabajan, palabras que transforman	\$80
Transformamos, comunicamos... CRECEMOS	\$170
No existen distancias... dame una mano	\$270
Gracias a ti	\$375
TOTAL	\$895

CAMPAÑA GLOBAL

Mapa de Públicos Externos

Públicos	Sub-públicos	Modo de Relación
Clientes Potenciales	Hospitales, clínicas, consultorios médicos y empresas que utilizan uniformes	Posicionamiento como la mejor empresa de uniformes médicos en el país en cuanto a calidad, exclusividad y diseño
Proveedores	Proveedores de cierres, telas y materiales de confección	Relación constante para la producción permanente
Medios de Comunicación	Revistas, televisión y radio enfocados en programas y reportajes de emprendimiento y negocios	VyT no tiene relación actual con medios, sin embargo, están enfocados en generar free press mediante relaciones públicas
Comunidad	Locales, tiendas, SOLCA, almacenes, etc.	Los empleados de VyT tienen una constante relación con las pequeñas tiendas de alrededor y SOLCA, como uno de los principales clientes, es con quien más tienen relación
Clientes Actuales	Clínicas, hospitales y empresas grandes del país que utilizan uniformes	Interacción constante para la distribución y venta de los uniformes

Objetivos de la investigación

a. Método:

La investigación que se realizó a VyT Indumentaria Médica fue a través de un método cualitativo basado en entrevistas realizadas a la dueña de VyT, Ximena Toro

b. Técnicas:

Se realizaron 2 entrevistas cualitativas a Ximena Toro, Fundadora y Dueña de VyT

Indumentaria Médica

Determinación de los problemas comunicacionales

Públicos	Problemas Comunicacionales
Cientes Potenciales	Falta de estrategia para generación de nuevos clientes
Proveedores	Los proveedores no tienen un vínculo comunicacional con VyT más allá de las relaciones compra-venta
Medios de Comunicación	Inexistencia de relación con medios de comunicación
Comunidad	Inexistencia de un plan de comunicación para el entorno de VyT y estrategia para ser percibida como una empresa socialmente responsable
Cientes Actuales	Falta de información estratégica para una relación más cercana y “engagement” con la marca

Objetivo General

Posicionar a VyT Indumentaria Médica como la empresa líder en el mercado confección de lencería médica y mejorar la comunicación con sus públicos objetivos.

Objetivos Específicos

1. Alcanzar a un target de clientes potenciales para posicionamiento de VyT
2. Incitar a proveedores a mejorar cumplimiento y estrechar relaciones con los mismos
3. Establecer y desarrollar relaciones con los medios de comunicación con el fin de generar un interés por su parte para la cobertura de eventos empresariales
4. Promover el involucramiento y participación de la sociedad quiteña en actividades benéficas para grupos vulnerables
5. Afianzar las relaciones existentes con los clientes corporativos mediante eventos de exclusividad

Tema de campañas

VyT Indumentaria Médica es una empresa de confección de lencería médica y de chefs 100% ecuatoriana que tiene como valor agregado la exclusividad de diseños por ser patentados. VyT va más allá de su excelente calidad ya que ofrece elegancia e innovación para vestir a los médicos en su día a día.

Es por esto que el tema de la campaña global se basa en realzar las características de exclusividad, innovación y calidad de VyT a través del festejo de los 5 años de la empresa en el mercado. *“5 años brindando exclusividad “*

5 Campañas

Campaña 1

“Porque tu imagen proyecta confianza”

Público: Clientes potenciales

Problema comunicacional: Falta de estrategia para generación de nuevos clientes

Objetivo: Alcanzar a un target de clientes potenciales para posicionamiento de VyT

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Generar base de datos de potenciales clientes y manejar un CRM (Customer Relationship Management) para interesarlos a	VyT viste a los mejores... Espera una sorpresa de exclusividad	Mail de expectativa con arte, mensaje y logo de la campaña	19 Ene	\$0

	través de mailing				
Informativa	CRM (Customer Relationship Management)	“Porque tu imagen proyecta confianza” - Brochure	Se enviará a cada cliente potencial un catálogo institucional (información de VyT, sus diseños, dirección, página web, y Facebook) dirigido personalmente a cada cliente en un paquete de regalo con un bombón de obsequio. Tarjeta: “Permítanos vestirle con exclusividad...”	26 Ene – 6 Feb	\$500
Recordación	Crear recordación al cliente a través de un obsequio personal.	¿Tienes cirugía hoy? No olvides tu prenda VyT...	Se obsequiará un gorro de quirófano con una etiqueta de VyT “5 años brindando exclusividad” con el mensaje “Porque tu imagen proyecta confianza... VyT siempre a la vanguardia” con una pequeña tarjeta que diga: “¿Tienes cirugía hoy? No olvides tu prenda VyT...” con código QR para	9 Feb – 20 Feb	\$700

			ingresar a la página web		
TOTAL					\$1200

Expectativa




VyT viste a los mejores...
Espera una sorpresa de exclusividad

 VYT-Indumentaria-Médica
<http://vyt.com.ec/>

Mail

Informativa






Dirección: Av. 15 de Agosto 105 y Dávalos, QUITO - Ecuador
 Teléfono: (02) 222 0133, (02) 988 0284, (02) 988 7754
 VYT-Indumentaria-Médica <http://vyt.com.ec/> info@vyt.com.ec
vytindumentariamédica@gmail.com

Misión
VyT es una empresa orgánicamente ecuatoriana fabricante de indumentaria y lencería médica exclusiva. Ofrecemos a nuestros clientes un producto de excelente calidad en su confección, materiales diferenciados y diseños patentados, operando siempre con criterios de rentabilidad, sustentabilidad y responsabilidad social.

Visión
Ser una empresa altamente competitiva en la industria del médico, manteniendo un liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa, innovadora, logrando así al mercado racional.



Recordación



Campaña 2

“Juntos creamos exclusividad”

Público: Proveedores

Problema comunicacional: Los proveedores no tienen un vínculo comunicacional con VyT más allá de las relaciones compra-venta

Objetivo: Incitar a proveedores a mejorar cumplimiento y estrechar relaciones con los mismos

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Generar interés por parte de los proveedores mediante una pieza que capte su atención	5 años creando juntos... Gracias a tu materia prima tenemos los mejores productos. Por ser un fiel proveedor queremos festejar contigo estos 5 años de éxito en conjunto. ¡Contamos con tu presencia en el almuerzo que realizamos para ti! Fecha. Lugar.	Invitación a cada proveedor en formato de cajita con mensaje que salta	2 Mar – 12 Mar	\$0

		Hora.			
Informativa	Incitar a los proveedores a comprometerse con su trabajo con VyT mediante un agradecimiento y establecimiento de parámetros	Transformamos tu materia prima en productos de alta calidad	Se indicará a los proveedores que se medirán ciertos parámetros para estandarización y mejora de relación compra-venta. Premiación en órdenes de pedido a proveedores: -Más productivos -Más surtido de materiales -Cumplimiento de tiempos de entrega -Mejor Crédito	16 Mar – 30 Sep	\$300
Recordación	Sensibilizar a los proveedores con el momento compartido en el almuerzo y recordar los parámetros establecidos	Gracias a ti ya son 5 años de crear productos de excelente calidad. ¡Un placer compartir este momento junto a ti y que formes parte de VyT! No lo olvides, ¡Tu producción depende de ti! Premiaremos: -Mayor productividad -Mayor surtido de materiales -Cumplimiento de tiempos de entrega	Tarjeta en sobre personal para cada proveedor con el mensaje.	2 Oct	\$15

		-Mejor Crédito			
TOTAL					\$315

Expectativa



Informativa



VYT
INDUMENTARIA MEDICA
5 años brindando EXCLUSIVIDAD

Transformamos tu materia prima en productos de alta calidad

VYT-Indumentaria-Médica
<http://vyt.com.ec/>

A4 Cuvad 90 gr
Trey Retiro
11.5x12.5

Premiación en órdenes de pedido a proveedores:

- Más productivos
- Más surtido de materiales
- Cumplimiento de tiempos de entrega
- Mejor Crédito

Recordación



VYT
INDUMENTARIA MEDICA
5 años brindando EXCLUSIVIDAD

Gracias a ti ya son 5 años de crear productos de excelente calidad.

¡Un placer compartir este momento junto a ti y que formes parte de VyT!

No lo olvides,
¡Tu producción depende de ti!

VYT-Indumentaria-Médica
<http://vyt.com.ec/>

Premiación en órdenes de pedido a proveedores:

- Más productivos
- Más surtido de materiales
- Cumplimiento de tiempos de entrega
- Mejor Crédito



Campana 3

“Ahora tú serás espectador...”

Público: Medios de comunicación

Problema comunicacional: Inexistencia de relación con medios de comunicación

Objetivo: Establecer y desarrollar relaciones con los medios de comunicación con el fin de generar un interés por su parte para la cobertura de eventos empresariales

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Generar intriga en los medios de comunicación sobre	Ahora tú serás espectador... VyT te invita a su Open House “Mira cómo se hace...” El proceso de elaboración de lencería médica se lleva a cabo por manos 100% femeninas y ecuatorianas. ¡Te esperamos! Fecha, lugar, hora	Enviar tarjeta de invitación en forma de casa (que se abren las puertas) con el mensaje en la parte interior	5 Oct	\$30
Informativa	Generar interés a los medios de comunicación sobre el proceso de elaboración de uniformes y		En el Open House se brindará un tour a los medios de comunicación para la explicación del proceso de elaboración de los uniformes seguido de un pequeño	16 Oct	\$200

	proporcionar un momento de interacción entre los medios y VyT		coctel. Se entregará un brochure con la misión y visión e información de la empresa.		
Recordación	Recordar a los medios de comunicación que fueron parte de un proceso importante para VyT	Gracias por presenciar el proceso de 5 años de exclusividad ...	Kit de prensa: CD con video de proceso de producción e información de la empresa Catálogo institucional	16 Oct	\$40
TOTAL					\$270

Expectativa



Informativa



Historia
 Ser una empresa altamente competitiva en la industria de confección de lencería e indumentaria médica; manteniendo un liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa, innovadora, llegando así al mercado nacional. Ser una empresa altamente competitiva en la industria de confección de lencería e indumentaria médica; manteniendo un liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa, innovadora, llegando así al me





VyT viste a los mejores...
 Espera una sorpresa de exclusividad
 VyT viste a los mejores...

Recordación



Base de Medios

Medio	Sección	Nombre	Cargo	E-Mail	Celular	Teléfono	Dirección
Comercio	Ecuador	Pamela Parra	Redacción Quito	pparra@elcomercio.com		2670999 ext: 6020	Av. Pedro Vicente Maldonado Oe-188 y el Tablón
Metro Hoy	Empresarial - Salud	Andrea Páez	Reportera Comunidad	apaez@metrohoy.com.ec	084416668	2491840	Av. Occidental N 71-345, El Condado
Ecuavisa	Producción Gral.	Jesyka Monar	Asignación	jmonar@ecuavisa.com	990016662	3958 620 ext. 8013	
Ecuadoradio 760 am (Quito-Platinum)	Noticias	Andrea Jimbo		andrea jimbo@hotmail.com	998361991		
Majestad 89.7	Entrevistas	Wilman Sánchez		wilman_sanchez@yahoo.com	098146827	2440598 - 2269918	Av. 6 de Diciembre 3981 y Checoslovaquia
La Luna 99,3	Entrevistas	Myriam Carreño	Coordinadora Noticiero la Clave	noticierolaclave@gmail.com		2525521	América N32-144 y Rumipamba
Visión 91.7	Entrevistas	Diego Oquendo		buenosdias@radiovision.com.ec		2260316	Francisco Arízaga 123 y Federico Páez
FM Mundo 98.1	Entrevistas	Priscila Romero	Asistente Producción	priscila.romero@masbtl.com	998289811	3332980 3332981	Av. De los Shyris 1322 y Suecia, Edif. Argentum, piso 10 of.1001
Cosas	Redacción	María Elena Izurieta	Coordinadora	redaccion@cosas.com.ec		2545212 ext: 303	12 de Octubre 26-14 y Av. La Coruña
Vistazo	Eventos	Carla de Patiño (Eventos)	Revista Hogar y Eventos	cpatino@uio.vistazo.com		2520239	Bosmediano 477 y José Carbo
Vanguardia	Eventos	Leonardo Velasco		leonardvent@hotmail.com		098479969	6009313
Criterios		María Fernanda Borja		mfborja@lacamaradequito.com		2443788 ext: 5	Av. Avenida Amazonas y República, edificio de las Cámaras
Ekos		Pamela Salazar	Redacción	psalazar@capital.com.ec		2443377 ext: 3	Av. NNUU 1014 Y Amazonas Ef. La Previsora Torre A Of. 802
Líderes		Pedro Maldonado		pmaldonado@elcomercio.com		2673108 - 2677578	Av. Pedro Vicente Maldonado 11515
Ecuador inmediato.com		Francisco Herrera Arauz		noticias@ecuadorinmediato.com, redaccion@ecuadorinmediato.co	097643790	2921135 / 136	Pedro Bedón OE-308 y Burgeóis.

Campaña 4

“VyT confecciona sonrisas”

Público: Comunidad

Problema comunicacional: Inexistencia de un plan de comunicación para el entorno de VyT y estrategia para ser percibida como una empresa socialmente responsable

Objetivo: Promover el involucramiento y participación de la sociedad quiteña en actividades benéficas para grupos vulnerables

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Programa de RSE: “Confeccionando sonrisas”. VyT Indumentaria Médica llevará a cabo el apoyo a SOLCA, uno de sus principales clientes.	¡Confeccionemos sonrisas! Participa en la venta de garaje “Sonriendo con SOLCA” con el fin de recaudar fondos para los pacientes de SOLCA. Todo tipo de donaciones (adornos, juguetes, ropa, libros, etc.) serán recibidas para ponerlas en nuestra venta de garaje. ¡Contamos con tu participación! Para mayor información visita nuestra página web o fanpage de Facebook.	El manejo de la información se realizará vía mailing (clientes potenciales, actuales, proveedores) flyers, página web y página de Facebook y a través de estos medios se informará el día de la venta de garaje.	19 Oct – 6 Nov	\$0
Informativa	Consolidar	Realizar la venta de garaje en las instalaciones de VyT con el fin de	Rótulo Venta de Garaje “Confeccionando Sonrisas”. Afiche	7 Nov	\$20

		recaudar fondos para el hospital SOLCA y apoyar en los tratamientos para personas de escasos recursos.	informativo para clientes actuales, potenciales y proveedores que se indique que durante 2 meses por la compra de cada producto al por mayor, se donará el 10% a SOLCA a través del programa “Confeccionando sonrisas”		
Recordación	Obsequiar a cada participante y comprador un recuerdo de su apoyo a SOLCA	¡Yo confeccioné sonrisas para SOLCA gracias a VyT!	Se obsequiará un imán para el refrigerador	7 Nov	\$30
				TOTAL	\$50

Expectativa



¡Confeccionemos sonrisas!

¡Participa en la venta de garaje “Sonriendo con SOLCA”! con el fin de recaudar fondos para los pacientes de SOLCA.

Todo tipo de donaciones (adornos, juguetes, ropa, libros, etc.) serán recibidas para ponerlas en nuestra venta de garaje.

¡Contamos con tu participación!
Para mayor información visita nuestra página web o fanpage de Facebook.

 VYT-Instrumentaria-Médica
<http://vyt.com.ec/>

Informativa



Durante 2 meses por la compra de cada producto al por mayor, se donará el 10% a SOLCA a través del programa Confeccionando Sonrisas

VYT-Indumentaria-Médica
<http://vyt.com.ec/>

Confeccionando
Sonrisas
Venta de Garaje

Recordación



¡Yo confeccioné sonrisas para SOLCA gracias a VyT!

Campaña 5

“5 años desfilando en quirófanos”

Público: Clientes Actuales

Problema comunicacional: Falta de información estratégica para una relación más cercana y “engagement” con la marca

Objetivo: Afianzar las relaciones existentes con los clientes corporativos mediante eventos de exclusividad

Fase	Estrategia	Mensaje	Táctica	Cronograma	Presupuesto
Expectativa	Provocar interés a los cliente	Estimado Dr. Pérez: VyT Indumentaria Médica tiene	Enviar una invitación personal a cada cliente para que asista al desfile	9 Nov- 19 Nov	\$40

		el honor de invitarle a la celebración de sus 5 primeros años de vestirle con exclusividad mediante un desfile y coctel de lanzamiento de la nueva colección. ¡Contamos con su presencia! Fecha. Lugar. Hora	de la nueva colección		
Informativa	Generar un vínculo emocional entre el cliente actual y la marca haciéndolos sentir importantes y parte de VyT	Porque tu imagen proyecta confianza	Desfile de lanzamiento de la nueva colección de VyT seguida de un coctel para los invitados. Durante el coctel, se pasará un video “Porque tu imagen proyecta confianza” con las fotos de los invitados utilizando los uniformes VyT en sus cirugías para generar un vínculo emocional con la marca.	20 Nov	\$1000
Recordación	Generar mayor interés por parte de los clientes actuales para un	“Yo uso VyT... porque mi imagen proyecta confianza”	Habrà un photo booth en el desfile que imprimirà una serie de 4 fotos con el mensaje “Yo uso VyT... porque mi imagen proyecta	20 Nov	\$150

	posicionamiento de exclusividad y calidad		confianza” Se regalará una bolsita con esfero de VyT y con el catálogo institucional con la nueva colección.		
				TOTAL	\$1190

Expectativa

Estimado Dr. Pérez:
 VyT Indumentaria Médica tiene el honor de invitarle a la celebración de sus 5 primeros años de vestirle con exclusividad mediante un desfile y coctel de lanzamiento de la nueva colección.
 ¡Contamos con su presencia!
 ¡Contamos con tu presencia!

Fecha: 10 de Enero, 2015
 Lugar: Sala San José
 Hotel San Francisco
 Hora: 13:00



Informativa
 (Desfile y video)
Recordación



Cronogramas

Campaña	Cronograma
Porque tu imagen proyecta confianza	Enero a Febrero
Juntos creamos exclusividad	Marzo a Septiembre
Ahora tú serás espectador...	Octubre
VyT Confecciona Sonrisas	Octubre a Noviembre
5 años desfilando en quirófanos	Noviembre

Presupuesto

Campaña	Presupuesto
Porque tu imagen proyecta confianza	\$1200
Juntos creamos exclusividad	\$315
Ahora tú serás espectador...	\$270
VyT Confecciona Sonrisas	\$50
5 años desfilando en quirófanos	\$1190
TOTAL	\$3025

CONCLUSIONES

Es de suma importancia trabajar la comunicación interna para que exista una mayor claridad y orden en cuanto al desempeño de cada colaborador por lo que se generarán resultados positivos a largo plazo si se adoptan estas estrategias. Se recomienda, una vez finalizada la campaña continuar con el manejo de comunicación interna y fomentar constantemente la participación de los colaboradores.

A nivel de identidad, existe un problema principal debido a la falta de conocimiento de la misión y visión existente por más de la mitad de los empleados. Por una parte, el no conocer la misión de la empresa implica una confusión sobre lo que realmente hace la empresa y las bases en la que ésta se asienta. Por otra parte, la falta de conocimiento de la visión representa una falta de conocimiento de hacia dónde va la empresa, falta de cumplimiento de objetivos específicos a largo plazo y puede generar confusión en los colaboradores. Asimismo, no existe un sentido de pertenencia a la empresa ya que los colaboradores no se sienten identificados con la identidad de VyT Indumentaria Médica.

Por otro lado, VyT Indumentaria Médica no posee valores establecidos en su cultura organizacional. Sin embargo, después de la encuesta se concluyó que los dos valores que representan más a la cultura corporativa de VyT Indumentaria Médica son Responsabilidad y Compromiso.

A nivel de herramientas comunicacionales, existe una falta de conocimiento y falta de certeza sobre las herramientas adecuadas para una comunicación eficiente acorde a cada área.

A nivel de canales de comunicación, la mayoría de la empresa coincide en que existe una comunicación descendente por lo que no es una comunicación bidireccional donde todos participan y existe una interacción útil para la empresa.

A nivel de contenido de comunicación, podemos inferir que el contenido que hasta la actualidad internamente no es el esperado y existe una expectativa mayor sobre información que se quisiera recibir. De igual manera, no existen resultados marcados que determinen una tendencia sobre el contenido de información recibida o esperada.

A nivel de calidad de información, el problema es que no todos los colaboradores han aportado con sugerencias internas a la empresa ni han tenido la iniciativa de involucrarse comunicando información adicional.

RECOMENDACIONES

A nivel de identidad, se necesita reforzar la vinculación de la mayoría de los empleados con la identidad corporativa de VyT Indumentaria Médica en las áreas. De igual manera, se recomienda definir los valores de la empresa a partir de los que los colaboradores han seleccionado en esta encuesta.

A nivel de herramientas comunicacionales, cada área debe definir una herramienta útil y específica de comunicación y utilizarla para fines fructíferos.

A nivel de canales de comunicación, es recomendable empezar a desarrollar una comunicación transversal para involucrar a todos los colaboradores en la cultura corporativa y hacerles tener un sentido de pertenencia.

A nivel de contenido de comunicación, se requiere nueva información relacionada con los intereses de los colaboradores que circule dentro de la empresa para hacerlos sentir tomados en cuenta e involucrarlos en temas corporativos y crecimiento profesional.

A nivel de calidad de información, se sugiere crear espacios de apertura donde los altos y bajos mandos de la empresa tengan la oportunidad de expresar sus dudas, sugerencias, quejas y aportes en general.

REFERENCIAS

- Alcalá, M. Á. (2002). *Reputación Corporativa*. Deloitte.
- Almagro, J. (2009). *Aproximación a la responsabilidad Social de la empresa: Reflexiones y propuestas de un modelo*. España: Fundación Mapfre.
- Alvarez, F. (15 de Febrero de 2013). *Mundo Administrativo*. Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de La Comunicación e Importancia: <http://mundoadministrativo.net/la-comunicacion-concepto-e-importancia/>
- Bigot, M. (2010). *Apuntes de lingüística antropológica*. Obtenido de <http://rephip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/1367/2.%20SAUSSURE.pdf?sequence=3>
- Brandolini, A., & Gonzalez Frigoli, M. (2009). *Comunicación Interna*. La Crujia.
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada*.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: Editorial Ariel.
- Corral, M. S. (2014). *El Candidato Perfecto. El poder de la Imagen en Campañas Electorales*. Quito : Paradiso Editores.
- Costa, J. (1997). *De la comunicación integrada al Dircom*.
- Costa, J. (2003). *Diseñar para los ojos*. Bolivia: Grupo Editorial Design.
- Costa, J. (2009). *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujia.
- Cusot, G. (2013). *Comunicación Interna I USFQ*. Archivo de Word.
- De la Cuesta, M. (2004). *El porqué de la responsabilidad social corporativa*. España: Boletín Económico. ICE.
- Díaz, J. (26 de Abril de 2013). *¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?* Obtenido de Emprendices: <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Edukanda. (2008). *Habilidades comunicativas: asertividad, escucha activa y proactividad*. Obtenido de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/922/contenidos/01_02_00_contenidos.html

- El Ergonomista. (2009). *El Ergonomista*. Obtenido de <http://www.elergonomista.com/comunicacionproceso.html>
- Erhard, T. (1991). *El Lenguaje del Cuerpo*. ELFOS.
- Etkin, E. (2008). El recorrido metodológico de la auditoría. En *Auditoría de Comunicación*. La Crujía .
- Galeano, E. (1997). *Modelos de Comunicación*. Obtenido de <files.felixruizrivera.webnode.mx>
- Garduño, J. A. (18 de Febrero de 2012). Recuperado el 23 de Octubre de 2014, de <http://expresionsocoshernandez.blogspot.com/2012/03/clasificacion-de-los-tipos-de.html>
- Goldhaber, G. (2000). ¿Qué es la comunicación organizacional? En G. Goldhaber.
- Martín, F. M. (2010). *Comunicación Empresarial e Institucional* . Madrid: Universitas.
- Ministerio de Educación España. (25 de Julio de 2007). *Elementos de la comunicación*. Recuperado el Octubre de 14 de 2014, de http://recursos.cnice.mec.es/lengua/profesores/eso1/t1/teoria_1.htm
- Modelos de Comunicación. (31 de Octubre de 2011). *Conclusiones sobre modelos de comunicación*. Recuperado el Octubre de 24 de 2014, de <http://modelosdecomunicacionn.blogspot.com/>
- Montalván, A. B. (Enero de 2009). *La Comunicación Organizacional*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/538/5/Capitulo3.pdf>
- Nieto, M. (2004). *Responsabilidad Social Corporativa: la última innovación en management*. España: Universia Business Review.
- Perdiguero, T., & García, A. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Valencia: Edición Universitat de Valencia.
- Pérez-Rolo Acebo, M. (2012). *Fundamentos teóricos metodológicos para realizar una campaña de relaciones públicas*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/>
- Pimienta, M. (27 de Noviembre de 2013). *Revista DIRCOM*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2014, de La auditoría de comunicación interna: <http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/1445-la-auditoria-de-la-comunicacion-interna.html>

- Ramirez, J. I., & Gochicoa, E. (s.f.). *Imagen corporativa: ventaja competitiva para las organizaciones PYME*.
- Ritter, M. (2004). *Imagen y Reputación*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/guillermobertoldi/imagen-y-reputacion-michael-ritter>
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Saló, N. (s.f.). *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona: Barcelona Management Review.
- Sánchez Herrera, J. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. ESIC.
- Seitel, F. (2002). *Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas*. Madrid: Prentice Hall.
- Thompson, I. (Octubre de 2008). *¿Qué es publicidad?* Obtenido de <http://www.promonegocios.net/publicidad/que-es-publicidad.html>
- Thompson, I. (Octubre de 2008). *Definición de Comunicación*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
- Thompson, I. (Octubre de 2008). *Definición de Marketing*. Recuperado el 21 de Octubre de 2014, de Marketing-Free: <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- Velasco, M. (23 de Febrero de 2012). *Comunicación Comercial*. Recuperado el 29 de Octubre de 2014, de Scribd: <http://www.scribd.com/doc/82594885/2-COMUNICACION-COMERCIAL>
- Weil, P. (1990). *La comunicación Global*.