

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de Comunicación y Propuestas de Campañas
Internas y Externas para la Empresa Bunky
Trabajo de investigación y desarrollo.**

Sofía Carolina Castillo Álvarez

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 22 de mayo de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Auditoría de Comunicación y Propuestas de Campañas Internas y
Externas para la empresa Bunky**

Sofía Carolina Castillo Álvarez

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot M.A

Firma del profesor:

Quito, 22 de mayo de 2018

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Sofía Carolina Castillo Álvarez

Código: 00124325

Cédula de Identidad: 1726915570

Lugar y fecha: Quito, 22 de mayo de 2018

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en la investigación de un marco teórico sobre comunicación, comunicación organizacional, relaciones públicas, identidad, imagen y reputación, comunicación interna, auditoría de comunicación interna y comunicación global, comercial e institucional. Además, se realizó una auditoría de comunicación a la empresa Bunky para detectar problemas a nivel de identidad corporativa y visual, posicionamiento de marca, clima laboral, canales y herramientas de comunicación, publicidad institucional y fidelización con los públicos. En base a una investigación cuantitativa y cualitativa, se propusieron cuatro campañas de comunicación interna y cinco campañas de comunicación externa con el fin de tomar medidas correctivas que mejoren la comunicación de la empresa Bunky con todos sus *stakeholders*. Así mismo, se creó una agencia de comunicación denominada “Carmesí, Asesoría de Imagen y Branding”, donde se estipula el concepto de la agencia, su metodología, servicios y aspectos básicos de su identidad corporativa.

Palabras claves: comunicación, comunicación interna, comunicación externa, auditoría, relaciones públicas.

ABSTRACT

The present work consists in the investigation of a theoretical framework on communication, organizational communication, public relations, identity, image and reputation, internal communication, internal communication audit and global, commercial and institutional communication. In addition, it has been made a communication audit to the company “Bunky” to detect problems at the level of corporate and visual identity, brand positioning, work environment, channels and communication tools, institutional advertising and loyalty with the publics. Based on a quantitative and qualitative research, four internal communication campaigns and five external communication campaigns were proposed in order to take corrective measures to improve the communication of “Bunky” with all its stakeholders. Likewise, a communication agency called "Carmesí, Asesoría de Imagen y Brandinng" was created, which stipulates the concept of the agency, its methodology, services and basic aspects of its corporate identity.

Keywords: communication, internal communication, external communication, audit, public relations.

DEDICATORIA

Sofía Carolina Castillo Álvarez

En honor a Dios por ser mi fuerza y mi fundamento, por dotarme de capacidades únicas y de talentos, por ayudarme a alcanzar todas mis metas y caminar conmigo de la mano a lo largo de mi vida. Con amor, a mis padres por el esfuerzo que han hecho para darme la mejor educación, por apoyarme incondicionalmente, por ser mi sustento, por inculcarme valores y enseñarme a ser perseverante. A mi madre Mónica, por ser una mujer ejemplar, mi mejor amiga y confidente. A mi padre Víctor, por cuidarme y velar por mi bienestar en todo momento. A mi hermano Cristian, por su paciencia, corazón bondadoso y ser un apoyo para mí. A mi abuelita Julita, por haberme cuidado desde pequeña y enseñarme el verdadero significado del amor. A mi abuelito Jorgito, por darme tantas enseñanzas de vida, demostrarme que ninguna limitación es más fuerte que la voluntad y por haberme dejado los mejores recuerdos de una niñez alegre, que hoy en día me hacen ser lo que soy. A mis amigas por hacer de mí una mejor persona y acompañarme en el proceso. Finalmente, a esas personas que alguna vez formaron parte de mi vida y me ayudaron a crecer.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la inteligencia y creatividad para desarrollar este trabajo de titulación de manera exitosa. A mi familia por brindarme amor y apoyo incondicional, además de acompañarme en este proceso académico de principio a fin, por creer en mí e impulsarme a seguir adelante para alcanzar mis metas. A la Universidad San Francisco de Quito por aportarme conocimientos valiosos que me han formado personal y profesionalmente, por ser una guía y por brindarme un espacio en el que me he podido desarrollar con plenitud y de manera integral. Al Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas por impulsar mi creatividad y pensamiento crítico para potenciar mi perfil como comunicadora. A mis profesores de la carrera por compartir sus conocimientos de manera desinteresada cuidando por mi futuro profesional. Por último, a la empresa Bunky por permitirme desarrollar mi trabajo de titulación con total libertad.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| RESUMEN | 4 |
| ABSTRACT | 5 |
| DEDICATORIA | 6 |
| AGRADECIMIENTOS | 7 |
| TABLA DE CONTENIDO | 8 |
| Introducción | 14 |
| MARCO TEÓRICO | 16 |
| Comunicación | 16 |
| Comunicación Organizacional | 20 |
| Las Relaciones Públicas en relación con la Comunicación Organizacional y la Publicidad | 25 |
| La Identidad, la Imagen y la Reputación | 36 |
| La Comunicación Interna | 42 |
| La Auditoría de Comunicación Interna | 47 |
| La Comunicación Global: Comercial e Institucional | 51 |
| AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN A LA EMPRESA bunky | 56 |
| Objetivo general | 56 |
| Objetivos específicos | 56 |
| Metodología de investigación | 56 |
| Pre Diagnóstico | 58 |
| Historia | 58 |
| Misión | 59 |
| Visión | 59 |
| Valores | 60 |
| Filosofía | 61 |
| Normas | 62 |
| Comportamientos | 64 |
| Sistema de identidad visual | 65 |
| Logotipo | 66 |
| Colores corporativos | 67 |
| Aplicaciones de la marca en cuanto a identidad visual | 67 |
| Uniformes..... | 69 |
| Mapa de público (interno) | 70 |
| Estructura organizacional | 71 |
| Ficha de herramientas | 72 |
| Estrategia de comunicación (campañas pre-existentes) | 74 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 75 |
| Resumen de datos Cualitativos | 75 |
| Resumen de datos Cuantitativos | 76 |
| PROPUESTA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA | 90 |
| Objetivo General | 90 |
| Tema de Campaña: "YO SOY BUNKY" | 90 |
| Ejes Fundamentales:..... | 90 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| Campaña #1 | 90 |
| Objetivo Específico | 92 |
| Campaña expectativa..... | 93 |
| Campaña Informativa..... | 93 |
| Campaña Cierre | 94 |
| Cronograma..... | 95 |
| Presupuesto..... | 95 |
| Pieza y aplicación | 96 |
| Cuadro Resumen | 98 |
| Campaña #2 | 99 |
| Objetivo Específico | 100 |
| Campaña expectativa..... | 100 |
| Campaña Informativa..... | 101 |
| Campaña Cierre | 102 |
| Cronograma..... | 103 |
| Presupuesto..... | 103 |
| Pieza y aplicación | 104 |
| Cuadro Resumen | 107 |
| Campaña #3 | 108 |
| Objetivo Específico | 108 |
| Campaña expectativa..... | 109 |
| Campaña Informativa..... | 109 |
| Campaña Cierre | 110 |
| Cronograma..... | 111 |
| Presupuesto..... | 111 |
| Cuadro Resumen | 113 |
| Campaña #4 | 114 |
| Objetivo Específico | 118 |
| Campaña expectativa..... | 118 |
| Campaña Informativa..... | 119 |
| Campaña Cierre | 122 |
| Cronograma..... | 123 |
| Presupuesto..... | 123 |
| Pieza y aplicación | 124 |
| Cuadro Resumen | 129 |
| PROPUESTAS DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA | 131 |
| Objetivo General | 131 |
| Método y Técnica: | 131 |
| Tema de Campaña: Tu legado, tu historia, tu huella BUNKY | 131 |
| Ejes Fundamentales: | 131 |
| Campaña #1 | 132 |
| Objetivo Específico | 132 |
| Campaña expectativa..... | 132 |
| Campaña Informativa..... | 133 |
| Campaña Cierre | 134 |
| Cronograma..... | 134 |
| Presupuesto..... | 135 |
| Pieza y aplicación | 135 |
| Cuadro Resumen | 137 |
| Campaña #2 | 138 |
| Objetivo Específico | 138 |
| Campaña Informativa..... | 138 |
| Campaña Cierre | 139 |

| | |
|----------------------------------------------|------------|
| Cronograma..... | 139 |
| Pieza y aplicación..... | 140 |
| Cuadro Resumen..... | 141 |
| Campaña #3..... | 142 |
| Objetivo Especifico..... | 142 |
| Campaña expectativa..... | 143 |
| Campaña Informativa..... | 143 |
| Campaña Cierre..... | 143 |
| Cronograma..... | 144 |
| Presupuesto..... | 144 |
| Pieza y aplicación..... | 145 |
| Cuadro Resumen..... | 146 |
| Campaña #4..... | 147 |
| Objetivo Especifico:..... | 147 |
| Campaña Informativa..... | 147 |
| Campaña Cierre..... | 148 |
| Cronograma..... | 149 |
| Presupuesto..... | 149 |
| Pieza y aplicación..... | 150 |
| Cuadro Resumen..... | 150 |
| Campaña #5..... | 151 |
| Objetivo Especifico:..... | 151 |
| Campaña expectativa..... | 152 |
| Campaña Informativa..... | 152 |
| Campaña Cierre..... | 152 |
| Cronograma..... | 153 |
| Presupuesto..... | 153 |
| Pieza y aplicación..... | 154 |
| Cuadro Resumen..... | 156 |
| Guía de Medios Empresa BUNKY..... | 157 |
| Presupuesto TOTAL..... | 158 |
| AGENCIA DE COMUNICACIÓN: CARMESÍ..... | 159 |
| Misión..... | 159 |
| Visión..... | 159 |
| Valores Corporativos..... | 159 |
| Filosofía..... | 160 |
| Estructura Organizacional..... | 160 |
| Nuestra Metodología..... | 161 |
| Nuestros Servicios..... | 162 |
| Auditoría de Marca..... | 162 |
| Asesoría de Imagen Corporativa..... | 162 |
| Posicionamiento y Enfoque..... | 163 |
| Clientes..... | 163 |
| Publicidad Institucional..... | 164 |
| CONCLUSIONES..... | 166 |
| Referencias bibliográficas..... | 171 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|-----------------------------------------------------------|------------|
| Tabla 1 Muestra por departamento | 57 |
| Tabla 2 Mapa de Público Interno | 71 |
| Tabla 3 Ficha de herramientas 1 | 73 |
| Tabla 4 Ficha de Herramientas 2 | 74 |
| Tabla 5 Cronograma Campaña Interna 1 | 95 |
| Tabla 6 Presupuesto Campaña Interna 1 | 95 |
| Tabla 7 Cuadro Resumen Campaña Interna 1 | 99 |
| Tabla 8 Cronograma Campaña Interna 2 | 103 |
| Tabla 9 Presupuesto Campaña Interna 2 | 103 |
| Tabla 10 Cuadro Resumen Campaña Interna 2 | 107 |
| Tabla 11 Cronograma Campaña Interna 3 | 111 |
| Tabla 12 Presupuesto Campaña Interna 3 | 111 |
| Tabla 13 Cuadro Resumen Campaña Interna 3 | 114 |
| Tabla 14 Pros y Contras Telegram | 121 |
| Tabla 15 Telegram | 122 |
| Tabla 16 Cronograma Campaña Interna 4 | 123 |
| Tabla 17 Presupuesto Campaña Interna 4 | 123 |
| Tabla 18 Cuadro Resumen Campaña Interna 4 | 130 |
| Tabla 19 Presupuesto Total Campañas Internas | 130 |
| Tabla 20 Cronograma Campaña Externa 1 | 134 |
| Tabla 21 Presupuesto Campaña Externa 1 | 135 |
| Tabla 22 Cuadro Resumen Campaña Externa 1 | 137 |
| Tabla 23 Cronograma Campaña Externa 2 | 139 |
| Tabla 24 Presupuesto Campaña Externa 2 | 140 |
| Tabla 25 Cuadro Resumen Campaña Externa 2 | 142 |
| Tabla 26 Cronograma Campaña Externa 3 | 144 |
| Tabla 27 Presupuesto Campaña Externa 3 | 144 |
| Tabla 28 Cronograma Campaña Externa 4 | 149 |
| Tabla 29 Presupuesto Campaña Externa 4 | 149 |
| Tabla 30 Cuadro Resumen Campaña Externa 4 | 151 |
| Tabla 31 Cronograma Campaña Externa 5 | 153 |
| Tabla 32 Presupuesto Campaña Externa 5 | 153 |
| Tabla 33 Cuadro Resumen Campaña Externa 5 | 156 |
| Tabla 34 Guía de Medios Costa | 157 |
| Tabla 35 Guía de Medios Sierra | 157 |
| Tabla 36 Presupuesto Total Campañas Externas | 158 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| Ilustración 1 Tamaño de muestra..... | 57 |
| Ilustración 2 Logotipo Bunky 1..... | 66 |
| Ilustración 3 Logotipo Bunky 2..... | 66 |
| Ilustración 4 Logotipo Bunky 3..... | 66 |
| Ilustración 5 Fotografía exterior empresa Bunky..... | 68 |
| Ilustración 6 Fotografía interior empresa Bunky..... | 68 |
| Ilustración 7 Organigrama Bunky..... | 72 |
| Ilustración 8 Expectativa Campaña Interna 1..... | 96 |
| Ilustración 9 Informativa Campaña Interna 1..... | 97 |
| Ilustración 10 Informativa Campaña Interna 1..... | 97 |
| Ilustración 11 Recordación Campaña Interna 1..... | 98 |
| Ilustración 12 Informativa Campaña Interna 2..... | 104 |
| Ilustración 13 Informativa Campaña Interna 2..... | 104 |
| Ilustración 14 Informativa Campaña Interna 2..... | 105 |
| Ilustración 15 Informativa Campaña Interna 2..... | 105 |
| Ilustración 16 Informativa Campaña Interna 2..... | 106 |
| Ilustración 17 Recordación Campaña Interna 2..... | 106 |
| Ilustración 18 Expectativa Campaña Interna 3..... | 112 |
| Ilustración 19 Informativa Campaña Interna 3..... | 112 |
| Ilustración 20 Informativa Campaña Interna 3..... | 113 |
| Ilustración 21 Expectativa Campaña Interna 4..... | 124 |
| Ilustración 22 Expectativa Campaña Interna 4..... | 124 |
| Ilustración 23 Informativa Campaña Interna 4..... | 125 |
| Ilustración 24 Informativa Campaña Interna 4..... | 125 |
| Ilustración 25 Misión..... | 126 |
| Ilustración 26 Visión..... | 126 |
| Ilustración 27 Filosofía..... | 127 |
| Ilustración 28 Seguridad Ocupacional..... | 127 |
| Ilustración 29 Tips Organización..... | 128 |
| Ilustración 30 Calendario Cartelera..... | 128 |
| Ilustración 31 Recordación Campaña Interna 4..... | 129 |
| Ilustración 32 Expectativa Campaña Externa 1..... | 135 |
| Ilustración 33 Expectativa Campaña Externa 1..... | 136 |
| Ilustración 34 Informativa Campaña Externa 1..... | 136 |
| Ilustración 35 Informativa Campaña Externa 2..... | 140 |
| Ilustración 36 Informativa Campaña Externa 2..... | 141 |
| Ilustración 37 Expectativa Campaña Externa 3..... | 145 |
| Ilustración 38 Recordación Campaña Externa 3..... | 145 |
| Ilustración 39 Cuadro Resumen Campaña Externa 3..... | 146 |
| Ilustración 40 Informativa Campaña Externa 4..... | 150 |
| Ilustración 41 Expectativa Campaña Externa 5..... | 154 |
| Ilustración 42 Recordación Campaña Externa 5..... | 154 |
| Ilustración 43 Informativa Campaña Externa 5..... | 155 |
| Ilustración 44 Logotipo Agencia Carmesí..... | 159 |

| | |
|--------------------------------------------------------|------------|
| Ilustración 45 Organigrama Carmesí | 160 |
| Ilustración 46 Revista Carmesí | 164 |
| Ilustración 47 Redes Sociales Carmesí | 164 |
| Ilustración 48 Valla Publicitaria Carmesí | 165 |

INTRODUCCIÓN

La comunicación es importante para todos los procesos estratégicos, empresariales e interpersonales, pues es la herramienta que permite transmitir mensajes, ideas, sentimientos o emociones a través de canales específicos y mecanismos de difusión, además, facilita las relaciones con los públicos y crea vínculos que permiten la fidelización y cohesión de los grupos. A través de la comunicación es posible el posicionamiento de las marcas, el fortalecimiento de la identidad y la proyección de la imagen corporativa, es por esto que todos los rasgos internos y externos de las organizaciones deben estar alineados a la estrategia global para mostrar coherencia y armonía entre lo que la empresa dice que es y lo que en verdad es o hace.

La identidad, que es la esencia o ADN de la organización, se refleja no solamente en la cultura interna, sino también a través de la publicidad, el marketing, el sistema de identidad visual, su acciones y comportamientos. Es por esto que la comunicación es una herramienta poderosa que le da valor a las marcas y gracias a ella es que es posible la representación de las organizaciones. Pues mediante ella, se simboliza, se vende, se conecta emocionalmente con los públicos y se genera clientes a largo plazo, lo que mejora e incrementa la capacidad de venta y aporta más utilidades a la empresa. Sin duda, "la comunicación es transversal, atraviesa todos los procesos de la empresa y es el sistema nervioso central de la organización." (Costa, 2005, p.108) Por lo que se puede asegurar que es un aspecto clave para el éxito de toda institución.

En síntesis, la comunicación corporativa u organizacional es aquella que comprende varias ramas o áreas del conocimiento; entre estas están las relaciones públicas que se encargan de la relación con los *stakeholders* y los medios de comunicación, además, miden el impacto de la comunicación y utilizan estrategias de publicidad para llegar a los públicos. La comunicación interna, por su parte, es aquella que genera estrategias dirigidas para los

clientes internos, mide la efectividad de los canales y se preocupa por la comunicación entre departamentos, la integración y el trabajo en equipo para mejorar la productividad y potencializar los recursos, tanto físicos como sociales. Por otro lado, la comunicación comercial e institucional es aquella que se enfoca en los productos y servicios, por medio de mecanismos financieros, marketing y publicidad para presentar a la marca como una proyección de la identidad organizacional, que genere confianza y credibilidad.

A lo largo de este trabajo de investigación se hablará sobre la comunicación, la comunicación organizacional, las relaciones públicas y su relación con la comunicación organizacional y la publicidad, la identidad, la imagen y la reputación, la comunicación interna y la comunicación global, comercial e institucional.

MARCO TEÓRICO

Comunicación

La comunicación es una característica innata y necesaria en la vida del ser humano, sin ella, la existencia no sería posible. Según el autor Victor Rojas, "la comunicación aparece como algo esencial ligado a la vida humana y como instrumento para la construcción del tejido social. Da fuerza y nutre a una comunidad, como lo hace el agua, el aire o los alimentos en la vida biológica." En otras palabras, la comunicación es un elemento vital y está presente en todo momento y en todo lugar, pues va más allá de las palabras o los sonidos, se presenta en los movimientos corporales, a través de gestos, símbolos, arte, cultura, naturaleza, etc.

Todo es comunicación y ciertamente, "no estamos solos. Desde el nacimiento entramos en contacto con otros seres de la misma especie, con quienes interactuamos dentro de una convivencia, indispensable para crecer y subsistir. Se afirma que un adulto normal gasta 70% de su actividad cotidiana comunicándose." (2008, p.1) Todos pertenecen a un tejido social en el que la comunicación es la base para el desarrollo y evolución de la vida misma. El contacto con otros seres, de la misma o distinta especie, ha obligado al ser humano a idearse vínculos en los que pueda interactuar y comprender a los demás, pues siempre ha existido una necesidad por buscar un parecido con alguien y pertenecer a un endogrupo con el que se sientan identificados.

Por otro lado, "los seres humanos gozan de una capacidad especial, la función semiótica, la cual los habilita para adquirir, crear, aprender y usar códigos, constituidos por signos. Esta capacidad posibilita el desarrollo y ejercicio de la competencia comunicativa, conocimiento diverso y amplio que abarca un conjunto de subcompetencias que habilitan a los interlocutores para producir o comprender mensajes con significado." (Rojas, 2008, p.2)

Esta capacidad de crear y aprender facilita la comunicación y la relación entre emisor y receptor dándole una connotación y un significado a los mensajes que se intercambian. Además, dentro del lenguaje, existen códigos verbales y extra-verbales lo que quiere decir que la comunicación se manifiesta en formas verbales y no verbales en donde interviene un sistema de signos y códigos usados en la vida contemporánea, contruidos en base a imaginarios sociales que dependen de la realidad, cultura y experiencias de cada persona. Es por esto que la comunicación interpersonal y colectiva dependen de un sin número de factores y se ven influenciadas por aspectos como la publicidad, el cine, el internet, la televisión, la radio, el arte, etc.

Según el texto de Borrell, existen canales y tipos de mensajes que se utilizan dependiendo de la circunstancia. Como por ejemplo el mensaje sincrónico que se produce en el ahora y aquí, sin que tras la comunicación establecida tenga que derivarse otros mensajes, o el mensaje diacrónico que es aquel en el que el mensaje forma parte de una cadena temporal previamente planificada. Esto dependerá de que es lo que se espera transmitir, si es personalizado o no, o si es formal y requiere de un cierto grado de formalismo y protocolo. Por otro lado, el autor habla sobre la comunicación "ascendente/ descendente / horizontal: según vaya de subordinado a jefe o viceversa, o entre compañeros del mismo nivel jerárquico." (2002, p.24) La comunicación ascendente va desde los subordinados hacia arriba al nivel directivo, la descendente comienza desde la cabeza y baja por el sistema organizacional, y la horizontal atraviesa todos los niveles y crea una comunicación "bidireccional: hay un intercambio en los papeles del emisor/receptor. El mensaje puede ser contestado, o se establece un diálogo" (Borrell, 2002, p.24). Aunque existen diferentes estilos de comunicación, uno de los más asertivos es el bidireccional pues existe una interacción entre colaboradores y hay un *feedback* que fomenta la unidad y entendimiento grupal.

Por otra parte, para que la comunicación sea mucho más efectiva es necesario considerar los subgrupos naturales o agrupados por alguna característica, para lo que se debe diseñar una estrategia de comunicación diferenciada dependiendo del tipo de público al que se dirige el mensaje. Tal como menciona Borrell, los tipos de mensajes varían conforme la necesidad del emisor de transmitir una idea a su receptor, por lo que puede ser legitimado, competente, persuasivo o apropiado. "Un mensaje es legítimo si quien emite el mensaje está socialmente legitimado (es decir, tiene autoridad moral o institucional) para hacerlo. Competente si el mensaje es emitido de tal manera que el receptor se ve obligado a procesarlo y tomarlo en cuenta. Persuasivo si el mensaje moviliza emociones o cogniciones capaces de transformar una actitud. Apropiado si por su formato, por quién emite el mensaje, canal escogido y otras características, puede obtener los resultados apetecidos." (2002, p.27)

Para que un mensaje genere un impacto real en el receptor deberá ser persuasivo y movilizar emociones y creencias hacia una reacción esperada. Por lo que, debe ser transmitido con constancia y estratégicamente, utilizando los medios adecuados y las palabras correctas. En sí, "los objetivos generales de una política de comunicación son: "lograr un flujo de mensajes ascendentes, descendentes y horizontales que sean tomados en cuenta por todos los protagonistas y que respondan a las necesidades." (Borrell, 2002, p.42) Todo esto con el fin de garantizar la inclusión y fidelización de las personas a los procesos de gestión personal para interiorizar los mensajes importantes, como la misión, visión y valores de la empresa, en la mente de los colaboradores. La meta final, entonces, será cohesionar los grupos humanos para lograr una participación activa, ágil y eficaz al momento de tomar decisiones y facilitar los procedimientos de una manera dinámica.

Al momento de transmitir los mensajes, debe existir una graduación lógica; los directivos deben tener la capacidad de graduar el tono de sus felicitaciones o sanciones para que exista una distinción en el reconocimiento de las actividades. El tono influye mucho en

cómo se le percibe al jefe, por lo que debe ser manejado con conciencia para evitar perder autoridad. Por otra parte, para obtener los resultados esperados, no se debe dar por sentado que los subordinados piensan igual que el jefe. Se debe indicar claramente cuál es la conducta que se espera y los objetivos a los que apunta la organización. Los mensajes deben ser transmitidos de forma clara y positiva, indicando siempre el camino a la solución de los problemas y no sólo criticando el funcionamiento de la persona o departamento. Tal como menciona Borrell, "algunos objetivos tienen que plantearse en una estrategia temporal, sobre todo cuando tratamos de introducir cambios en nuestra organización. Cualquier cambio exige cierto tiempo para ser asimilado. Por consiguiente, considere: ¿cuál va a ser el efecto de mi mensaje a corto, medio y largo plazo? ¿cuál va a ser el significado del mismo en la historia particular del tema o problema tratado?" (2002, p.22) Se debe considerar el impacto del mensaje y los canales que se usan para transmitir los contenidos, ya que, para que se acoja el cambio, se debe crear conciencia del problema principalmente, para luego hacer una transformación a profundidad.

El ser humano está constantemente transmitiendo mensajes y "las actitudes y valores son factores que condicionan o influyen en un acto comunicativo. Una actitud implica una experiencia subjetiva que, relacionada con el mundo objetivo, orienta la personalidad dentro de unas tendencias, negativas o positivas." (Rojas, 2008, p.40) Los aspectos intrínsecos de la persona condicionan la forma en cómo se comunica e interactúa en el sistema social. De esta manera, se construyen signos para identificar algo sobre alguien y otorgarle significado a las cosas. Es allí cuando interviene la capacidad de la semiótica de estudiar los diferentes sistemas de signos, su funcionamiento y recepción, y la semántica, para estudiar el significado de las expresiones.

Según Joan Costa, "la comunicación es esa esencia generadora de eficiencia y rentabilidad que también puede ser definitoria de la supervivencia, "todo es comunicación".

La comunicación está presente en toda mezcla de mercadotecnia, no es uno de sus componentes; está presente en todos los procesos internos, no es un departamento." (2005, p.108) Toda empresa, persona o marca, está constantemente comunicándose a través de su imagen, acciones, discursos, etc., lo que le permite diferenciarse y le otorga características propias. Así como menciona Costa, "todo es comunicación" y el *merchandising* no es sino "el esfuerzo para que el producto comunique de forma eficiente las razones por las que debe ser comprado." (2005, p.115) Es una técnica que sustituye la típica presentación pasiva de los productos y pasa a ser un medio de interacción con el comprador.

Más allá de lo que la empresa o marca diga sobre sus productos o servicios, "el producto en sí mismo se comunica, se posiciona, se diferencia, esas cualidades son su esencia; su *packaging* es un esfuerzo de notoriedad y claridad. Del producto se desprende cualquier intención formal de comunicación, no podría ser de otra forma." (Costa, 2005, p.115) De la misma forma, el punto de venta o distribución del producto también comunica y si el canal que se utiliza no es el adecuado, se deberá cambiar de mecanismo de distribución para no perder ventas.

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional, también conocida como comunicación corporativa, es aquella que se desarrolla en las empresas, dentro o fuera de ella, es decir, entre organizaciones. La organización es, en sí, el propio sistema el cuál está conformado por subsistemas básicos, que son los empleados y el público de interés, que crean una red donde la organización está en el centro. Toda empresa debe contar con algunas características básicas para posicionarse, así como se menciona en el texto "Comunicación Organizacional: Cultura y Gestión para el Cambio", "el nuevo paradigma de la competitividad, la innovación y los valores los materializa en otros parámetros hasta ahora insólitos. Estos son la Identidad, la Cultura, la Comunicación y la Imagen. Cuatro bases cuya condición esencial es hacer las

empresas distintivas en el nuevo contexto que está determinado por la cultura de servicio. Y que no sólo deben producirse bienes y resultados, sino también y sobre todo, valores."

(CIESPAL, 2006, p-13) La identidad de la organización debe transmitirse empezando del interior hacia el exterior por medio de una imagen que muestre los valores institucionales y sus atributos.

En este contexto, la cultura de los intangibles y el redescubrimiento de los valores empresariales cobran importancia, pues son condiciones que caracterizan el nuevo modelo de las organizaciones y la base fundamental para su óptimo desarrollo en el mercado y la relación con sus públicos. Se plantea la idea de la organización como una red que rompe con los paradigmas tradicionales de la estructura institucional, en la que la comunicación es bidireccional y existe interacción entre colaboradores y el entorno.

"Esta idea de complejidad es, en sí misma, una idea de conocimiento ya que toda cosa compleja conlleva a la comprensión de ésta en tanto que un todo con sus partes y en tanto que un sistema. El pensamiento en red -que se opone al pensamiento lineal, piramidal o arborescente- es un modo de aproximación sistémica a los fenómenos, pues los delimita en su totalidad (los alcances de la red), identifica sus componentes (cuantitativa y cualitativamente), muestra su estructura de interacciones (organización) y su dinámica jerárquica (funcionamiento). La medida de la complejidad de un sistema (organizacional, comunicacional, transaccional, etc.) está ligada al número de sus componentes, a la naturaleza de los mismos, y a la cantidad de interacciones que tienen lugar dentro de un sistema-empresa en un tiempo dado. Y también, en sus interrelaciones con el sistema-entorno en esta misma porción de tiempo." (CIESPAL, 2006, p.15)

Por otro lado, es importante mencionar que el director de comunicación tiene un rol fundamental dentro de la organización. "La formación superior del DirCom se desdobra,

como hemos visto, en dos perfiles profesionales: como Director de Comunicación, que es la figura indiscutible en la empresa, él integra las estrategias departamentales y de negocio y con la estrategia general de la compañía. Integra las comunicaciones internas, las comunicaciones departamentales y la comunicación corporativa. Alinea la Identidad, la Cultura, la Reputación, la RSC y la gestión de esos intangibles con visión de largo alcance." (Enrique, 2015, p,59-60) Es la persona encargada de llevar a cabo la estrategia de comunicación interna y externa integrando el área de relaciones públicas y la parte comercial e institucional. Todo esto debe apuntar a un mismo eje de comunicación organizacional que alinee las características identitarias de la empresa con sus acciones para proyectar una imagen coherente. Los intangibles cobran valor y se vuelven uno de los principales retos para todas las organizaciones.

El rol del estratega de comunicación ha ido aumentando constantemente permitiendo que la función del DirCom aumente el valor de los activos intangibles, crezca la atención de la gestión del cambio y de la comunicación organizacional. Hoy en día, dentro de la gestión empresarial se reconoce la importancia de la comunicación corporativa como una función necesaria para la rentabilidad de los intangibles. Se plantea un plan estratégico en donde constan objetivos y metas que priorizan la integración de los colaboradores como un pilar fundamental para los procesos de cambio, así mismo aporta al fortalecimiento de la cultura corporativa, la misión, visión y valores que dan paso a una acción de comunicación efectiva a favor del diálogo y la prevención de situaciones de conflicto. Muchas veces se presentan circunstancias que obligan a las empresas a realizar cambios. Dichos cambios son el resultado de la variación o alteración que en entorno ejerce sobre la organización. Estos son dinámicos y están en constante evolución, no tiene forma ni estructura. "Por tanto, la gestión del cambio se debe concebir como una dinámica donde se enfrenta el cambio dentro del cambio." (CIESPAL, 2006, p.32)

Existen varios factores que reclaman cambio en las organizaciones por causa de la fragmentación de los procesos, la falta de confianza de las personas y la carencia de una identidad bien establecida. Es por esto que, urgentemente, se requiere un cambio que se genere desde adentro con conciencia y de manera responsable. "Con la descentralización de las responsabilidades, el fomento de una cultura de trabajo en equipo, de cooperación, de promoción del talento creativo... y asumiendo desde arriba todo lo que esta nueva actitud desencadena, se forja el cambio. Esta cultura integradora y humanista, que conjuga beneficio y ética, está orientada a la eficacia en sentido amplio, es decir, el rendimiento económico y el rendimiento social. Esta cultura se extiende del interior de la organización hacia su entorno para prolongarse en su misma sostenibilidad." (Enrique, 2015, p.40)

Es imprescindible entender la gestión de cambio y la relación de la empresa con el entorno. El cambio se convierte en una fuerza que genera una acción o reacción en los sistemas organizacionales. Sin duda, las empresas son mundos en acción, donde están propensos a constantes cambios y a la influencia de los mercados, la sociedad, las instituciones y, en general, al mundo global. Para entender la comunicación organizacional es clave identificar que todo cambio, sea interno o externo, afecta a la empresa y a sus formas de relacionarse, gestionar o actuar.

Toda empresa, en algún punto de su existencia, es vulnerable a pasar por cualquier situación crítica que ponga en riesgo su continuidad o estabilidad. Para evitar posibles daños o consecuencias que afecten a la organización, la empresa deberá contar con un manual de crisis en el que se propongan acciones rápidas y contundentes dependiendo de cada caso. Está claro que la respuesta más adecuada en cualquier crisis siempre será primero la comunicación, puesto que es una herramienta que permite medir el impacto de las reacciones de los públicos, relacionarse con los individuos involucrados y proponer estrategias que reduzcan la pérdida de crédito y capital de imagen. Es así como surge uno de los principales

retos de la identidad: "adaptarse a los cambios (estructurales, competitivos culturales o sociales) e integrar lo aprendido en el diálogo con los *stakeholders* sin perder la coherencia" (Enrique, 2015, p.69) y mantener siempre una armonía entre lo que la empresa dice y lo que hace. Pues de esta manera, "la capacidad de una empresa de satisfacer las expectativas de sus públicos tendrá como resultado una buena reputación o, lo que es lo mismo, la valoración, reconocimiento e, incluso, confianza de sus *stakeholders*." (Enrique, 2015, p.78)

En cuanto a la comunicación directiva, es importante plantear estrategias para realizar una comunicación inteligente donde se pueda escuchar, persuadir y mandar de la manera adecuada. Sin duda, la comunicación afecta directamente en los resultados de las empresas, es por esto que, es indispensable saber comunicarse de manera creativa, inteligente y eficaz. "Por eso comunicarnos bien o mal repercute en la cuenta de resultados de su empresa. Afortunadamente, algunos directivos tienen habilidades naturales y sortean parte de los escollos de manera intuitiva. Otros, en cambio, se conducen según el capricho de un momento, tratan de imitar a sus jefes con la vana esperanza de obtener su mismo éxito o, lo que es peor, menosprecian la comunicación interpersonal. Si algo hacemos los directivos durante nuestra jornada laboral es -ante todo y sobre todo- hablar, escuchar y compartir." (Borrell, 2002, p.14) Ciertamente, el liderazgo dentro de las empresas es un pilar fundamental, pues, así como está la cabeza estará el cuerpo de la organización.

Una de las formas más efectivas de generar contactos interpersonales es por medio del estilo personalizado, pues esto reduce las distancias entre jefe y subalterno y se produce un mayor impacto en el mensaje. Aunque se debe tener cuidado de no proyectar una imagen de autoridad más informal para que los colaboradores no se tomen excesivas libertades. Es por esto que por causa de la carencia de una comunicación adecuada se producen conflictos innecesarios, enemistades y falta de cohesión en los equipos humanos, mala imagen, desmotivación y decisiones precipitadas, por lo que es imprescindible que exista una buena

comunicación que facilite la comprensión e integración humana. Así mismo, se debe tener una buena logística administrativa que se traduzca en una buena imagen corporativa, rapidez de respuestas, eficiencia en las convocatorias y, así, aumentar los niveles de cohesión del grupo.

Las Relaciones Públicas en relación con la Comunicación Organizacional y la Publicidad

La comunicación organizacional y las relaciones públicas son paralelas, coinciden en varios puntos entre personas y ambas trabajan para fortalecer la estructura de las organizaciones. Dentro del desarrollo organizacional, el sistema de valores, los procesos y técnicas intervienen según las exigencias del ambiente exterior e interior. Es por esto que se requiere relaciones públicas para fortalecer la estructura formal de la organización, "estas se describen como una disciplina socio-técnico-administrativa gracias a la cual se analiza y evalúa la opinión y actitud de los públicos de una organización y se lleva a cabo un programa de acción planificado, continuo y de comunicación basado en el interés de la comunidad destinado a mantener una afinidad y solidaridad de los públicos con la organización para promover el desarrollo recíproco." (Bonilla, 2001, p.44) Al igual que, cumplen la función de optimizar el funcionamiento de la empresa, promover su adaptación en el medio, modificar la conducta si es necesario y generar cambios que beneficien a los *stakeholders*.

"Las relaciones públicas son un esfuerzo dirigido al análisis total de los diferentes elementos de comunicación de una organización formal acerca de la forma como éstos se insertan en las relaciones entre los comportamientos individuales y grupales de los miembros directos o indirectos de una organización y la estructura misma." (Bonilla, 2001, p.43) Esto concierne a la gestión directiva pues es se encarga de crear relaciones en el contexto comunitario y armonizar los intereses vitales de la organización. Las relaciones públicas no pueden ser unidireccionales pues se requiere de una participación e interacción entre sí. Por

un lado, el público interno está relacionado estrechamente a la organización y se ve afectado de forma directa por lo que suceda. Por otro lado, el público externo son todos aquellos grupos que están vinculados algunos directamente y otros de manera indirecta, quienes no tienen afectaciones inmediatas.

Sin duda, el comportamiento comunicacional de todos los individuos quienes integran una organización, sean estos de un grupo formal o informal, es determinante para el óptimo funcionamiento de la estructura organizacional. Está claro que las relaciones públicas se definen como una disciplina socio técnico-administrativa mediante la que se evalúa y analiza las actitudes, comportamientos y modos de pensar de los públicos de una organización a través de un programa de acción planificado y continuo de comunicación según los intereses de la comunidad con el objetivo de promover la afinidad entre los *stakeholders* y la empresa. La gestión de las RRPP es, por lo tanto, posibilitar el funcionamiento y participación de la organización en el medio para generar una aceptación, adaptación y cambio en base a las exigencias que impone el ambiente exterior. La comunicación organizacional y las relaciones públicas no son términos contradictorios, sino más bien existe una relación de subordinación pues se orientan a satisfacer las necesidades de información y respuesta de los *stakeholders*, sean estos internos o externos.

Los objetivos de las RRPP son: detectar las necesidades de comunicación en todas las áreas de comunicación, evaluar las opiniones y actitudes de los públicos, asesorar al equipo de dirección sobre comunicación y conducta organizacional, mantener informado a la dirección de lo que sucede en el entorno socioeconómico y político, implantar programas de comunicación para la integración de los *stakeholders*, crear y promover las relaciones interpersonales para mejorar el trabajo en equipo y el logro de objetivos, difundir las metas institucionales para que los públicos se identifiquen y apropien de ellos, entre otras. "Todos los procesos de comunicación, tanto los que se generan y desarrollan dentro de la

organización, como aquéllos entre las entidades del entorno organizacional y la empresa o institución, constituyen el ámbito de las relaciones públicas. El desarrollo de esta disciplina, como actividad coherente y sistemática, está asociada con el desarrollo de los sistemas organizacionales formales y tiene un alto grado de responsabilidad en el éxito o el fracaso de las actividades institucionales: toma de decisiones, producción tecno administrativa, gestión, evaluación, identificación, proyección y aportaciones al desarrollo comunitario." (Bonilla, 2001, p.43)

Uno de los objetivos de las relaciones públicas es lograr cualquier propósito práctico de obtener publicidad no pagada y que el contenido generado sea publicado o transmitido en diversos medios de comunicación. Es un elemento decisivo para los negocios, la educación, las instituciones de beneficencia, el gobierno, etc. Dentro de la comunicación organizacional, las relaciones públicas cumplen una función gerencial en que se facilitan las relaciones con las audiencias de interés por medio de una comunicación veraz y efectiva. "Las relaciones públicas empiezan en el más alto nivel administrativo, y desde allí debe difundirse por la empresa entera."... " en otras palabras, las relaciones públicas se realizan con la participación de todos y no son sólo responsabilidad de los practicantes de la profesión." (Frieslben, 1989, p.11)

La publicidad no pagada se logra a través de estrategias de comunicación inteligentes para obtener publicaciones o emisiones del contenido deseado en los medios masivos. Ciertamente, "la publicidad es casi siempre una parte significativa, hasta central, de un programa de relaciones públicas, pero las relaciones públicas son un concepto más vasto. Relaciones públicas es todo lo que una agencia gubernamental, una corporación, un centro comercial, un candidato individual o un empresario realiza para presentar lo que se espera que sea una imagen pública fiel y aceptable." (Frieslben, 1989, p.5)

Al igual que en la publicidad, la empresa debe posicionarse tanto a nivel interno como externo por medio de la comunicación y las relaciones públicas. Una vez establecida la estrategia, es importante evaluar los puntos fuertes y débiles de la empresa y la percepción de los *stakeholders* a través de investigaciones cuantitativas y cualitativas. El propósito es fijar los objetivos del plan de RRPP para tomar medidas correctivas y escoger los medios y canales de comunicación más adecuados para llegar al target o público objetivo. Existen varias formas importantes de comunicación para realizar relaciones públicas, algunas de ellas son: el contacto personal, los medios clásicos, el marketing directo, las promociones de venta, la combinación de publicidad, entre otros. Toda estrategia de RRPP debe basarse una fase de planificación, de gestión y, por último, de evaluación, por medio de un sistema de revisión periódica.

Para hacer relaciones públicas, primero se debe evaluar es estado actual y luego planificar un método de actuación concreto y definir el target. Todas las empresas deberían elaborar una estrategia a largo plazo considerando su posición, oportunidades, objetivos y recursos. Por otra parte, "al igual que en el sector de la publicidad, es esencial partir de un posicionamiento, el posicionamiento de la empresa o producto le dirá al profesional cuál debe ser su comunicación tanto a nivel interno como externo. El posicionamiento se hace extensible a todas las actividades, a los públicos, los proveedores, los accionistas, a todos." (Soler, 1993, p.151) Además, se debe tener en cuenta el poder de negociación de los proveedores, las características de los canales, los productos o servicios, la amenaza de los competidores, la demanda del mercado, etc.

Las relaciones públicas son importantes para formar una buena imagen u opinión acerca de la organización y que influya favorablemente en sus actitudes. La relación de las organizaciones con los diversos grupos o sectores, ciertamente, influyen en la labor de la empresa. Los *stakeholders* se definen como internos o externos, entre ellos constan: el

personal de la institución, los accionistas, inversionistas y organizaciones financiadoras, los clientes, los proveedores, el gobierno, los medios de comunicación y el público en general.

"Las relaciones públicas son, en sí, una función administrativa que evalúa la actitud del público, identifica la política y los procedimientos de un individuo o de una organización con el interés público, y lleva al cabo un programa de acción destinado a atraerse la comprensión y la aceptación del público." (Ríos, 2001, p.13) Además, su función es influir en la opinión de las audiencias por medio de una comunicación recíproca y una actuación aceptable. Las actividades de RRPP deberán apuntar a establecer y mantener buenas relaciones entre la opinión pública, el grupo y sus miembros.

Otra manera de definir las RRPP es que son "el conjunto de medios utilizados por las empresas a fin de crear un clima de confianza en su personal, en los medios con los cuales tiene relación, y generalmente en el público, con vistas a sostener su actividad y fortalecer su desarrollo. Al final, son el conjunto armonioso de las relaciones sociales nacida de la actividad económica en un clima de lealtad y verdad." (Ríos, 2001, p.13) Son el conjunto de actividades que las organizaciones realizan para mantener buenas relaciones con los públicos como los empleados, clientes, proveedores, inversionistas, gobierno y la comunidad, con el propósito de proyectar una imagen coherente que facilite el logro de los objetivos institucionales. Para realizar una gestión de RRPP se debe, primero, recopilar los hechos de la investigación, a través de un análisis de audiencias, enlaces, evaluación de actitudes y grado de comprensión. Luego se establecen políticas y se planifica el programa alineando las políticas de la organización con los intereses de los públicos. Como consiguiente, dentro de la comunicación, se debe escuchar y difundir la historia de la organización y finalmente, evaluar y valorizar la efectividad de las actividades de relaciones públicas reflejadas en los resultados.

Según Xifra, existen cuatro modelos de las Relaciones Públicas, el primero es el modelo de agente de prensa en donde las relaciones públicas realizan una función persuasiva, propagandística y desinformativa. Se trata de un modelo de comunicación unidireccional, de la organización hacia los públicos. El objetivo de esto es convencer a la prensa que se publique la información deseada, difundir el nombre del cliente en los medios, evitar cualquier enemistad con la prensa y ofrecer noticias de interés informativo. Por otra parte, el modelo de información pública tiene como fin la difusión de información, no necesariamente persuasiva, sigue siendo unidireccional, tiene como fin elaborar información para los mass media, suministrar información objetiva del emisor y trabajar según los principios del periodismo. El modelo asimétrico bidireccional persuade científicamente a los públicos, utilizando métodos y técnicas para estudiar los comportamientos de los públicos. Es bidireccional pues hay un *feedback* del público. La meta es persuadir a los *stakeholders* que se comporten como desea el emisor, se investiga y evalúa las políticas que mejor aceptación tienen para generar cambios en la actitud del público. Por último, el modelo simétrico bidireccional es el modelo normativo por excelencia. Hay un entendimiento mutuo entre ambas partes y se genera un diálogo para que la organización y el público modifiquen sus comportamientos según el plan de RRPP. Tiene como propósito crear un clima de confianza mutua, crear un vínculo de comunicación donde exista participación.

Las relaciones públicas estudian la gestión del sistema de comunicación y se producen relaciones de integración entre una organización y sus públicos. Se debe realizar una planificación donde se "identifica cuáles son las necesidades que deben satisfacerse para resolver la problemática o evitar que se produzca (metas y objetivos), a quién debe dirigirse o a quién debe motivar el plan (públicos objetivo) para lograr las metas y objetivos y de este modo resolver el problema o evitar que emerja, qué debemos transmitir a esos públicos (mensajes) para que actúen en la línea que permita alcanzar las metas y objetivos de la

organización, y la mejor vía para hacer llegar estos mensajes a los públicos (estrategias, técnicas y tácticas)." (Xifra, 2005, p.174)

Es importante que las empresas manejen las relaciones públicas, este trabajo requiere de mucho cuidado y atención, por lo que debe ser manejado por especialistas, pueden ser internos en la empresa o asesores externos. El relacionista público viene a tomar un rol fundamental pues indaga en los aspectos más profundos de la organización, así que, no se le debe ocultar nada, sino más bien proporcionarle la información necesaria para que haga su trabajo con efectividad. "Las relaciones públicas pueden realizarse bajo la dirección de relacionistas individuales o de empresas especializadas, Tanto en un caso como en otro, repetamos que se requiere una calificación muy estricta, Hay que desaconsejar, con toda energía, el lanzamiento de campañas alegremente, a cargo de cualquiera." (Revilla, 1969) También pueden realizarse con asesoramiento ocasional, para acontecimientos específico o casos aislados. Al igual que dirección desde el exterior donde "el consejero (individuo o empresa) asume de modo permanente las RP de la entidad contratante. Así, la política de RP revestirá la continuidad necesaria, que redundará en su eficacia."(Revilla, 1969) O, por último, se puede crear un departamento de relaciones públicas dentro de la organización lo que tiene la ventaja de que cualquier proceso sería mucho más sencillo pues entiende el sistema y está familiarizado con la institución.

La formación de un asesor de RRPP es fundamental para representar a la imagen de la empresa de la opinión pública. La organización de eventos, incluye varias actividades, stands, conferencias, seminarios, etc. La información y la imagen depende de los informes que producen de las mismas a favor o en contra de un mercado. La imagen de la empresa, es clave para mantener la confianza de los clientes manteniendo la seriedad y prestigio en esta etapa. El papel de divulgación y asesoramiento, es necesario aclarar al cliente la situación actual sobre una determinada posición en el mercado. La relación con otras áreas de la

empresa, la interrelación entre departamentos, incrementar la calidad del servicio y la unión de la empresa es fundamental. Al igual que el uso de los nuevos métodos y herramientas de comunicación para desarrollar estrategias. "En los últimos tiempos, la comunicación ha adquirido una importancia vital en el seno de las organizaciones, sea una empresa, una institución pública, una organización social, etc. Hoy, cualquier organización que pretenda tener unas correctas relaciones con sus públicos necesita comunicar y desarrollar adaptaciones mutuas que sean beneficiosas para ambos." (Carretón, 2009, p.19) A veces es necesario implementar una auditoría de relaciones públicas para conocer a profundidad la interpretación de las relaciones de una organización y así generar estrategias con un fundamento práctico.

Para realizar una gestión de RRPP efectiva es necesario llevar a cabo una investigación y plantear una planificación que permita gestionar la comunicación adecuadamente, evaluando si las herramientas empleadas son las más adecuadas y si se está llegando al público deseado o si se está percibiendo bien a la empresa. Por otra parte, las relaciones públicas dentro de los mercados financieros han tenido que adaptarse a la evolución de las empresas y a sus propias exigencias. "La publicidad ya no es suficiente. La diferenciación precisa de una herramienta más concreta y especializada. Por ello, para mantener la confianza de una demanda cada vez más exigente, las relaciones Públicas Financieras podrían ser la clave. Una profesión cualificada y aplicada a un tipo de demanda sofisticada y distinta: la demanda financiera que requiere un profesional de Relaciones Públicas adaptado y, por tanto, con una preparación específica en la materia al margen de las actividades habituales de su sector." (Carretón, 2009, p.85-86)

Las metas de las relaciones públicas son amplias y abstractas, pues no pueden ser evaluadas de forma directa, en cambio, los objetivos, deben ser claros, medibles, temporizados y realista que contribuyan a lograr una meta en específico. Para esto se necesita

de una estrategia que oriente los proyectos y establezca puntos claros de lo que se desea alcanzar. Las RRPP son un proceso y método para resolver un determinado problema, por lo que consta de algunas fases como: investigación, metas y objetivos, estrategia y evaluación. Aunque estos elementos pueden modificarse en base a las demandas de los distintos públicos. "Tanto si hablamos de relaciones públicas como de comunicación corporativa, aludimos a la práctica de influenciar comportamientos a través de la comunicación. Pues bien, la planificación es el método a través del cual el comportamiento es influenciado. Un proyecto de relaciones públicas se centra en un problema u oportunidad que puede beneficiar significativamente a su promotor, cliente u organización." (Xifra, 2009, p.1) Para esto se deben implementar técnicas y tácticas. Las técnicas son los procesos en los que se enfoca el tema, es decir, el cómo hacerlo. En cambio, las tácticas, son iniciativas a través de las que se gestiona problemas y oportunidades, es decir, el cómo hacerlo en función de las circunstancias.

Dentro de la comunicación organizacional hay otras áreas como las relaciones públicas que engloban tareas específicas esenciales para la existencia de cualquier organización; como, por ejemplo: el manejo y relación con los medio de comunicación y los públicos internos y externos, los impactos de la comunicación empresarial, las percepciones y la medición de indicadores para evaluar la efectividad de las relaciones públicas. La imagen se vuelve una representación mental del target, es decir, de la marca o producto, mientras que se refiere a la reputación como una percepción obtenida en la mente de los públicos a través de los sentidos, impresiones o sensaciones externas. "La estructura o imagen mental sobre una compañía que tiene sus públicos, integrada por el conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificar y diferenciar a esa compañía de las demás." (Matilla, 2009, p.24) La imagen puede crearse por fases: real, percibida, deseada, posible. Por enfoque histórico: eje tradicional, carismático, racional. Por enfoque temático: la personalidad, valores, identidad

visual y reputación. Por el capital corporativo: la identidad corporativa, reputación y elemento racional. Desde que la organización manifiesta su identidad, se inicia el proceso de formación de la imagen. "No hay nada irreal sobre la imagen corporativa porque, para la persona, la imagen es la empresa. Si la imagen es verdadera o falsa, es aparte: la persona que la tiene piensa que es verdadera y actuará según ello." (Matilla, 2009, p.23) Las RRPP tienen como fin re-establecer una comunicación dañada y establecer una buena comunicación para provocar percepciones positivas.

Las relaciones públicas aportan a las organizaciones la capacidad de crear una imagen y provocar una percepción en los públicos según lo que la sociedad demanda de ellas, esta disciplina se encarga de gestionar todo aquello que se dice o se transmite sobre la organización. Aportan la capacidad de medir todo lo que afecta o puede afectar al sistema empresarial, analizar las tendencias sociales y los nuevos escenarios en los que las acciones empresariales se desarrollarán. Sin duda, las RRPP son un elemento esencial para el desarrollo de la comunicación empresarial pues permite la creación de relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas con los *stakeholders*. La noción de la actividad comunicativa integra los esfuerzos y resultados de las relaciones públicas, estableciendo un vínculo entre emisor y receptor mediante la utilización de técnicas especializadas. Una gestión exitosa produce una manifestación continuada, coherente y persuasiva bajo las categorías de las actividades defensivas y ofensivas.

Las fases de planificación, según Antonio Castillo, son:

- "Análisis del clima general de valores y normas de los receptores, así como la investigación de las ilaciones que se establecen y se exhiben entre el emisor y su ambiente social.
- Definición y estudio de las actividades realizadas por las diferentes agrupaciones sociales en relación con la percepción que posee sobre la instancia emisora.

- Análisis valorativo, conceptual, normativo del estado de opinión del entorno social.
- Previsión de los problemas potenciales, al mismo tiempo que se evalúan las necesidades colectivas e individuales del futuro.
- Una vez que se han analizado las temáticas previas a la actividad, el conjunto de datos concurrentes permite establecer una cierta composición de las acciones que hay que realizar, a través de la formulación de una política determinada.
- Cuando se han definido los objetivos del emisor, cabe confeccionar, basándose en los instrumentos disponibles a su alcance, una planificación del tempus, forma y manera de las intervenciones para adecuar los mecanismos a la escatología pretendida.
- Ejercicio de las acciones predeterminadas y ejecución de los actos planificados.
- Análisis valorativo de las consecuencias predeterminadas y ejecución de los resultados y el ajuste de nuevas propuestas futuras." (Castillo, 2009, p. 13-14)

Se afirma la importancia y necesidad de las estrategias de comunicación para potencializar las funciones de las empresas y diferenciarlas de la competencia en el mercado. Además, se habla del sexo femenino posicionándose con un 71% en el medio de las relaciones públicas, por su su habilidad, destreza, dedicación y creatividad, lo que facilita la atención minuciosa en aspectos de ambiente laboral y cultura institucional, convirtiéndolas en excelentes profesionales. Cabe recalcar que es un trabajo que se debe realizar por una persona preparada y las intervenciones deben ser dirigidas bajo una estrategia que cumpla con los parámetros éticos de la comunicación. "Se trata de una actividad que demanda profesionales preparados para llegar a ese público objetivo que tiene toda empresa. En la actualidad, casi toda institución tiene un profesional en RR.PP."(Cuenca, 2016)

Por último, se debe reconocer las fortalezas y debilidades de la institución, medir su impacto y analizar el contenido, es decir, la imagen, el texto y el mensaje. Los profesionales de esta área más allá de realizar la gestión de relaciones públicas, se encargan de manejar la

imagen de la institución y deben generar confianza en todos los públicos. También, "es importante cuidar la reputación y credibilidad de la compañía y del relacionista, por eso recomienda trabajar con una estrategia de comunicación en donde se expliquen los objetivos generales. Se debe cuidar la imagen de una empresa, la relación de la empresa con su entorno. Es común que el trabajo de un RR.PP. esté sujeto al trabajo de los periodistas, pero no siempre es así. Sin embargo, la relación entre el relacionista y periodistas debe ser cuidada."(Cuenca, 2016)

La Identidad, la Imagen y la Reputación

Tal como menciona Joan Costa, "la identidad corporativa tiene una acción directa y determinante sobre la conducta social a través de la imagen de la empresa. La identidad es su ADN. Por esto, y no por otra causa, toda empresa es una, única y diferente e irrepetible. Éste es un potencial inscrito en los cromosomas de la organización, que le son transferidos por sus fundadores emprendedores." (2001, p.69) Cada empresa está conformada por una cultura y valores que la hacen única y más allá de los rasgos físicos, las características intrínsecas de la empresa crean una esencia identitaria. La cultura organizacional es un aspecto clave dentro de la identidad corporativa pues se manifiesta en la relación con los clientes, en la conducta de los empleados y en el ambiente laboral. La cultura debe apuntar siempre a crear un equipo cohesionado y motivado hacia los intereses generales de la institución para luego expresarla hacia afuera a través de la conducta y las actividades cotidianas que marcan la trayectoria de la organización como positiva o negativa.

En otras palabras, la "identidad es la sustancia diferenciadora. Cultura es su vehículo y su forma más sólida de expresión en la comunicación. Sobre estos cimientos se edifica y se expresa hacia el entorno social y los mercados, la personalidad corporativa, un valor que singulariza las relaciones y transacciones de la empresa con sus diversos públicos." (Costa,

2001, p.70) Sin la base identitaria la cultura organizacional sería simplemente una cuestión estratégica y funcional, pero cuando se profundiza como identidad le otorga un valor generador de imagen, donde la gestión de recursos humanos cobra un papel fundamental pues los empleados son el cimiento del sistema organizacional. De esta manera, se puede decir que los colaboradores crean vínculos más cercanos con la institución en la que trabajan y se crea una fidelización. Ciertamente, "el orgullo de pertenencia a una empresa exitosa y reputada es uno de los reflejos de su imagen en el campo social. Ello corrobora el hecho real de que "la imagen empieza dentro". La integración motivada y activa de los empleados en un proyecto común es un pilar privilegiado de la excelencia corporativa." (Costa, 2001, p.70-71) Si se logra tener un equipo motivado y que reconozca la identidad corporativa como propia, la empresa se vuelve fuerte.

La identidad de la organización es el ADN o la mezcla genética de todo organismo en donde se encuentran los cromosomas que diferencian a la empresa de la competencia. La planeación estratégica se basa en tres pilares sencillos que son: la misión, que es, que hace y a quien atiende; la cultura, como lo hace, que valores, creencias, actitudes, normas y qué políticas tiene; y la visión, que quiere ser. Es por esto que, una organización que no sepa comunicar que servicios ofrece o que productos vende no podrá posicionarse en el mercado. Así mismo, deberá definirse a través de sus empleados para que la empresa se desarrolle a partir de ellos, de otra manera, podría estar en riesgo su existencia. Para esto la empresa deberá diseñar estrategias de comunicación que le ayude a posicionar su marca en la mente del consumidor y convertirse en el "top of mind" a través de mecanismos de fidelización y cercanía con los clientes. Sin olvidarse de los principales clientes, los empleados o público interno, pues ellos proyectan la imagen de la empresa misma. Sin duda, el exterior refleja lo que sucede en el interior de la organización y esto se comunica inevitablemente.

Por otro lado, la imagen es construida en base a las representaciones visuales a las que la gente está expuesta, es decir, es producto de los imaginarios sociales que cada persona tiene con respecto a un tema en específico. Dentro del mundo empresarial, las organizaciones se valen de este lenguaje visual para comunicarse con sus públicos por medio de recursos técnicos y mediáticos. Al igual que utilizan estratégicamente las formas, colores y signos para construir una imagen de la empresa que le dé atributos diferenciadores para que el consumidor sea capaz de reconocer la marca. Por lo tanto, "la imagen de la empresa es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro - directa o indirectamente- son asociados entre sí (lo que genera el significado de la imagen) y con la empresa, que es su elemento inductor y capitalizador." (Costa, 2001, p.58) Por esta razón, la imagen corporativa no es algo tangible que está en el entorno físico, sino que es algo que se crea en el imaginario colectivo y en la memoria latente de las personas.

Toda empresa, obligatoriamente y necesariamente, deberá comunicarse con su entorno e internamente con los colaboradores, lo que significa que la organización tendrá que invertir tiempo, dinero y esfuerzo en generar una estructura organizada y eficaz que proyecte una imagen adecuada, ya que, constantemente, está expuesta a riesgos que se presentan en el entorno social, material, económico y cultural. De esta manera es que la imagen corporativa se ha convertido en una estrategia de diferenciación que le aporta competitividad y valor a la organización. Entonces, "es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad." (Costa, 2001, p.58) El público viene a ser el centro de esta imagen mental construida según su propio sistema de significaciones, expectativas, motivaciones, preferencias y cuadro de valores. Es decir, es una representación subjetiva que

se produce en la cabeza de las personas en base a la deducción del significado de la comunicación y acciones que la empresa realiza.

No se trata de comunicar más, sino mejor. Por lo que las empresas deben cuidar cada aspecto que comunican directa o indirectamente a sus públicos y comprender que la comunicación e imagen estarán siempre presentes en todas las empresas según su sector, actividad, tamaño, antigüedad y estatuto público o privado. En general, los medios masivos, la propaganda, la publicidad, el cine, la prensa, etc., influyen en la construcción de imágenes y crean estereotipos de un sin número de temas. Estas se configuran a través de los órganos periféricos del sistema sensorial que reciben información en bits y se transforma en estímulos que envían señales al sistema nervioso central, produciendo una capacidad de percepción en la persona. Según Joan Costa, la imagen corporativa "es lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás (no sólo en los servicios, sino también en los productos). La gente no los compra por ellos mismo ni por la marca, sino por su imagen, que les confiere significación y valores." (001, p.67) La imagen es aquello que trasciende y le da un valor global a la empresa, es en donde se guarda la esencia de la identidad y personalidad de la misma. "Es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social cuando los anuncios, las campañas, las promociones y los patrocinios han sido olvidados; además, todas estas condiciones y funciones estratégicas de la imagen son medibles, cuantificables, controlables y sustentables." (Costa, 2001, p.67)

Los autores, Justo Villafañe y Norberto Mínguez, hacen un análisis formal de la imagen y realizan un estudio analítico sobre la información audiovisual y la comunicación publicitaria. Tratan de la conceptualización de la imagen, la naturaleza icónica, la definición de la imagen, la forma y sentido de las narraciones, etc., lo que es importante para entender la composición de la imagen y la percepción de la misma. Dentro de la retórica publicitaria, hay algunos pilares fundamentales por los que se compone y estos son: los significantes, los

referentes y el propio acto comunicativo. Los significantes pueden ser exclusivamente visuales o combinar elementos visuales y sonoros. El referente es lo más inmediato de la imagen publicitaria pues es el producto o marca que se vende, la imagen se vuelve metáfora y el producto se convierte en algo más con un valor añadido. Las imágenes publicitarias conducen algunos significantes hacia campos referenciales, en donde se desarrolla un contexto y al menos intervienen dos actores.

Según Villafane, cuando la realidad modelizada es conceptualizada se produce una conexión con la realidad objetiva y a partir de ello surgen mecanismos de carácter proyectivo que le dan un sentido suplementario a la imagen a través de la percepción y la representación. Estos resultados dependen de cada observador e intervienen aspectos como la sensación, percepción, memoria, atención, motivación, aprendizaje, pensamiento y personalidad. Es así como "las imágenes mentales tienen su principal característica en su inmaterialidad pese a lo cual participan de los tres hechos que constituyen la naturaleza icónica y, en este sentido, deben ser consideradas imágenes como cualesquiera otras más convencionales." (Villafañe, 2000, p.51) tienen un sentido sensorial, suponen modelos de realidad, poseen un referente y no necesitan estímulo físico. Estas imágenes se quedan registradas en la mente del consumidor, así como también "las imágenes naturales con el segundo tipo de imágenes sin intencionalidad comunicativa y no manipulables, Para producirse sólo se requiere un medio iluminado y un sistema visual activo; son, en suma, las imágenes de la percepción ordinaria." (Villafañe, 2000, p.53)

Es entonces cuando se produce una percepción en los distintos públicos que se va formando según las experiencias de la gente a través del tiempo. La percepción es bastante dinámica y muchas veces es instantánea. En base a lo que se percibe es que se crea una reputación, la que está directamente vinculada con la conducta de las personas de la organización, pues ellos son la proyección de la cultura, principios y valores que practican

internamente. La ética habla mucho de lo que la empresa es y, por lo tanto, constituye una imagen. Cabe recalcar que "mientras que los activos intangibles representan cada vez más en el total del valor de las empresas, las comunicaciones y las relaciones han adquirido una importancia que va en aumento. La reputación, como el capital intelectual, el compromiso de los empleados, la confianza pública, y las marcas son los activos corporativos los que hoy más que nunca deben desarrollarse y preservarse para el éxito futuro de los negocios." (Ritter, 2004)

Tal como menciona Ritter, a diferencia de la imagen, que se puede construir, la reputación es imposible de fabricar, esta se gana. Es por esto que es una tarea ardua que requiere de mucho trabajo para proyectar una identidad coherente a través de la imagen y así lograr un impacto positivo en la percepción de la gente. El desarrollo de la reputación, entonces, viene a ser una acción colectiva ya que depende de todos los individuos que conforman la organización y de la cultura que transmiten, los valores, las creencias, los significados y las actitudes, todo esto es lo que genera una imagen y, por consiguiente, se produce una percepción en el público externo y, de igual forma, en el público interno sobre lo que es la institución. Sin duda, la imagen es un aspecto sumamente importante ya que es lo que deja la primera impresión en la mente de las personas. La comunicación es clave para asegurar el éxito del posicionamiento de la imagen de un producto o una institución, pues es la herramienta que transmite una emoción y provoca que alguien más lo sienta.

La reputación se formula en base a la percepción de los *stakeholders*. Toda gestión pública es responsabilidad del gestor de comunicación corporativa e imagen ya que es la persona encargada de presentar a la empresa en cualquier tipo de exposición pública, en donde tiene como tarea generar una opinión favorable que le agregue valor a la institución. "La imagen de la empresa es una medalla de dos caras. Una de ellas es la notoriedad, la dimensión cuantitativa. La otra es la notabilidad: reputación, excelencia,

prestigio o como se le quiera llamar, y es la dimensión cualitativa. Ambas caras son una misma cosa y dependen la una de la otra. La notoriedad sin valores cualitativos se convierte en autodestructiva, ya que el conocimiento negativo de una empresa o marca, y con él la frustración, alcanza a un número considerable de personas. La notabilidad, o la calidad de la imagen -el reconocimiento y satisfacción de sus clientes-, es, al contrario, siempre favorable, incluso si el conocimiento de la empresa se vea limitado a un número relativamente pequeño de públicos." (Costa, 2001, p.75)

Por último, la imagen corporativa es un componente clave para obtener resultados. A través del rendimiento de la identidad se logra atraer a los clientes, lo que no siempre es mérito exclusivo de la gestión comercial, retenerlos y fidelizarlos, lo cual va más allá de la calidad de servicio, y se genera presencia mental en la memoria colectiva que incluye la notoriedad, notabilidad y los valores institucionales. Así mismo, la imagen de las empresas perdura sobre los productos o servicios que ofrece, que, aunque le dan valor, no son determinantes para posicionarse en la mente del consumidor. Sin duda, el atractivo principal de la empresa es la imagen y la identidad pues es aquello que le hace diferenciarse y es un componente que le da asertividad a la marca para ganarse una buena reputación.

La Comunicación Interna

Así como las relaciones públicas, el marketing y la publicidad tuvieron un papel importante en las organizaciones, actualmente, la comunicación interna se ha posicionado con mayor asertividad. Todas las empresas contemporáneas reconocen la necesidad de la gestión de comunicación para mejorar la competitividad y el clima laboral ya que sin esta herramienta es poco garantizado el éxito de las empresas. Más allá del reconocimiento y recordación de la marca, las organizaciones tienen como objetivo posicionarse dentro de la

misma empresa, por medio de la comunicación, para darle sentido y claridad a las tareas que cada colaborador realiza y, así, fomentar la identidad desde el interior de manera primordial.

Par lograr triunfar en el mercado, "las organizaciones deben cambiar, entender y posicionar y dar valor a la contribución de la comunicación interna como un servicio dirigido a toda la organización y como un instrumento de gestión necesario para apoyar los cambios y transformaciones de la empresa." (Saló, 2000) Para esto se deben fijar los roles básicos de la comunicación interna para proyectar una imagen, cultura y valores congruentes con la estrategia global de la empresa. Se deben definir objetivos y un plan de acción para que cada empleado sepa qué puesto ocupa, cómo debe desarrollarse su trabajo y cómo será evaluado. Sin duda, es fundamental mejorar la calidad de la dirección de la empresa y hacer cumplir su rol de manera eficaz pues ellos son los encargados de dinamizar los procesos y evaluar los resultados. Esto asegurará la transmisión de información efectiva y bidireccional entre los jefes y subordinados. Así mismo, "la comunicación interna es un elemento fundamental de regulación y estabilización que puede ayudar a poner en evidencia problemáticas organizacionales como resolver hechos y acontecimientos imprevistos e inesperados, así como responder tácticamente y rápidamente a la diversidad de situaciones y nuevas realidades en las que se encuentra involucrada la organización."(Saló, 2000)

Uno de los problemas más recurrentes en las organizaciones es la carencia de una adecuada comunicación, puesto que es difícil que los colaboradores escuchen a los directivos, si estos no sienten o están convencidos de que también son escuchados. Es por esto que se debe fomentar canales de comunicación abiertos y espacios de libre expresión donde todos puedan opinar y compartir sus ideas, claro que siempre respetando los límites y manteniendo el respeto. Dentro de esto, la comunicación formal transmite mensajes reconocidos, manteniendo una estructura planificada y siguiendo las líneas del organigrama en donde la información se traslada planificadamente por toda la organización. Se utilizan herramientas

para coordinar, dirigir y estructurar actividades específicas que requiera la empresa. Por otro lado, la comunicación informal no es planificada y se desarrolla entre los miembros de la organización utilizando canales no formales. La información es emitida de manera no oficial y muchas veces no requiere de un canal para poder realizarla.

Hay algunos tipos de comunicación: la descendente, ascendente y horizontal. La comunicación descendente es la más comúnmente usada y se le define como una manera formal de transmitir información en las organizaciones. Esta "surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores." (Villafañe, 2001, p.227) En cambio la comunicación ascendente crea un flujo de información hacia arriba empezando de los niveles más bajos del organigrama, es decir, "nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación, hacia la alta dirección de la empresa." (Villafañe, 2001, p.230) Por último, la comunicación horizontal "se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto, se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales." (Villafañe, 2001, p.233) Esta muchas veces se le considera la más efectiva pues existe un estímulo y una respuesta, o sea, un *feedback* que alimenta y contribuye al crecimiento de todos, además, permite que los colaboradores se sientan escuchados y sean parte de la toma de decisiones de la empresa.

La comunicación se puede realizar de varias formas, es decir, aunque no se diga nada, los gestos, el movimiento corporal y la actitud también comunican. A través de este proceso se le otorga sentido a la realidad, desde que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que han sido comprendidos e interpretados por el receptor, según su punto de vista. Por un lado, está la comunicación verbal que "es la que utiliza las palabras y el lenguaje como código. Puede ser oral y/o escrita." (Brandolini, 2009m p.10) Aquí el receptor, muchas veces,

deberá descifrar códigos inexactos que tengan distintas connotaciones o significados pues existen diferentes formas de interpretar los mensajes. Por otro lado, la comunicación no verbal es aquella que "utiliza lo corporal y gestual como código. Incluye a los movimientos y los gestos y al manejo de los objetos, materiales tiempo y espacio cuando nos comunicamos verbalmente. Está íntimamente ligada a lo cultural y su utilización no es intencional o consciente, pero sí sumamente decisiva." (Brandolini, 2009, p.10)

De la misma forma, existe la comunicación integrada, que es aquella que utiliza ambos tipos de comunicación y existe una coherencia y armonía entre lo verbal y lo no verbal. Todos estos procesos comunicacionales se basan en una red de relaciones en la que intervienen diferentes actores o *stakeholders*. Es por esto que es necesario dividir a la comunicación en dos ámbitos: interna y externa. En cuanto a la comunicación interna, es importante recalcar que "es un punto estratégico en la vida de las organizaciones. Y hacerlo eficazmente se traduce en mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral." (Brandolini, 2009, p.12) Así mismo, en la parte externa, se debe mantener una permanente vinculación con el entorno social para lograr una aceptación por los públicos y remarcar los puntos diferenciadores y competitivos que hacen a la empresa ser mejor que la competencia. Ambas formas de comunicar, aunque se gestionan con estrategias diferentes, trabajan de la mano y apuntan a los mismos objetivos comunes. Para lo que se debe ir por pasos, considerando primeramente el interior para que, posteriormente, se refleje.

En el ámbito interno se debe considerar la cultura, la cual es una red de significados que han sido compartidos y arraigados en los integrantes de la organización por sus actividades cotidianas, lo que fortalece y consolida la identidad. Según Brandolini, "la cultura organizacional es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo

que se hace y se piensa en una organización." (2009, p.15) Esta cultura corporativa fomenta la construcción de una identidad en base a las características que reúne la empresa. En otras palabras, se manifiesta por medio de la misión, visión, valores y comportamientos. Todo esto cuando es demostrado, se generan percepciones en el público y es por esto que se afirma que "la identidad se forja dentro de la empresa; la imagen, en la mente de los públicos."

(Brandolini, 2009, p.16)

Todas aquellas instituciones preocupadas por el éxito y calidad que ofrecen han realizado alguna vez comunicación interna, de manera planificada o no. Esta herramienta de gestión da paso a la interacción humana dentro de las organizaciones y facilita la emisión y recepción de mensajes entre los miembros de la organización. En síntesis, "la comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general pasando por los cuadros, directivos y empleados. Persigue: contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad. Todo ello para alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas e instituciones, realizando los proyectos con mayor eficacia y al menor coste posible." (Villafañe, 2001, p.219) Se le da una mayor importancia al recurso humano, al ambiente laboral y al sistema de promoción, motivación y reconocimiento, todo esto con el fin de potencializar la fuerza del equipo de trabajo y obtener resultados de calidad.

Por otro lado, los directivos tienen un rol fundamental dentro del sistema empresarial. "A nivel corporativo, la diferencia entre un líder y un simple administrador bien podría estar en sus dotes como comunicador. Un líder alinea, sin necesidad de procedimientos de coerción, los procesos espontáneos en una organización hacia el logro del propósito y para ello el mensaje debe ser transparente y consistentemente comunicado." (Costa, 2005, p.116) Sin duda, la comunicación interna es un reto para las compañías ya que se debe hacer un esfuerzo

por integrar a los públicos y planificar estrategias para alcanzar las metas colectivas según una misma visión. El problema es que en muchas organizaciones se ha puesto mucho enfoque en la comunicación externa, pero no existe ni una mínima estructura de comunicación interna, lo que provoca un desbalance en lo que la empresa proyecta hacia el exterior. Es por esto que, los directivos y en general todos los colaboradores, primeramente, deben ser coherentes con los que dicen y hacen para luego poder transmitir eso hacia el exterior y generar credibilidad. Por último, la comunicación interna es aquello que ayuda a transmitir la política global de la empresa a los diversos públicos, pero es necesario recordar que cualquier acción de comunicación externa debe ser comunicada a los públicos internos

Por último, la comunicación interna ayuda a generar la implicación personal del personal y promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar una meta en común, permite armonizar las acciones de la empresa y evita la oposición a partir del diálogo y la comunicación en los distintos niveles de mando, propicia un cambio de actitudes que genera una actitud positiva en cuanto a las decisiones individuales o grupales para alcanzar los objetivos y, por último, ayuda a mejorar la productividad que, por medio de una efectiva comunicación, permita un óptimo desempeño de los colaboradores e incremente sus niveles productivos.

La Auditoría de Comunicación Interna

La auditoría de comunicación interna es muy importante para cualquier organización, ya que expone una perspectiva metodológica para la alineación analítica de las bases de la institución empezando por una evaluación de la información base, que son los elementos iniciales, la historia de la empresa, que es todo aquello que describe a la organización como memorias, publicaciones internas, entrevistas, es decir, todo elemento diferenciador de la empresa. Luego se pasa al ámbito de la actividad en donde a través de distintas intervenciones se indaga en la perspectiva de los profesionales que observan a los

colaboradores y a los procesos para detectar las necesidades de los públicos y así potenciar la labor de la empresa. La descripción de los objetivos prioritarios, representación de los organigramas para ver la estructura de la organización y ubicarlos en una matriz jerárquica, la definición de las áreas comunicacionales, es decir, las áreas proactivas y las áreas pasivas. El análisis de tendencias, el estudio del comportamiento del usuario, el análisis del escenario competitivo, análisis de entornos: económico, tecnológico, socio-demográfico, político, internacional y ecológico. El estudio de los escenarios de mercado, análisis comunicacional, los objetivos financieros, etc.

La auditoría de comunicación se puede definir como "un método de diagnóstico del funcionamiento comunicacional de la empresa (Putnam, Garrido y Costa, 2003: 72). Ese método de diagnóstico tiene por objetivos la indagación y reconocimiento de los procesos integrados de comunicación que ocurren en la organización al momento de actuar sobre ella, lo que desde un ángulo general ocurre desde la perspectiva de su reconocimiento, análisis de gestión y procesos de planeación." (Losada, 2004, p.74) La auditoría sirve para indagar en la estructura organizacional y determinar el estado de la comunicación, los canales, las herramientas, el clima laboral, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, el cumplimiento de metas, la cultura, etc. para, posteriormente, diseñar estrategias que fortalezcan los puntos positivos y corrijan los negativos. Para esto debe haber un proceso de investigación, análisis a profundidad y planificación. Dentro del proceso de investigación, se deben implementar técnicas para obtener información y valerse de instrumentales que faciliten el proceso, como, por ejemplo: "entrevistas, cuestionarios, análisis de redes y mensajes, focus groups, observación, test de análisis comparado de soportes (cualitativo y cuantitativo), test de retención, track, entre otros." (Losada, 2004, p.75-76)

La comunicación se ha convertido en un elemento central en la interacción de las organizaciones y es una variable que debe considerarse para la proyección de la imagen pues

mientras mejor sea la comunicación, mejor será la imagen y se logrará legitimidad. Es por esto que, "la comunicación de una institución requiere una evaluación exhaustiva para su mejor planificación y debe ser llevada a cabo por un profesional que conozca y comprenda las distintas variables que involucra el proceso de comunicación." (Suárez, 2008, p.15) Uno de los métodos para lograrlo es la auditoría de comunicación que estudia a todos los públicos y todos los recursos de la empresa para optimizar la comunicación y las relaciones, independientemente de si la organización es pública, privada o de la sociedad civil.

Entonces, se puede decir que "su objetivo es revelar el estado de las comunicaciones de una institución a partir de la identificación y sistematización de las distintas variables de comunicación institucional, La auditoría tiene dos dimensiones una diagnóstica y otra de plan correctivo o de recomendaciones. Es decir, la auditoría de comunicación se aplica para identificar, clasificar, analizar y evaluar las instancias comunicacionales de una institución y ofrecer alternativas de acción a través de un plan correctivo." (Suárez, 2008, p.62) Luego de que los problemas han sido identificados, la institución entra a un estado de análisis en el que se explora la identidad, la eficiencia de los mensajes y los resultados obtenidos, manifestados en la imagen, para ver que públicos o procesos necesitan atención y trabajo. Por último, se crea un plan de comunicación que consiste en organizar acciones, usando diferentes recursos, para lograr un fin determinado.

Los objetivos de la auditoria son también satisfacer las necesidades internas de la empresa, considerar más el recurso humano, reducir la conflictividad y mejorar el clima laboral, además, incrementar el grado de compromiso e implicación de los colaboradores para obtener resultados acertados en el tiempo planeado. García propone que "la misión de la auditoría deja de limitarse a la mera actividad de control y asume una función de asesoramiento a los órganos direccionales de la empresa a partir de los años cincuenta. Son dos las funciones que cumple la auditoría:

1. Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado.
2. Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones." (García, 1999)

Por lo tanto, la auditoría de comunicación interna detecta las disfunciones de la comunicación para proponer posibles mejoras en base a los objetivos de la empresa. Es así como la comunicación interna deja de tener un rol pasivo y asume una gran importancia dentro de la empresa, pues es la herramienta clave para lograr los objetivos finales de la organización. Para esto debe haber un plan estratégico que cuente de una fase de diagnóstico, ejecución y control de las acciones de comunicación, pues sin un seguimiento y muestras de indicadores es imposible conocer si realmente hubo algún cambio o impacto después de la auditoría.

El rol de consultor de comunicación es clave y consiste, básicamente, en corregir, mejorar u optimizar los procesos internos y externos de la organización mediante medida correctivas. "Resulta cotidiano -no necesariamente normal- que las empresas contraten servicios de este tipo cuando los problemas llegan al extremo de hacerse evidentes (desalienación conceptual y de recursos, obsolescencia de soportes, fallos de posicionamiento, crisis internas y de clima laboral, notable aumento de posición de la competencia, etcétera.)" (Losada, 2004, p. 73) Lo que representa un grave problema pues esperan mucho tiempo hasta que los problemas se agraven y es allí cuando piden ayuda para que su empresa no entre en crisis. Para realizar una auditoría es necesario hacer una intervención en el sistema humano, lo que se hace a partir de los conocidos para determinar el estado de salud de la organización y ver si requiere tomar medidas de reforzamiento o corrección de daños. "En cierto modo este proceder de un profesional de la medicina no dista demasiado de nuestra aproximación al diagnóstico en la empresa." (Losada, 2004, p.74)

Tal como un médico clínico, el diagnóstico que se realiza a la organización es el primer paso fundamental pues lo acercan a una detallada radiografía de los elementos que construyen la empresa. Lo que, posteriormente, facilita el describir y evaluar las prácticas de comunicación para tomar medidas correctivas en si es necesario. Se debe realizar una identificación de la organización, plantear los objetivos de la auditoría, realizar un relevamiento de la realidad organizacional, generar un diagnóstico en donde se evalúe la identidad, los elementos de la identidad visual y conceptual, etc., para luego tomar acciones de comunicación institucional primero internas y luego externas.

La Comunicación Global: Comercial e Institucional

La identidad global “nace con una voluntad de resumen, en un solo valor, de todos aquellos elementos configuradores de la identidad, sean de índole comercial, corporativa o institucional.” (Villafañe, 2001, p.181) La comunicación es aquello que le da identidad a las organizaciones y utiliza algunos elementos para que esta se diferencie, como darle una marca, un logotipo, un tipo de letra, colores, etc., todo con el propósito de que sus productos sean atractivos visualmente para el consumidor. De la misma manera, una de las funciones específicas de la comunicación corporativa es reforzar los lazos entre los públicos y la institución para, de esta forma, lograr las metas comerciales que se han planteado. Es por esto que las organizaciones centran sus esfuerzos en la dimensión comercial ya que concierne a su actividad principal. En síntesis, todos los contenidos y realidades de la empresa configuran una única identidad que, aunque contiene varias dimensiones en conjunto se integran en la identidad global.

Ciertamente, las instituciones difunden información sobre qué son, es decir su identidad, y que hacen, su misión, lo cual es el rol de los profesionales de comunicación quienes cumplen la función de intermediarios y representantes de la organización. Esto

requiere de una serie de exigencias para haya un compromiso de las relaciones comunicativas entre la entidad y sus públicos, además, tiene como objetivo formular y difundir la identidad corporativa acorde con la imagen de una manera fiel que guarde su reputación. Así mismo, la comunicación institucional se vuelve fundamental pues las empresas deben responder a las demandas informativas, ser proactivas en el proceso de relación con los destinatarios de los mensajes y comprender las realidades políticas, económicas, sociales y culturales.

Según Gutiérrez, la institución tiene algunos principios configuradores como: principios legales, que son normas generales que obligan a la institución, principios morales, que se establecen de acuerdo a los principios y moral objetiva y los principios informativos, que proporcionan los rasgos de identidad de la organización. El objetivo de la comunicación empresarial, que viene a ser una rama de la comunicación institucional, es narrar la historia de la organización y su identidad y facilitar el diálogo con los *stakeholders*. Por tanto, se entiende que la comunicación institucional es "un tipo de comunicación especializada que suscita relaciones comunicativas, con personas y entidades del mercado financiero, sobre la identidad y misión institucional."

La comunicación institucional tiene como fin consolidar las actividades profesionales de comunicación en y desde las instituciones. Es por esto que la dirección de comunicación o el dircom cumplen una función esencial que forma parte de la estructura de la identidad y se proyecta en el patrimonio de capital intelectual. "Desde el ámbito empresarial hay una conciencia mayor de que la comunicación es un elemento esencial para las organizaciones. No sólo es fundamento integrados, sino elemento sustancial para que las instituciones difundan su identidad y misión en el entorno, clave para un correcto entendimiento y labor social." (Gutiérrez, 2006, p.18) Las instituciones orientan sus acciones hacia fines que contribuyan al perfeccionamiento de la organización o de las personas, la aplicación de la economía del mercado ha tenido consecuencias en la configuración de las relaciones sociales,

pues en muchos países las actividades comerciales están presentes en otras esferas de la vida social. Existen espacios de intercambio de contenidos informativos e intelectuales y una oferta y demanda de información.

Es importante mencionar que "las instituciones son agentes sociales que están presentes en la esfera pública, y uno de los modos de participación más importante en las últimas décadas es la relación comunicativa con sus interlocutores." (Gutiérrez, 2006, p.19) Desde este punto de vista, la comunicación institucional es relevante para responder a la demanda de información que existe de parte de los públicos. "Por mercado de la información se entiende un ámbito -físico o intelectual- donde se produce el encuentro de ofertas y demandas informativas." (Gutiérrez, 2006, p.23) El eje vertebrador de las relaciones entre la oferta y la demanda es la necesidad de obtener y difundir información con el fin de obtener los intereses comerciales. La información viene a ser la base fundamental para asentar las relaciones humanas, por tanto, es un bien indispensable para las relaciones entre entidades y personas. Así mismo, Gutiérrez menciona que "la naturaleza de la comunicación institucional financiera se enmarca en la economía mercantil, concretamente en el sistema financiero, donde opera con productos y servicios específicos. Este apartado ofrece una síntesis del marco económico que contextualiza y sirve para comprender por qué la comunicación institucional ha cobrado especial protagonismo en este ámbito." (2006, p.40)

Los orígenes de la actividad comercial surgen por la existencia de las empresas y la necesidad de fidelización del consumidor, por medio de la promoción de los productos y la garantía de la calidad y compromiso de parte de la organización. Es decir, la marca es la responsable de su propia distribución y concepción según la imagen que proyecte por medio del sistema de identidad visual. De la misma manera, "este nivel dimensional institucional viene a representar la ubicación de la empresa en la ciudad. Por otra parte, da un sentido social a la empresa y desarrolla una adaptación al entorno que integra y se avanza a la simple

función mercantil. También el origen del interés institucional debe buscarse en la voluntad de diferenciación." (Villafañe, 2001, p.185)

Dentro del ámbito comercial, el marketing y la publicidad tienen un papel importante pues, según Kotler, "el marketing es la gestión de relaciones rentables con el cliente. El doble objetivo del marketing consiste en atraer a nuevos clientes generando un valor superior y en mantener y hacer crecer el número de clientes actuales proporcionándoles satisfacción." (2008, p.5) Para esto la comunicación va más allá de las herramientas concretas y se convierte en una característica diferenciadora a través del diseño del producto, su forma, envase, color, punto de distribución, etc., pues todo comunica e indica algo a los consumidores. Por lo que se debe coordinar el marketing mix para tener una mejor recepción del producto y un mayor impacto por medio de la comunicación, producto, precio y lugar. "El mix de comunicación de una empresa se compone de un conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo que la empresa utiliza para comunicar de forma persuasiva el valor para el cliente y crear relaciones con él." (Kotler, 2008, p.495) Es así como las instituciones se posicionan en la mente del consumidor y crean vínculos de relación con los públicos.

Muchas veces, las empresas no son capaces de integrar sus canales de comunicación de la manera adecuada lo que trae como resultado que los mensajes no llegan de la manera correcta a los consumidores. Por lo que, "hoy en día las empresas están optando el concepto de comunicación de marketing integral (CMI). Según este concepto, la empresa integra cuidadosamente todos sus canales de comunicación para proveer un mensaje claro, coherente y atractivo sobre la organización y sus marcas." (Kotler, 2008, p.498) La comunicación comercial, por lo tanto, se enfoca en productos y servicios y cumple con los principios del marketing y la publicidad. Para realizar una gestión de comunicación efectiva primero debe haber una comprensión del mercado, las necesidades y deseos del cliente, para luego, diseñar

una estrategia de marketing orientada al cliente y construir un programa de marketing que proporcione un valor superior a la organización, a través de la creación de relaciones rentables, captando los valores de los clientes para crear beneficios y capital.

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN A LA EMPRESA

BUNKY

Objetivo general

Diagnosticar y evaluar la situación de la comunicación interna de la empresa Bunky con el fin de conocer los procesos comunicacionales que contribuyen a la formación de su identidad corporativa.

Objetivos específicos

- Determinar el nivel de conocimiento de los colaboradores sobre la identidad corporativa de Bunky a través de una investigación cualitativa y cuantitativa.
- Evaluar el estado de la comunicación interna en Bunky para medir la efectividad de sus canales y determinar si existe una comunicación unidireccional o bidireccional.
- Determinar el estado del clima laboral dentro de la empresa en base a la situación comunicacional.
- Realizar un diagnóstico de las estrategias y herramientas comunicacionales utilizadas al interior de Bunky con el fin de evaluar su funcionamiento y su efectividad.

Metodología de investigación

La metodología utilizada para realizar la investigación en la empresa BUNKY consistió en la aplicación de métodos cualitativos y cuantitativos. Se aplicaron técnicas como encuestas, entrevistas personales y observación con el fin de indagar en aspectos como la misión, visión, valores, sistema de identidad visual, herramientas y canales de comunicación, clima laboral, percepción sobre los jefes de área, entre otras cosas más, con el objetivo de

clarificar el panorama en cuanto al manejo de comunicación interna para mejorar los procesos y potencializar la comunicación entre jefes, empleados y departamentos.

Para esto se realizaron dos entrevistas a profundidad con el Dir Com, José Herrera, y al encargado de Producción, Sabino Gurumendi, con el propósito de tener una visión más amplia sobre la realidad de la empresa desde el punto de vista y experiencia de ambos profesionales. Así mismo, se preguntó a los empleados de qué manera les gustaría que la empresa mejorará y si tienen alguna recomendación, obteniendo alrededor de 41 respuestas abiertas. Por otra parte, se sacó una muestra de 74 personas de una población global de 264 subordinados para aplicar una encuesta cualitativa y obtener respuestas precisas.

| DEPARTAMENTO | MUESTRA |
|---------------------------|---------|
| Administrativo | 15 |
| Mantenimiento | 3 |
| Administrativo Producción | 2 |
| Bodega Producto Terminado | 10 |
| Mano de Obra Directa | 27 |
| Control de Calidad | 3 |
| Modelaje | 2 |
| Mano de Obra Indirecta | 2 |
| Hitex | 6 |
| Bodega Materia Prima | 3 |
| TOTAL | 74 |

Tabla 1 Muestra por departamento

Margen: 10%
 Nivel de confianza: 95%
 Poblacion: 264

Tamaño de muestra: 71

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

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

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la población

Ilustración 1 Tamaño de muestra

PRE DIAGNÓSTICO

Historia

La empresa INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO S.A, mejor conocida como INDUCALSA, fue fundada el 1 de agosto de 1974 en Ecuador por el alemán Guido Krebs, uno de los bisnietos de Gustav Krebs quien instaló una fábrica de calzado en Nápoles, Italia en el año 1864. Después de 110 años, el negocio familiar se expandió llegando a nuestro país con ideas innovadoras en calzado con la marca escolar BUNKY.

INDUCALSA creó otras 2 industrias para producir calzado casual: FABRICAL CIA. LTDA. Fundada en 1986 y CALZATODO CIA. LTDA. Fundada en 1997. La empresa cuenta con más de 1000 clientes a nivel nacional que comercializan los productos Bunky al por mayor y menor, con una producción de 28000 pares diarios con tres líneas de calzado: escolar, deportivo y style.

A partir del año 2001, la sede de la empresa fue trasladada a un mismo lugar en donde todos los departamentos estuvieran cerca con el fin de mejorar la comunicación e integrar a los empleados. En el año 2002, la organización obtuvo la certificación de la norma ISO 9001 para poder impartir capacitaciones que mejoren los procesos de producción y refuercen la seguridad ocupacional.

En el 2017, BUNKY se unió voluntariamente a la iniciativa "Pacto Global Ecuador" de las Naciones Unidas en compromiso con la comunidad para promover los principios de derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción, alineando sus estrategias a este pacto global.

La empresa ha presentado un incremento de productividad en los últimos años, aumentando el nivel de aprovechamiento de materias primas y mejorando los procesos

internos, lo que ha permitido su expansión a distintas provincias del Ecuador posicionando la marca con mayor fuerza.

Misión

"Ofrecemos alternativas únicas de calzado para mejorar la calidad de vida de nuestros socios de negocios con confort y bienestar. En Bunky nos guía la pasión por dejar huella en el cliente dando un paso más allá cada día."

La empresa no cuenta con una misión y visión establecida y se encuentra en proceso de reposicionamiento de la identidad corporativa, por lo que, a través de las encuestas cualitativas se preguntó a la gente con cuál misión y visión se sentían más identificados.

Mediante esta propuesta de misión se intenta posicionar a la marca como una empresa auténtica que ofrece productos únicos de muy buena calidad por el excelente uso de materiales duraderos, seleccionados y elegantes que le dan un valor agregado a los zapatos que producen. Además, se hace hincapié en el confort y bienestar que ofrece la marca pues asegura la comodidad de los clientes al usar Bunky. Sin duda, es una empresa apasionada por su trabajo y sus empleados están comprometidos con la filosofía institucional, es por esto que su lema es dejar huella no solo en el mercado, sino también en la mente del consumidor. Se considera que esta misión se ajusta a la identidad corporativa de Bunky y va acorde a la estrategia de comunicación para proyectar una imagen fresca, única y fuerte.

Visión

"Ser el reflejo de la excelencia de nuestro trabajo y ofrecer productos de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes tomando iniciativas e innovando cada día."

La siguiente propuesta de visión tiene como objetivo plantear la meta de ser el reflejo de la excelencia del trabajo y esfuerzo diario de cada uno de los colaboradores en los productos que ofrece Bunky. La idea es proyectar la cultura corporativa y valores que identifican a la organización por medio de estrategias de comunicación que transmitan la esencia de la marca en cada publicidad y en cada zapato Bunky. Tal como está la empresa internamente, se reflejará hacia el exterior, es por esto que es imprescindible demostrar calidad e innovar cada día en los diseños de los productos para marcar la diferencia y generar ventas a corto, mediano y largo plazo. Esta visión se ajusta a las metas organizacionales y va acorde a lo que la empresa hace y desea alcanzar.

Valores

La empresa no tiene valores definidos por lo que en la investigación se preguntó a los colaboradores con qué valores se sentían más identificados según la cultura corporativa que promueven internamente. Los principales cuatro valores escogidos fueron: compromiso, trabajo en equipo, respeto e innovación. Estos valores, sin duda, representan lo que la gente siente que los identifica según el eje de negocio de Bunky. Se puede decir que hay mucho compromiso por parte de los colaboradores pues hacen su trabajo con pasión y algunos de ellos llevan muchos años en la empresa lo que demuestra su fidelidad hacia la misma. De igual forma, existe mucho trabajo en equipo tanto en la parte administrativa como en planta pues requieren de todos los departamentos para cumplir con los objetivos globales. También se considera que el respeto es fundamental pues es la base para poder tener un ambiente laboral bueno en el que todos sean tratados con justicia según los derechos humanos. Por último, existe innovación ya que se promueve la creación de nuevos productos que se adaptan a los requerimientos de los clientes y que estén actualizados a los nuevos estilos y moda.

- Somos comprometidos pues ponemos todo nuestro esfuerzo y dedicación en lo que hacemos para lograr los objetivos propuestos.
- Trabajamos en equipo para producir productos de calidad día a día juntando energías y uniendo esfuerzos.
- Damos y exigimos respeto para tener un ambiente laboral ameno en el que todos seamos tratados por igual.
- Innovamos cada día en nuestros diseños para ofrecer productos de calidad que impongan un estilo moderno.

Filosofía

***"DEJO HUELLA EN EL CLIENTE
TENGO PASIÓN POR LO QUE HAGO
DOY UN PASO MÁS"***

La filosofía que propone la institución es bastante acertada pues se ajusta a lo que desea transmitir con su imagen y reflejar en su identidad corporativa. Dejar huella en el cliente significa que enfocan la atención y servicio que se ofrece, es decir, en el proceso de negociación y en el trato directo con los clientes, no solamente externos, sino también con los clientes internos que vienen a ser todos los colaboradores. Tener pasión por lo que se hace se relaciona directamente con los valores con los que la gente se siente identificada como con el trabajo en equipo, compromiso y proactividad, lo que se ve manifiesto en los resultados y cumplimiento de objetivos de manera positiva. Por último, dar un paso más se refiere a ser dinámicos y enérgicos, a tener iniciativa, ser planificados y organizar con una visión a largo plazo, siendo tolerantes a la presión con profesionalismo para alcanzar el éxito.

Normas

INDUCALSA maneja un "Reglamento Interno de Trabajo Reformado" y un "Reglamento de Seguridad y Salud de Trabajo." Dicho reglamento interno se aplica en la empresa y se lo expide para dar cumplimiento con lo dispuesto en el Art. 42 numeral 12, Art. 44 literal a) y Art. 64 del Código de trabajo, disponen la obligación de contar con la aprobación por parte del Ministerio de Trabajo para que regule las relaciones laborales dentro de establecimientos de trabajo como lo es INDUCALSA. Los trabajadores deben sujetarse al cumplimiento de las disposiciones de este reglamento interno.

Dicho reglamento detalla artículos como la facultad de contratar, documentos e información, modificación de información, periodo de prueba, efectos de falsa información, contratación y cambios administrativos, tipos de contratos, entre otras cosas. También se detalla los horarios de trabajo con una jornada de 8 horas diarias de lunes a viernes, de modo que no exceda 40 horas semanales. Se debe incluir un receso de 30 a 40 minutos para alimentación. Además, se estipula en el reglamento los horarios. La hora de ingreso de planta es a las 7:00 am y salida a las 15:40 pm con un receso de 40 minutos para almuerzo. El personal administrativo y comercial ingresa a las 8:00 am a 16:30 con un receso de 30 minutos para almuerzo.

De la misma forma se detalla el reglamento de las salidas del trabajo en horario laboral y tipos de permisos, faltas justificadas e injustificadas, permisos por enfermedad, por calamidades domésticas, por maternidad y licencia por paternidad, permisos por estudios, autorizaciones, turnos de trabajo, etc.

Se detalla las prohibiciones y obligaciones del trabajador a más de las constantes en el Código de Trabajo Art. 45 las determinadas por la ley, el contrato de trabajo y las estipuladas por la empresa. Algunas de ellas son: guardar consideración y respeto a sus superiores y compañeros de trabajo y mantener el respeto con los clientes de la fábrica. Guardar una

buena conducta respetando las normas morales del reglamento interno. Colaborar y mantener limpio el espacio de trabajo. Someterse a los exámenes médicos que la compañía establezca que atenten contra la integridad y privacidad de los trabajadores. Ser leal a la compañía y a sus superiores, guardar escrupulosamente toda la información relacionada con su trabajo, entre otras más.

Algunas de las prohibiciones son: suspender las labores o encargar a otra persona el trabajo, fumar en el interior de la fábrica, introducir bebidas alcohólicas y/o drogas o tomarlas durante la jornada de trabajo, invertir en actividades políticas dentro de las dependencias de la empresa, causar daño a cualquiera de las pertenencias de la compañía, realizar ventas de cualquier objeto, dormir o distraerse durante el trabajo, ofender o agredir los compañeros de trabajo, comer en horas laborables, mantener relaciones sentimentales entre compañeros, etc.

Por otra parte, se detallan las sanciones por el incumplimiento de los deberes y obligaciones de los trabajadores según la gravedad o incidencia, pueden ser graves o leves. Falta grave es la actitud dudosa con intención premeditada del trabajador para causar daño a personas o autoridades de la compañía o atentar contra bienes de la misma con el fin de sacar provecho personal. Tanto las faltas leves como graves son causadas por el incumplimiento de las normas de conducta. Las faltas leves son las cometidas con ligereza o imprudencia, sin originar escándalo o perjuicio considerable o notorio a la compañía o a su personal. Algunas de estas faltas son la falta de puntualidad, no cursar el tiempo oportuno, descuidos en la conservación del material, falta de aseo y limpieza personal, no atender al público con diligencia, discutir durante las jornadas de trabajo, no marcar el control de asistencia, falta de educación en el trato con los compañeros, desobediencia a los superiores, negligencia en actos de servicio, cualquier forma de escandalizar, etc.

Por otra parte, INDUCLASA maneja un manual de seguridad y salud ocupacional en el que declara su compromiso de velar por la seguridad y salud de sus trabajadores fomentando una cultura de prevención y protección ante los riesgos laborales para conservar el equilibrio físico, mental y social de sus colaboradores. Mediante el establecimiento de un sistema de gestión que permita la prevención de los riesgos mecánicos, físicos, químicos, ergonómicos, biológicos y psicosociales en concordancia con la normativa legal vigente. Todo esto con el fin de mantener procesos eficientes, enfocados a la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales. Generar un clima de confianza que permita que los trabajadores se integren a los programas de prevención de los accidentes y demás daños profesionales. Desarrollar programas de mejoramiento continuo para la protección y fomento de la salud de los trabajadores, generar condiciones de trabajo para la existencia de un ambiente seguro, saludable y a promover iniciativas a favor de su familia. Generar un clima de confianza entre los colaboradores para el cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional y disposiciones legales vigentes. Por último, garantizar la disponibilidad de recursos económicos, técnicos, humanos necesarios y en forma oportuna.

Comportamientos

Dentro de las operaciones de INDUCALSA existen varios comportamientos a ser reconocidos como parte del convivir diario de los colaboradores de la empresa. Debido a que algunos de estos comportamientos suceden en distintos períodos de tiempo es pertinente clasificarlos según su frecuencia para así determinar el grado de incidencia de los mismos en el clima laboral de la empresa.

Dentro de los comportamientos que se observan a diario dentro de la empresa se encuentran los “breaks” establecidos para el personal de planta. Estas pausas consisten en un primer receso de 20 minutos a media mañana, la pausa del almuerzo que es de una hora y en

ocasiones a los colaboradores se les da una pausa de 10-15 minutos entre las 2 y 3 de la tarde dependiendo de que para esa hora la producción esté próxima al objetivo de producción del día. En el caso del personal administrativo, la única pausa que se da es de 30 minutos a la hora del almuerzo. En el departamento administrativo se implementaban pausas activas de 10 minutos hasta hace un mes. En estos recesos se incentivaba al personal a hacer estiramientos en el exterior de las instalaciones.

Dentro de los comportamientos que ocurren con menor frecuencia es pertinente mencionar la implementación de una jornada laboral reducida una vez a la semana. En el mes de marzo de este año se implementó un programa piloto con el fin de evaluar la posibilidad de establecer una jornada reducida para el personal de planta en los días viernes. Los trabajadores de la sección de planta entran todos los días a las 7h00 y salen a las 15h40, según el programa el cambio para los viernes cambiaría el horario a una jornada de 6h00 a 14h15. Este programa pasaría a ser permanente sólo si se cumple con el objetivo diario en los días viernes del mes de marzo.

Los trabajadores tienen también espacios de convivencia que ocurren de forma esporádica. La planta cuenta con una cancha de fútbol en la que los colaboradores juegan en ocasiones tras haber acabado la jornada laboral, hay partidos sólo de hombres, sólo de mujeres y en algunas ocasiones son mixtos. Las celebraciones de cumpleaños se dan una vez al mes. Los Encargados de RRHH publican en la cartelera a principio de mes a todos los cumpleaños de ese mes y se les celebra a todos en un solo día.

Sistema de identidad visual

A pesar de contar con un logotipo bien posicionado en términos de reconocimiento del público externo a nivel nacional, la marca Bunky no cuenta con un manual de marca que determine el uso de los elementos de la imagen que componen a los rasgos físicos de la misma.

Logotipo


 The word "BUNKY" is written in a bold, red, serif font. The letter 'U' is stylized with a unique shape. A registered trademark symbol (®) is located at the top right of the 'Y'.

Ilustración 2 Logotipo Bunky 1

El logotipo de Bunky consiste en una construcción del nombre de la marca en mayúsculas a excepción de la U en el nombre. La marca no cuenta con un símbolo representativo, en lugar de ello se cuenta con el isologo BUNKY. Bunky es una marca de zapatos en su mayoría de consumo escolar. Es por esta razón que el isologotipo es llamativo y enérgico a través del uso de letras en negrilla y su característico color rojo. Los usos a blanco y negro de la marca no hacen variaciones en la tipografía ni en la relación de tamaño de ninguno de los elementos de la marca.


 The word "BUNKY" is written in a bold, black, serif font. The letter 'U' is stylized with a unique shape. A registered trademark symbol (®) is located at the top right of the 'Y'.

Ilustración 3 Logotipo Bunky 2


 The word "BUNKY" is written in a bold, white, serif font against a solid black rectangular background. The letter 'U' is stylized with a unique shape. A registered trademark symbol (®) is located at the top right of the 'Y'.

Ilustración 4 Logotipo Bunky 3

Colores corporativos

- Rojo

El color insignia de Bunky es el color rojo. Su composición para perfiles RGB es de R:186 G:46 B:27 y de C:7% M:96% Y:96% K:0% para formatos de impresión. El color rojo en términos psicológicos genera un sentido de seguridad, confianza y estabilidad («significado del color rojo», 2017). Se trata de un color que en la mente del consumidor se relaciona con el fuego, el calor y la sangre. Es por esta razón que genera una percepción de energía, determinación y sobre todo llama la atención. Es también un color llamativo que invita a la acción. Al hablar de marketing el rojo se utiliza para llamar la atención y crear impacto por sobre cualquier elemento que esté junto al mismo.

- Negro:

El uso del color negro en la identidad de Bunky se limita a su uso en la construcción de la marca sobre fondos que anulan al color rojo del logotipo. Bunky también usa el color negro en su slogan en aplicaciones impresas. El color negro con el rojo del isologotipo se complementan para crear impacto al ser percibido por el observador. Se trata de un color que denota solidez, elegancia, seriedad y que sobre todo resalta los colores con los que se combina en la construcción de una imagen

- Blanco

La marca Bunky utiliza el color blanco para las variaciones del isologotipo y como complemento del mismo. Los colores rojo y blanco contrastan de manera que el rojo sobresale por sobre el resto de elementos en blanco.

Aplicaciones de la marca en cuanto a identidad visual

En términos de identidad visual, las aplicaciones de la marca en los espacios de la empresa no son consistentes y por lo tanto no demuestran cohesión ni solidez, factores claves para la construcción de la identidad corporativa. En el exterior, las instalaciones de Bunky

cuentan con logotipos de la marca y con franjas rojas en la fachada como se puede observar en la imagen a continuación.



Ilustración 5 Fotografía exterior empresa Bunky

Desde el exterior las oficinas son fáciles de reconocer, sin embargo, el interior cuenta con muy pocos indicadores de la marca. El lobby fue remodelado recientemente, es acogedor, moderno y coherente con la imagen de marca como se puede ver en la siguiente imagen.



Ilustración 6 Fotografía interior empresa Bunky

El área administrativa cuenta con una pequeña sala de reuniones y cubículos, además de oficinas con paneles de vidrio creando una sensación de unidad. En el área administrativa no existen rótulos que identifiquen a cada área (finanzas, comunicación, RRHH, etc), tampoco hay una señalética uniforme y no se hace uso del logotipo en ninguno de los

espacios. En planta por temas de seguridad industrial cada área está debidamente identificada con rótulos, sin embargo, estos están impresos en hojas de papel bond en formato A4 y con distinto uso de tipografías y línea gráfica. Esto implica que los rótulos son difíciles de identificar a cierta distancia y sobre todo dan una sensación de descuido.

El uso de los rótulos dentro de planta no aporta a la armonía de la imagen que se requiere para construir una identidad sólida. En Bunky la filosofía de trabajo se orienta hacia proveer productos de alta calidad, cada línea de producción cuenta con revisores de calidad de materiales y de producto. Adicionalmente se le inculca a cada colaborador la importancia de producir con calidad para mantener un alto estándar en cada una de las líneas de producción.

A pesar de su énfasis en la calidad de producción, no se ven esfuerzos en transmitir su filosofía de calidad en cada aspecto de su identidad visual. Establecer una línea gráfica coherente y utilizar un sistema de rotulación uniforme son acciones que aportan a la percepción de calidad por parte del público interno.

Uniformes

Por temas de seguridad industrial, el uso de uniformes en el área de producción, bodega y despacho es obligatorio y riguroso. Todo el personal de planta utiliza mandiles identificados con su nombre y el logotipo de la empresa. Por otro lado, el personal administrativo no cuenta con un uniforme riguroso, no tiene un uniforme establecido. A pesar de que algunos miembros del departamento administrativo cuentan con sacos que tienen el logotipo de la marca, los miembros más recientes no tienen uniforme a pesar de que tratan con clientes a diario. No existe un rigor en cuanto al uso de uniformes en el área administrativa.

Mapa de público (interno)

| # | PÚBLICO | SUB PÚBLICO | MODO DE RELACIÓN |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|
| | Gerente General: responsable legal de la empresa, velar por el cumplimiento de los requisitos legales, actos administrativos, coordinar y planificar estrategias, etc. | Sub Gerente | Por dependencia |
| | Controller: perfil analítico, datos y transformación de información. | Contador General | Por dependencia |
| | | Costos | Por dependencia |
| | | Asistente | Por dependencia |
| | Gerente de Operaciones: elaboración de presupuestos, control de costos, gestión financiera, etc. | Jefe de Compras | por dependencia |
| | | Jefe de Producción | Por dependencia |
| | | Jefe BMP Bodega | Por dependencia |
| | Gerente Ventas: preparar planes y presupuestos de ventas, reclutamiento, selección y capacitación de vendedores. | Vendedores | Por dependencia |
| | | Planificación | Por dependencia |
| | | Coordinadores | Por dependencia |
| | Gerente Administrativo: formula y propone políticas y procedimientos relacionados a la administración y contabilidad de la empresa. | Jefe Talento Humano | Por dependencia |
| | | Asistente Nómina | Por dependencia |
| | | Jefe Sistemas | Por dependencia |
| | Jefe Seguridad Industrial: prevención de riesgos laborales, mantener la seguridad y salud de los miembros de la empresa, controlar y vigilar el cumplimiento de las normas preventivas. | | Por dependencia |
| | Coordinador de Comunicación: se encarga de la planificación y gestión de | | Por dependencia |

| | | | |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|
| | la comunicación interna y externa de la organización. | | |
| | Planta: Cuenta con varias líneas de producción en las que se fabrican los zapatos Bunky. | Mantenimiento | Por dependencia |
| | | Bodega Producto Terminado | Por dependencia |
| | | Mano de Obra Directa | Por dependencia |
| | | Mano de Obra Indirecta | Por dependencia |
| | | Control de Calidad | Por dependencia |
| | | Hítex | Por dependencia |
| | | Bodega Materia Prima | Por dependencia |

Tabla 2 Mapa de Público Interno

Estructura organizacional

La estructura organizacional de Bunky es tradicional, determinada por áreas y líneas de producción debido a que es una empresa de carácter industrial. La división principal en términos de comunicación e incluso de interacción del personal es el área administrativa y el área de la planta. La comunicación con estas dos áreas es muy diferente, las herramientas utilizadas difieren debido a la naturaleza de las funciones que se desempeña en cada área. Una razón por la cual esto ocurre es que el personal de planta no tiene acceso a una computadora durante la jornada de trabajo mientras que el personal administrativo depende de la misma para desempeñar su trabajo.

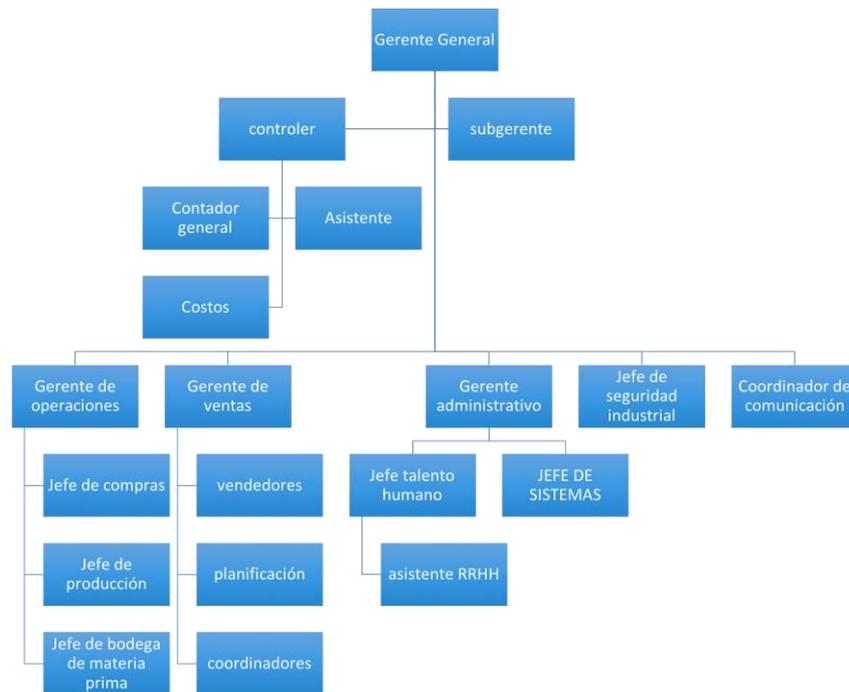
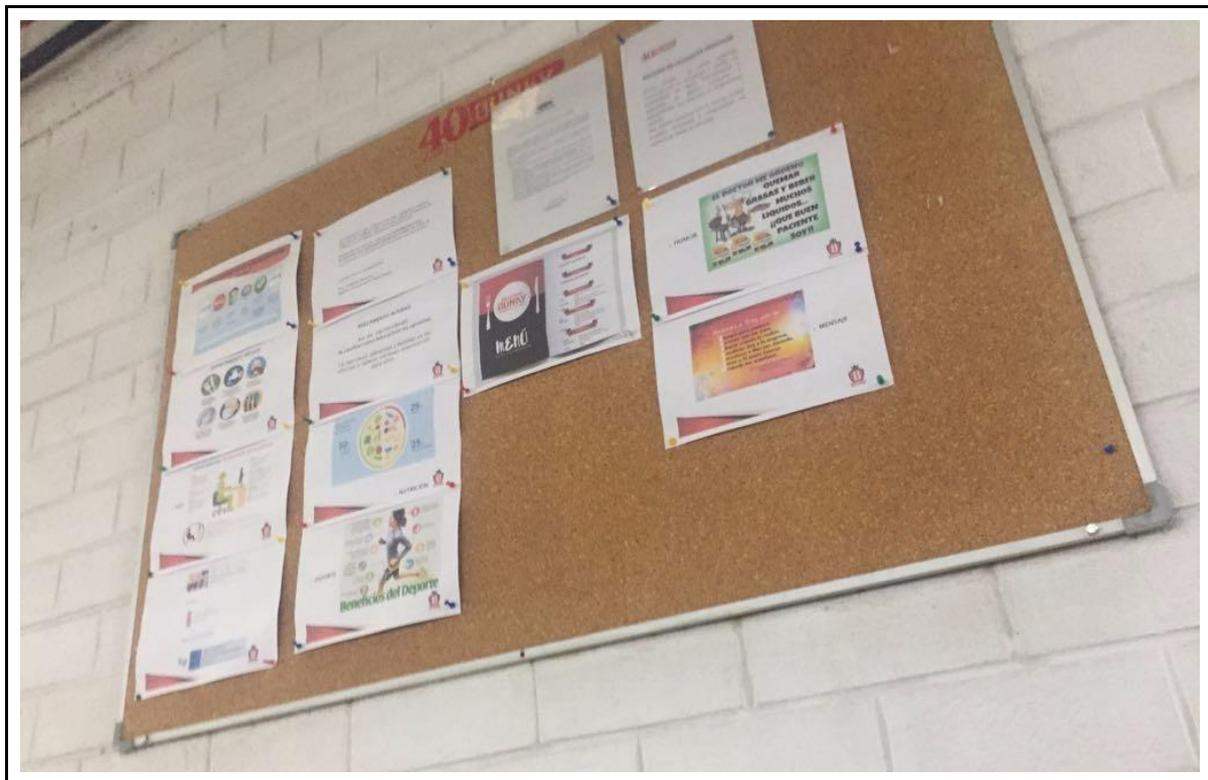


Ilustración 7 Organigrama Bunky

Ficha de herramientas



| | |
|-----------------|------------------------------------------------------|
| Nombre | Cartelera informativa |
| Público | Interno |
| Objetivo | Informar al personal acerca de actividades, eventos, |

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | cambios en la organización. |
| Descripción técnica | Cartelera de corcho de dimensiones 2.00mX1.60m. cuenta con el logotipo de la empresa impreso en vinilo en la parte superior centro de la cartelera. |
| Descripción comunicacional | En este espacio se publican comunicados pertinentes para el personal. Se cuelgan también carteles con los cumpleaños del personal, información de salud, información nutricional y el reglamento de seguridad. |
| Observaciones | actualización mensual |

Tabla 3 Ficha de herramientas 1

The screenshot shows an Outlook inbox with a selected email from Juan Mario Vélez. The email subject is 'Cambio en Activación BTL'. The sender is 'Juan Mario Vélez <jmvelez@inducalsa.com.ec>' with a contact ID of Ricardo: 69. The email content states: 'José Ricardo buenas tardes: solicito con carácter de URGENCIA un cambio en la ciudad de activación BTL. En vez de Milagro, haremos en Machala. Gracias Saludos'. Below the text is a business card for 'BUNKY' with contact details for Gerente de Ventas, including phone numbers and addresses in QUITO and GUAYAQUIL. A MailScanner security notice is visible at the bottom of the email content.

| | |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre | Mail Institucional |
| Público | Interno |
| Objetivo | Emitir información oficial o no oficial de manera masiva o directa para comunicar algún hecho importante y establecer conversaciones que agilicen la comunicación entre departamentos. |
| Descripción técnica | Esta herramienta digital es utilizada para difundir contenidos personalizados o masivos sobre temas relacionados al trabajo que se desarrolla en Bunky. Su uso es formal y, en ocasiones, informal dependiendo del tipo de contenido. |
| Descripción comunicacional | El mail institucional es utilizado para comunicar |

| | |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | cualquier evento o información relevante que se deba conocer por los empleados. Es utilizado para difundir contenidos masivos, pero también es usado de persona a persona, entre departamentos. |
| Observaciones | Esta herramienta es efectiva dentro del área administrativa, pero poco asertiva para la gente de planta que usualmente no tiene contacto con una computadora o teléfono inteligente en el que puedan leer los correos electrónicos. Es por esto que se debe innovar en el uso de una herramienta que facilite la comunicación con los empleados de las otras áreas. |

Tabla 4 Ficha de Herramientas 2

Estrategia de comunicación (campañas pre-existent)

En términos de comunicación, los esfuerzos de Bunky se han concentrado en campañas de comunicación externa con estrategias de publicidad y mercadeo. De esta forma se ha logrado posicionar entre los primeros puestos de producción de calzado escolar a nivel nacional. Al hablar de comunicación interna no se han llevado a cabo campañas comunicacionales de ningún tipo. En este momento se está llevando a cabo en la costa una campaña de reposicionamiento de la marca y difusión de su página web. En cuanto a identidad corporativa esta es una de las primeras iniciativas de Bunky para reposicionar a la marca en respuesta a las demandas de los consumidores.

A principios de este año se planteó como meta del primer trimestre crear una mascota de la marca que simbolice los valores y la filosofía de Bunky con sus públicos. Aún no se ha definido la estrategia de comunicación, por lo tanto, aún no se socializan los pilares de la filosofía de Bunky ni sus valores.

RESUMEN EJECUTIVO

Resumen de datos Cualitativos

Se preguntó a los empleados qué recomendación darían a la compañía para mejorar la relación entre empresa y empleados. Estas respuestas son anónimas. Algunos de los comentarios fueron que les gustaría que mejore la comunicación y que se creen espacios de reuniones y charlas para capacitar al personal. También se pidió que haya un trato respetuoso a todos los colaboradores por igual, respetando los derechos humanos que los amparan. Se sugirió que haya más y mejores canales de comunicación con el fin de proyectar una imagen interna coherente con la empresa. También, implementar un plan de comunicación eficiente para que todos los miembros de la organización conozcan todos los aspectos importantes y se identifiquen con el lugar en el que trabajan. Así mismo, se sugirió que existan motivaciones permanentes y una escucha activa para todos los empleados, no solo al área administrativa.

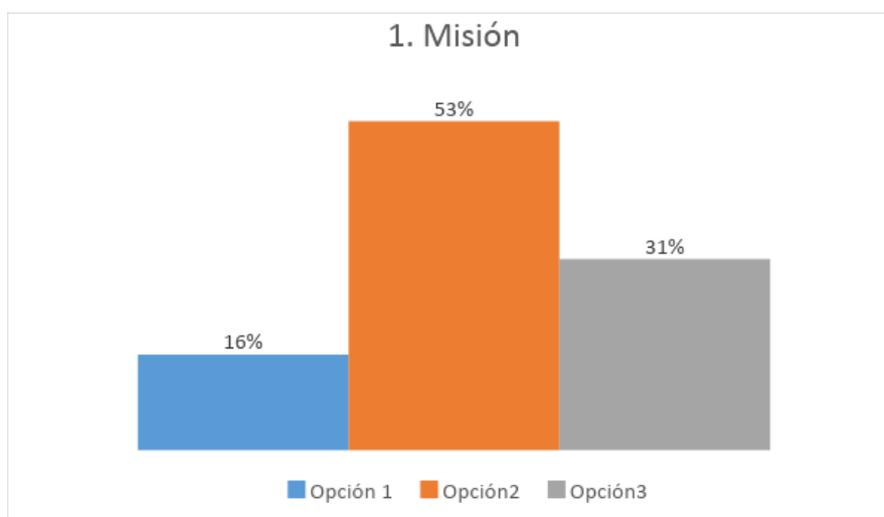
Se pidió que el gerente tenga más acercamientos con la gente y comparta tiempo con planta, a través de capacitaciones o actividades extracurriculares. En general, los empleados solicitaron recibir más capacitaciones y talleres para mejorar su trabajo y tener una mayor comunicación entre departamentos para que los antiguos y nuevos se adapten e integren. Motivar al personal para que se sienta un ambiente familiar, promoviendo el orden, siendo tolerantes y trabajando en equipo.

Por otra parte, se realizó una entrevista cualitativa al DirCom, José Herrera, y al encargado de encargado de Producción, Sabino Gurumendi, con el fin de conocer cómo se manejan los procesos internos y evaluar el estado de la comunicación en Bunky. Herrera nos comentó que la empresa está en una etapa de cambios en la que se harán algunas mejoras en cuanto a identidad corporativa y comunicación interna, es por esto que se está creando una nueva misión y visión, valores, filosofía y un manual de identidad visual para mejorar el uso

de la marca. Además, nos comentó que se realizarán propuestas en cuanto al uso de uniformes y el ambiente de trabajo con el fin de posicionar más la marca y crear un ambiente moderno y atractivo para trabajar. Por otro lado, Gurumendi, nos facilitó un recorrido por la planta de producción de los zapatos Bunky, en donde explicó cómo se manejan las líneas de producción, los horarios de trabajo de la gente, los breaks y hasta las actividades extracurriculares que realizan, como, por ejemplo, jugar fútbol después del trabajo.

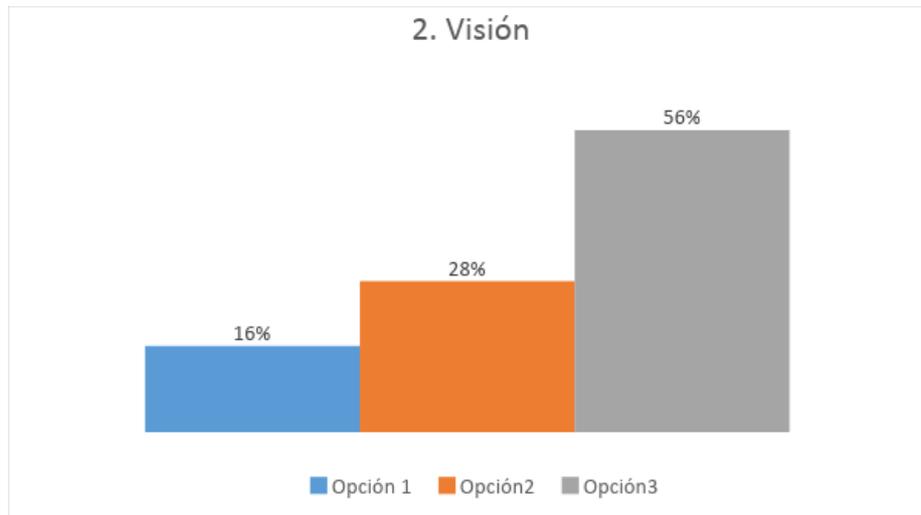
Resumen de datos Cuantitativos

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta elaborada con tácticas de investigación cuantitativa que se llevó a cabo en las instalaciones de INDUCALSA al personal de la fábrica con el fin de conocer el estado de la comunicación en la empresa.



La empresa no cuenta con una misión establecida, por lo que se propuso a los colaboradores tres opciones de las que deberían escoger aquella con la que más se sintieran identificados. El resultado global de la muestra obtenida fue que el 53% de los encuestados escogieron el literal b) siendo la mayoría. La opción escogida fue: "ofrecemos alternativas únicas de calzado para mejorar la calidad de vida de nuestros socios de negocios con confort y bienestar. En Bunky nos guía la pasión por dejar huella en el cliente dando un paso más cada día." Se considera que esta alternativa de misión va acorde a la identidad corporativa y

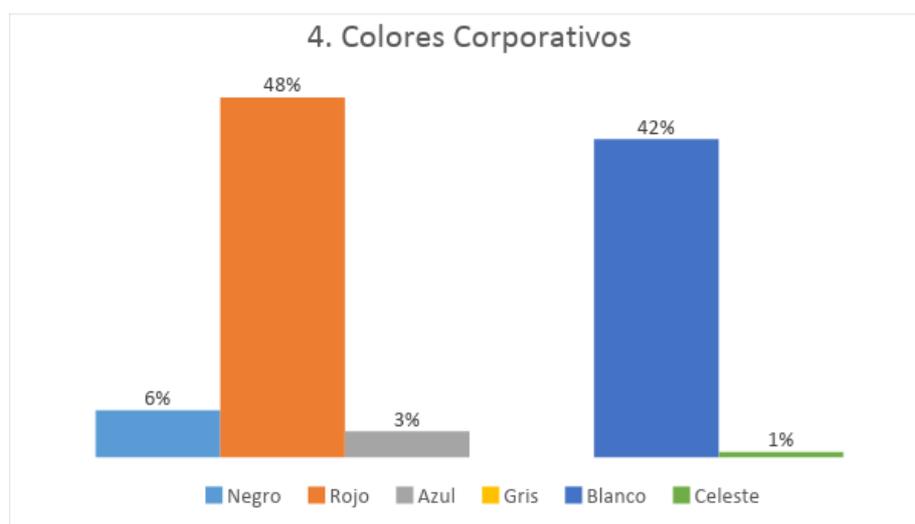
al eje de negocio pues se enfatiza en la calidad del calzado, mejorar la calidad de vida de los clientes, ofrecer confort y bienestar y dejar una huella en quienes usan la marca.



Bunky no cuenta con una visión establecida por lo que se propusieron tres opciones a los colaboradores. El 56% de los empleados escogieron la opción 3: "ser el reflejo de la excelencia de nuestro trabajo y ofrecer productos de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes tomando iniciativas e innovando cada día." Esta visión se ajusta a los objetivos de la institución de ser los mejores y demostrar la calidad de su trabajo y productos a través de ideas innovadoras que satisfagan las necesidades de los clientes en cuanto a comodidad, estilo y moda.

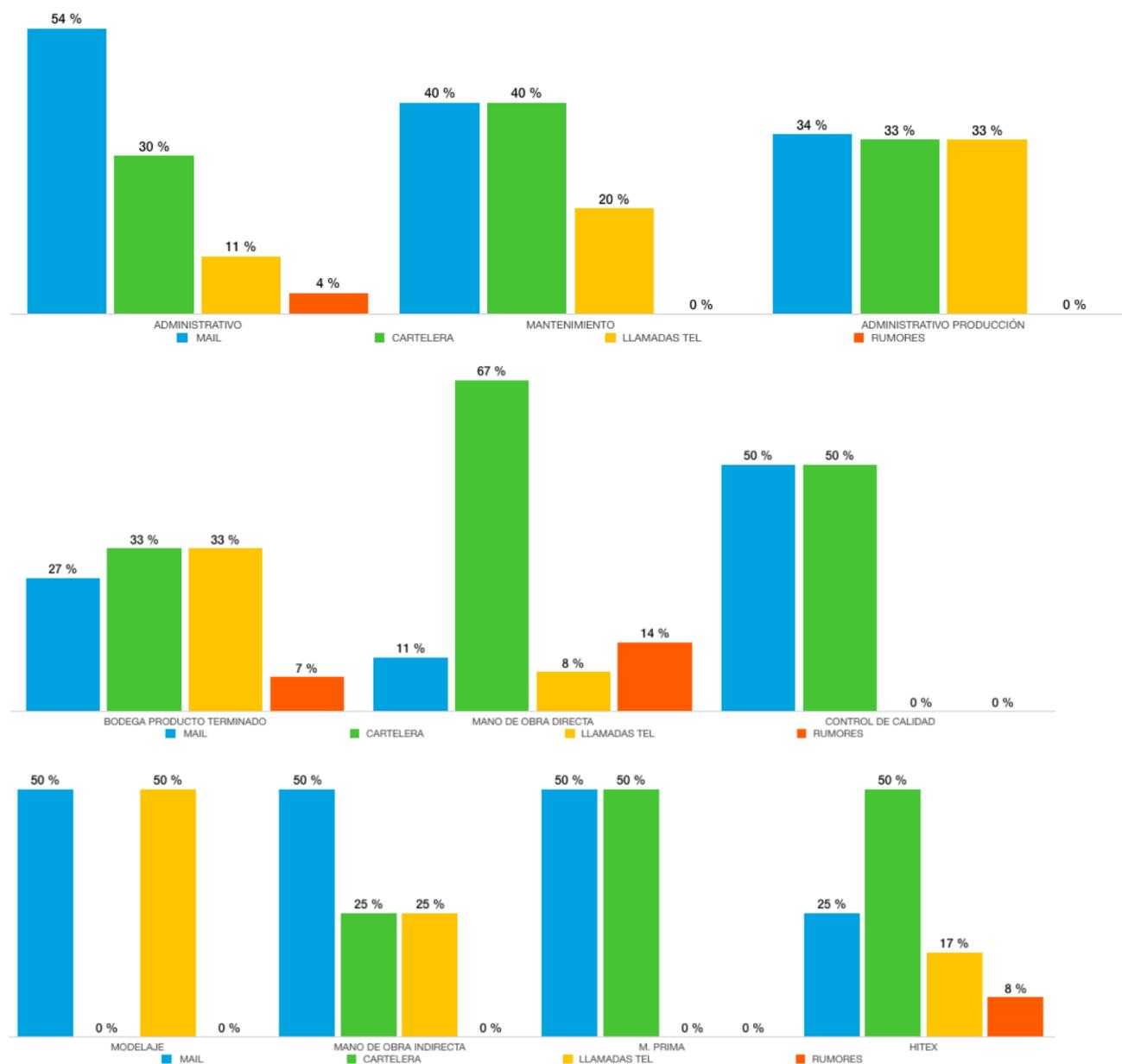


La organización no cuenta con valores estipulados, por lo que se preguntó a la gente con cuáles de estos valores se sentían más identificados en base a la cultura organizacional e identidad corporativa que se percibe en la institución. Los cuatro valores más escogidos fueron: compromiso con 28%, trabajo en equipo con 25%, respeto con 13% e innovación con 12%. Sin duda, se puede decir que estos valores son completamente acertados y se relacionan con la filosofía que la compañía propone que es "dejo huella en el cliente, tengo pasión por lo que hago, doy un paso más." Se puede notar que existe mucho compromiso por parte de los empleados y esto se ve reflejado en la fidelidad de cada uno de ellos y los años de trabajo que llevan en la empresa. Así mismo, existe mucho trabajo en equipo para poder desarrollar cada una de las actividades, respeto que es imprescindible entre compañeros para generar un buen ambiente de trabajo e innovación por su cualidad de inventar y diseñar nuevos modelos.



En la pregunta 4 se evaluó el nivel de conocimiento de los colores corporativos de Bunky, los cuales son rojo, blanco y negro. Debido a que en Bunky no se han visto iniciativas que se concentren en la promoción del sistema de identidad visual, los colaboradores tienen dificultad identificando los colores corporativos de la marca. El logotipo de Bunky es de color rojo, es por ello que el 48% de las respuestas localiza al rojo como color corporativo y al blanco en un 42% por el uso del logotipo sobre fondos blancos y rojos. A pesar de que un 90% de las respuestas localizan correctamente al rojo y al blanco como colores.

5. Medios más frecuentes de comunicación



Para esta sección del cuestionario se decidió hacer un análisis por departamentos debido a que la comunicación con ciertos departamentos se establece a partir de distintas herramientas.

A continuación, se definen las herramientas más utilizadas por departamento:

- Administrativo: con un 54% de las respuestas, el correo electrónico es la herramienta principal de comunicación en el área administrativa. Esto se debe a que los comunicados que se emiten desde vicepresidencia y RRHH se difunden a través de esta plataforma

hacia este departamento porque el personal tiene acceso permanente a su computadora personal. Por otro lado, el 30% de las respuestas indica que la cartelera informativa es la segunda herramienta más utilizada, tiene un menor porcentaje de impacto puesto que la circulación por los pasillos en este departamento es reducida en comparación a las otras áreas de la empresa. Hay un índice bajo, sin embargo, relevante, de personas que indican que el rumor es un medio a través del cual se les transmite información.

- **Mantenimiento:** En el área de mantenimiento tanto el correo electrónico como la cartelera informativa se califican como las principales herramientas de comunicación (ambos con 40% de las respuestas). Por otro lado, se da un porcentaje significativo de uso de llamadas telefónicas como medios de notificación hacia el personal con el 20% de respuestas que indican su relevancia como herramienta de comunicación.

- **Administrativo producción:** en este departamento tanto el correo electrónico como las llamadas telefónicas y la cartelera informativa se califican con la misma relevancia en términos de su uso para la comunicación.

- **Bodega de producto terminado:** En este departamento como en otros departamentos se califica a las llamadas telefónicas, a la cartelera informativa y al correo electrónico con porcentajes similares. En este caso el correo tiene menor relevancia (27% frente al 33% de las otras herramientas). En esta área se indica que un 7% de la comunicación se atribuye a la circulación de rumores, es necesario evaluar la información que se transmite en las otras herramientas en cuanto a claridad y velocidad de transmisión con el fin de monitorear la incidencia de los rumores en el personal del departamento.

- **Mano de obra directa:** en el área de producción con mayor cantidad de personal se indica que la herramienta más utilizada es la cartelera informativa con un 67% de uso frente al correo electrónico y las llamadas telefónicas. Este departamento es el que reporta una mayor incidencia del rumor en la circulación de la información con un 14%, este

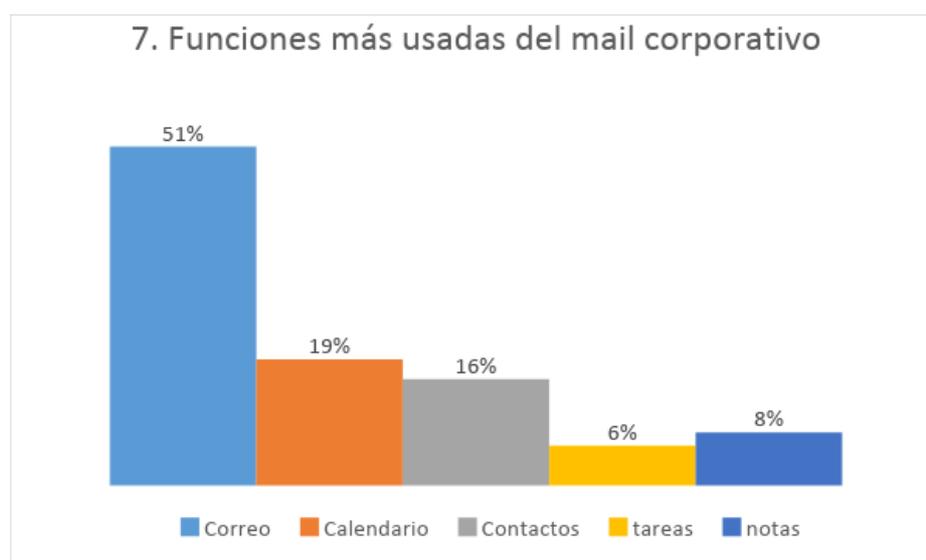
porcentaje es incluso mayor al de las llamadas y el correo electrónico. Se necesita reforzar el uso de las herramientas alternativas para reducir la circulación de rumores y potenciar la transmisión de información más importante

- **Control de calidad:** en este departamento se califica de igual manera a la cartelera informativa y al correo electrónico. No se reporta que haya circulación de rumores y no se utilizan las llamadas telefónicas como medio para el reporte de comunicación oficial con el departamento.
- **Modelaje:** en este departamento se reporta el mismo porcentaje de uso del correo electrónico y de llamadas telefónicas para comunicar información oficial. En esta área no hay carteleras informativas y no se tiene circulación de rumores.
- **Mano de obra indirecta:** en este departamento se califica al correo electrónico como la herramienta principal de comunicación con un 50% de uso. Se reporta que el 25% de la comunicación ocurre a través de la cartelera informativa, lo mismo sucede con las llamadas telefónicas.
- **Bodega de materia prima:** en la bodega de materia prima el personal sólo utiliza al correo electrónico y la cartelera informativa como fuente de información oficial de la empresa
- **Hitex:** En este departamento la herramienta que prevalece es la cartelera informativa con un 50% de uso frente al correo electrónico (25%) y las llamadas telefónicas (17%). En este departamento se reporta que hay una circulación de rumores significativa en comparación a otras áreas.

6. Calificación de las herramientas de comunicación

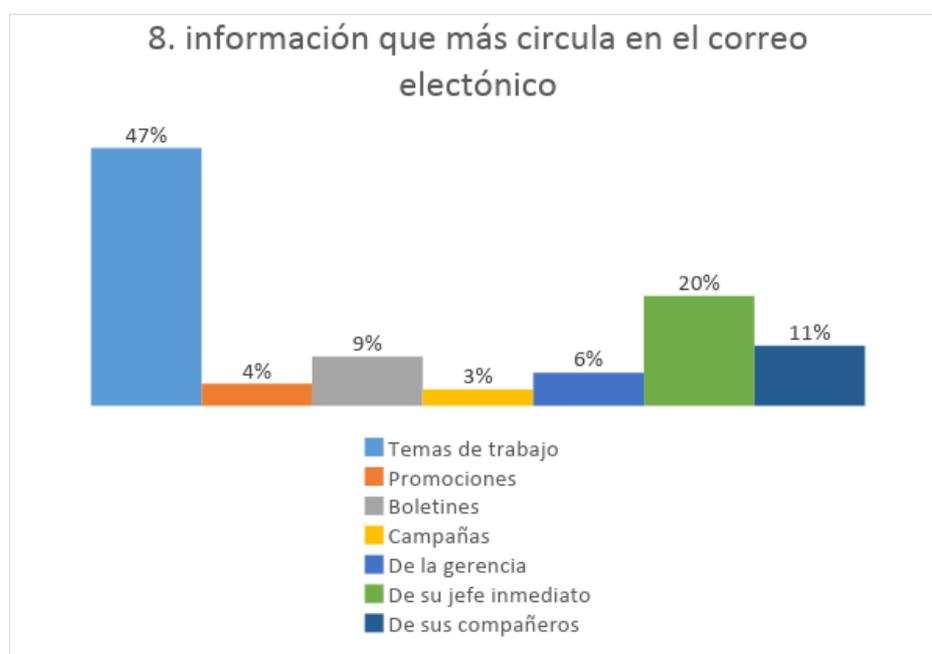
| HERRAMIENTAS | CALIFICACIÓN |
|-----------------------|--------------|
| Mail corporativo | 4 |
| Cartelera informativa | 4 |
| Llamadas telefónicas | 3 |

Con el fin de evaluar cómo percibe el público interno a la eficacia de cada herramienta se pidió que calificaran a cada una de ellas en una escala del 1 al 5. Se demostró que el correo electrónico corporativo y las carteleras informativas son las herramientas de comunicación más utilizadas y más eficientes en cuanto a la transmisión de información oficial. Las llamadas telefónicas tuvieron una menor puntuación, esto se debe a que las llamadas siempre van a generar conversaciones distintas según los participantes en la llamada y por lo tanto se pierde la consistencia de la información entre colaborador y colaborador. Ninguna herramienta fue calificada con una nota sobresaliente, aquello indica que es necesario potenciar dichas herramientas a través del monitoreo de la información que se transmite y las estrategias con las que se lo hace.

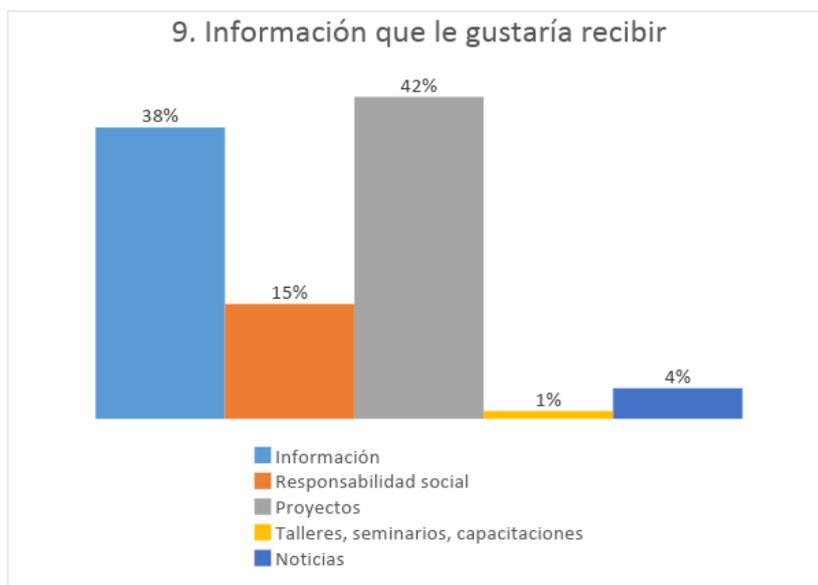


Siendo el correo electrónico la herramienta de mayor uso en la empresa en términos generales, se evaluó cuáles de las funciones del mismo son las que más se utilizan para la transmisión de información a través del mismo. En Bunky se trabaja con la plataforma de outlook como correo electrónico corporativo. Esta plataforma cuenta con funciones adicionales a la de envío y recepción de correos, dichas funciones son las notificaciones de eventos a través del calendario, la sincronización constante de nuevos contactos de individuos

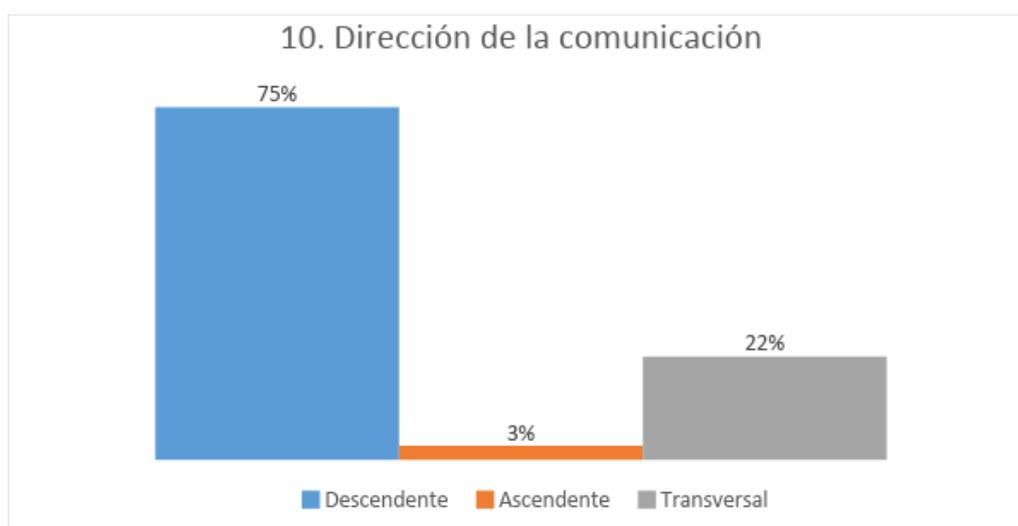
tanto internos como externos, un administrador de tareas y un bloc de notas personal. A pesar de contar con varias funciones, el personal de Bunky reportó que el 51% del uso que le dan al mail corporativo es el de envío y recepción de mensajes. Tan sólo el 19% reportó utilizar la función de calendario para agendar reuniones al interior de la empresa.



Se evaluó el tipo de información que más reciben los colaboradores en el correo corporativo con el fin de determinar la naturaleza de la comunicación entre la empresa y los mismos. Se determinó que el 47% de los mensajes enviados y recibidos es de temas referentes al trabajo, seguido de notificaciones del jefe inmediato con un 20% y un 11% de correos electrónicos que contienen información varía entre compañeros del departamento. Apenas el 6% de la información proviene de gerencia, lo que deja un espacio de apenas 16% de la comunicación para temas alternativos al trabajo como lo son boletines, aplicación de campañas de comunicación externa y reconocimiento a los colaboradores de la empresa.



Adicionalmente se consultó el tipo de información que a los colaboradores les gustaría recibir por demás de los temas referentes al trabajo. El 42% de los encuestados indicó que le gustaría recibir información sobre los proyectos de la empresa a nivel nacional. El 38% de las respuestas indica que les gustaría recibir información acerca de las operaciones de la marca tanto al interior como al exterior de la empresa. Este tipo de información fomenta el sentido de pertenencia de los colaboradores con la marca y al ir de la mano con un refuerzo constante de la identidad visual contribuirán a la construcción de la identidad de Bunky al interior de la empresa.

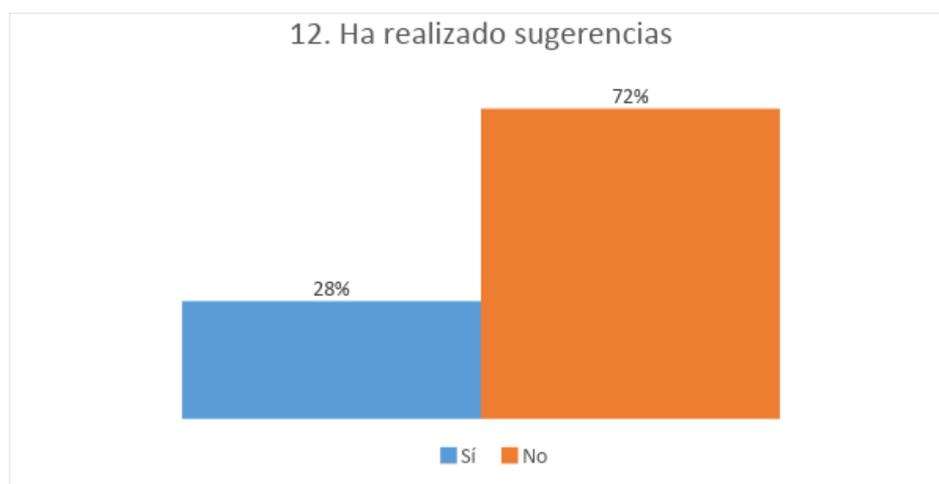


Con el fin de conocer el nivel de participación e involucramiento del personal en el flujo de comunicación entre colaboradores y sus superiores, se pidió que el personal indicará

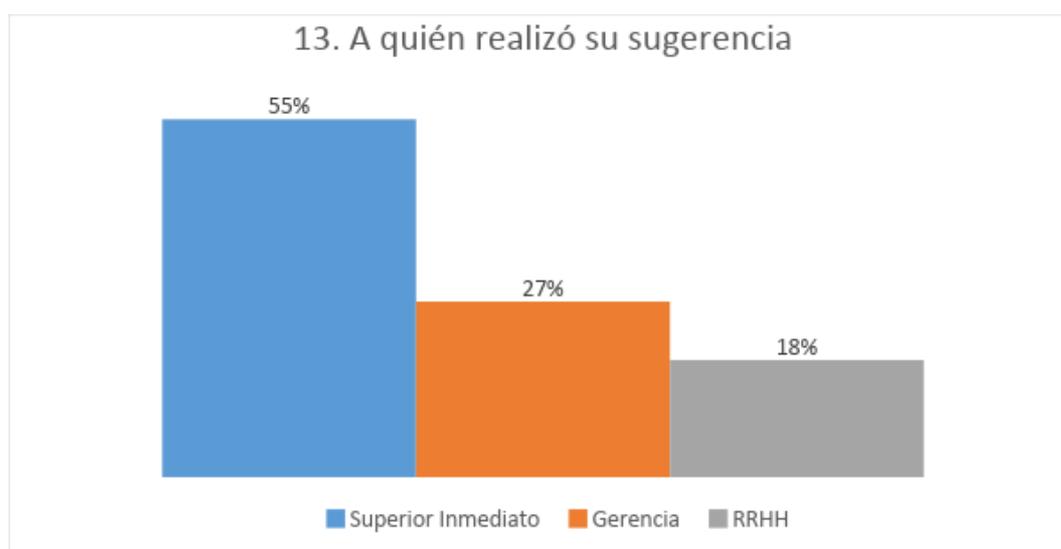
en qué dirección fluye la comunicación dentro de la empresa. En una evaluación general se determinó que el 75% de la comunicación ocurre de forma descendente mientras que apenas el 3% de la información fluye de forma ascendente. Es importante recalcar que el 22% de la comunicación en general ocurre entre departamentos.



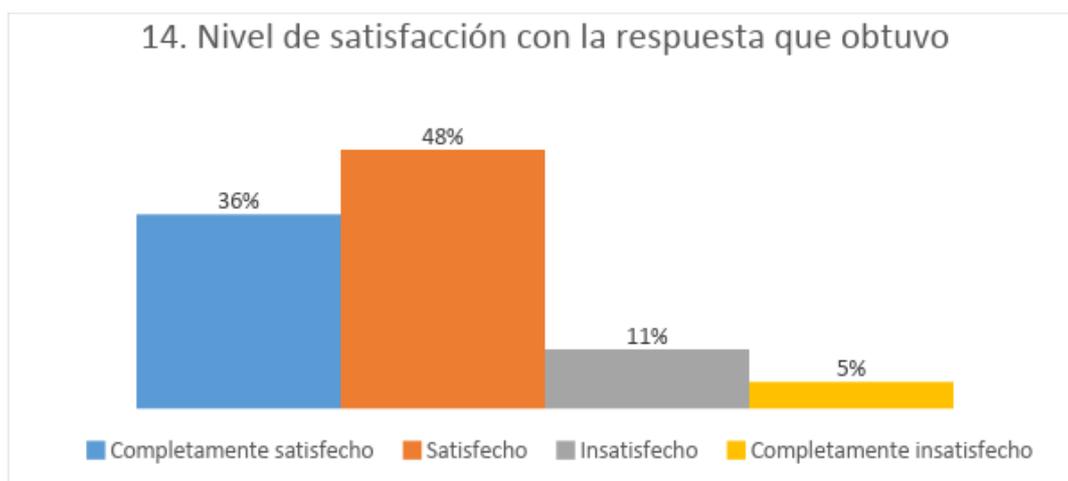
Al tener en cuenta que el flujo de comunicación de la empresa es en su mayoría descendente, se evaluaron herramientas alternativas que permitan el flujo de comunicación no sólo de manera ascendente sino también de forma transversal. El medio más recomendado por los colaboradores para fomentar un flujo de comunicación ascendente fueron las reuniones departamentales con un 38% de las respuestas. A este resultado le siguen entrevistas realizadas por parte de la empresa a los empleados con el fin de conocer sus opiniones acerca de diversos temas dentro del ambiente organizacional de Bunky. También se seleccionaron al correo electrónico y a las llamadas telefónicas como herramientas que puedan servir a este fin.



Como parte de la evaluación del espacio de participación que tienen los empleados en la empresa se consultó si en alguna ocasión habían realizado una sugerencia a algún superior. Apenas el 28% de los colaboradores de Bunky ha hecho una sugerencia u observación a alguno de sus superiores, ya fuera a través de las herramientas de la organización o de manera informal.

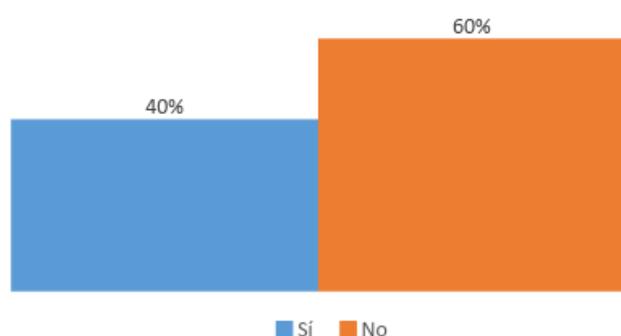


Se cuestionó a los empleados si alguna vez han realizado alguna sugerencia y si su respuesta fue "sí", a quién se han dirigido. La mayoría con un 55% mencionó que han hecho sugerencias al superior inmediato que son los jefes de departamento o quienes controlan las líneas de producción. El 27% respondió haber hecho sugerencias a la gerencia de la empresa y el 18% restante dijo que se dirigió al departamento de recursos humanos.

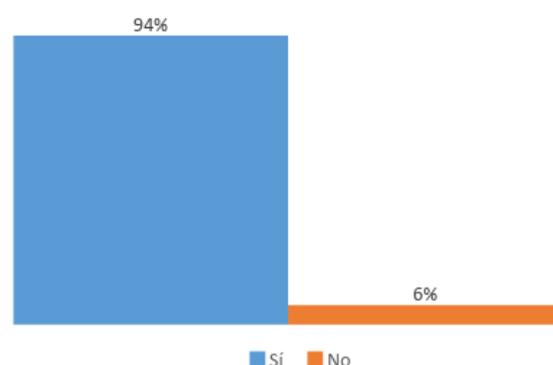


Según el análisis general de satisfacción con las respuestas que han obtenido los empleados por parte de sus superiores señalan que hay un 48% de personas satisfechas y un 36% quienes están completamente satisfechos. Este es un buen indicador de que existe una comunicación en la que si hay respuesta y hay canales que permiten la relación entre jefes y subordinados. Algunas de las sugerencias de los empleados fueron que les gustaría ser más escuchados, pero en base a este análisis cualitativo los porcentajes muestran que, en general, ha habido una buena respuesta por parte de los jefes pues solamente un 16% restante no ha quedado satisfecho. Sin duda, es algo que se puede mejorar para potencializar la comunicación y canales.

15.a. La información de Bunky es actualizada



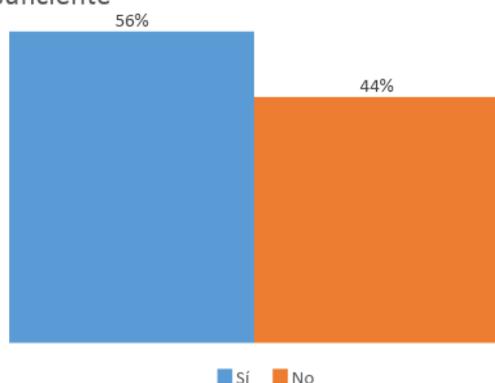
15.b. La información que circula en Bunky es relevante



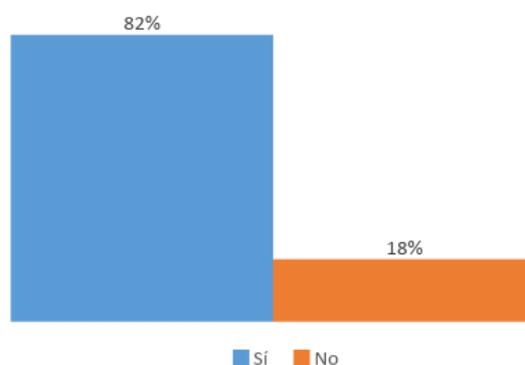
Se cuestionó si la información que circula en Bunky es actualizada en carteleras, mail corporativo u otros medios. El 60% de los encuestados respondieron que no es actualizada, lo que hace un llamado de atención pues debería haber un flujo de comunicación constante en el que la información esté al día y sea realmente útil para los empleados. Por otro lado, el 94%

de los empleados consideran que la información que se emite si es relevante, lo que muestra que están pendientes a lo que se difunde y comunica.

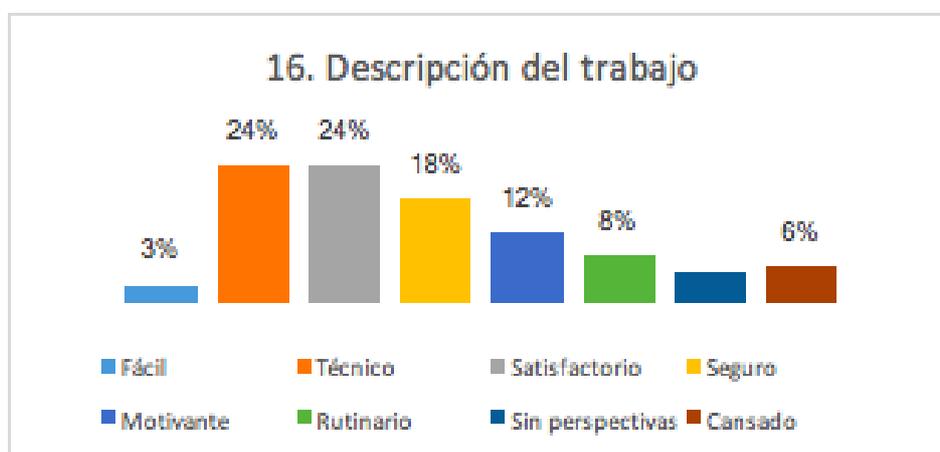
15.c. La información que circula en Bunky es suficiente



15.d. La información que circula en Bunky es fiable

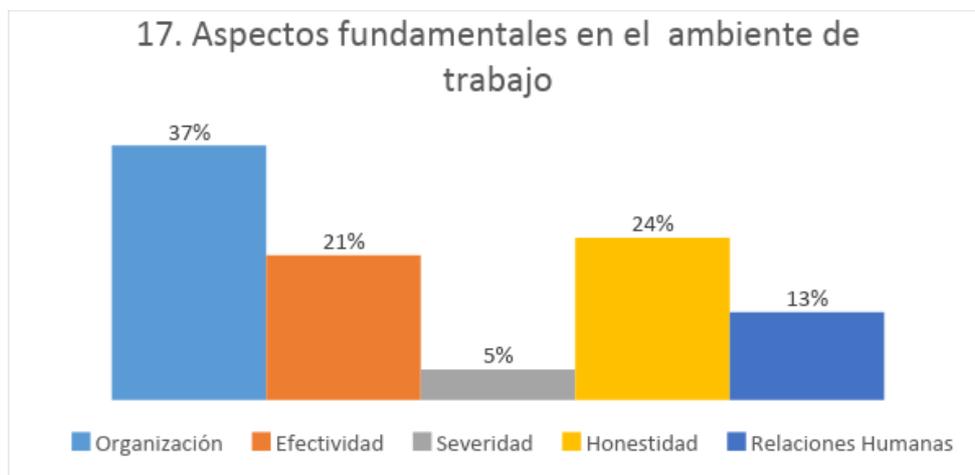


También se preguntó si la información que circula es suficiente, obteniendo una respuesta positiva del 56%. Además si se considera que es fiable, con una respuesta del 82% con si. A pesar de que la gente haya respondido positivamente a estas preguntas se puede decir que hace falta más información a través de herramientas que sean mucho más asertivas que las ya existentes.



Se pidió a los colaboradores que calificaran su trabajo con tres palabras que mejor describieran sus actividades. Las tres principales que resaltan en el resultado son técnico, satisfactorio y seguro, lo que es bastante positivo pues a pesar de ser un trabajo bastante técnico y repetitivo, lo empleados se sienten satisfechos y seguros, debido a la buena aplicación de las normativas de salud ocupacional. Hay un pequeño porcentaje que escogió

sin perspectivas, rutinario y cansado, lo que da una noción de las áreas en las que se puede hacer un reforzamiento para cambiar esta percepción sobre el trabajo que realizan en Bunky.



Es importante conocer cuáles son los aspectos que los empleados consideran fundamentales para tener un buen ambiente de trabajo. Entre estos hubo tres que resaltaron más. Organización con un 37%, honestidad con un 24% y efectividad con un 21%. Ciertamente, para el tipo de trabajo que se realiza en Bunky se requiere mucho de organización y limpieza en el puesto de trabajo, sobre todo para planta. También debe haber siempre gente honesta que sea imparcial y haga su trabajo con claridad. De la misma forma, el trabajo debe ser efectivo para obtener buenos resultados. Sin olvidar que las relaciones humanas también son importantes para tener un buen ambiente que sea amigable y permita el óptimo desarrollo profesional y personal de los colaboradores.

PROPUESTA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivo General

Diseñar e implementar campañas de comunicación interna para solucionar los problemas de identidad corporativa, identidad visual, canales, herramientas y enfoque en objetivos para alinear el trabajo de cada uno de los jefes y colaboradores a la estrategia de negocio de BUNKY en un tiempo plazo de un año.

Tema de Campaña: “YO SOY BUNKY”

Ejes Fundamentales:

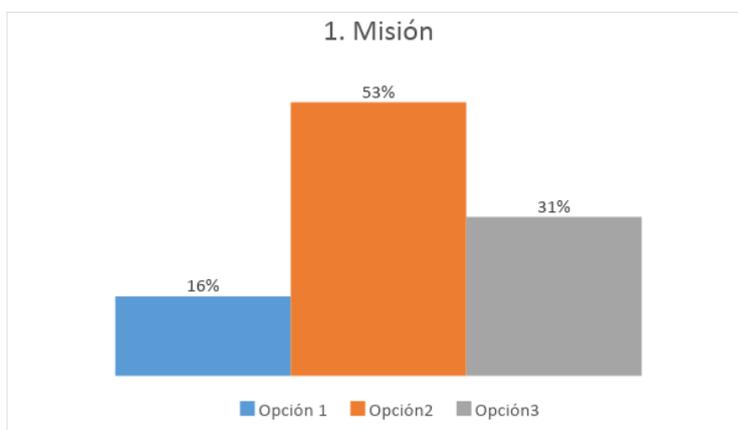
- Comunicación Participativa
- Imagen Estratégica
- Posicionamiento y enfoque en objetivos

Campaña #1

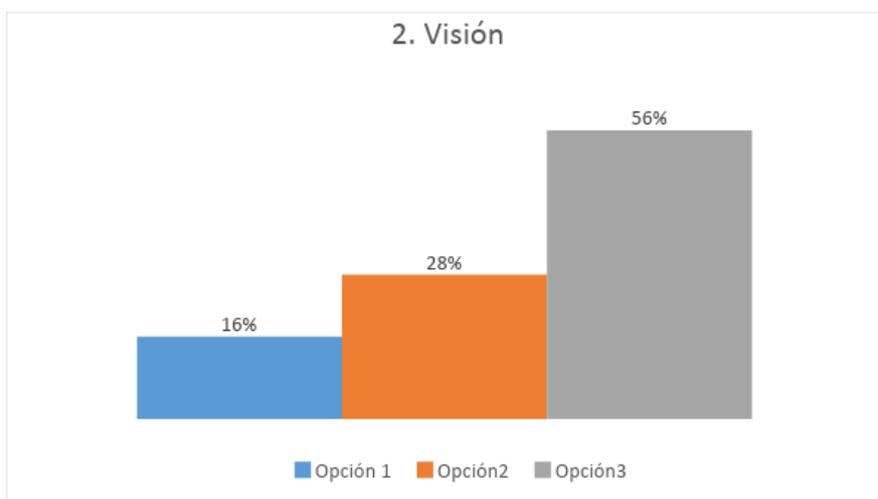
Nombre de la campaña: “Embajadores Bunky”

Mensaje: Tu cultura es tu marca

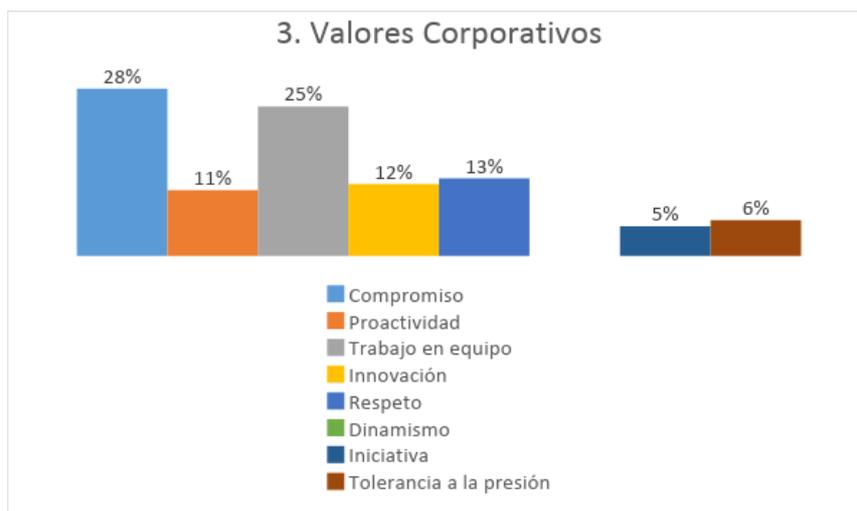
Problema – Identidad Corporativa:



La empresa no cuenta con una misión establecida, por lo que se propuso a los colaboradores tres opciones de las que deberían escoger aquella con la que más se sintieran identificados. El resultado global de la muestra obtenida fue que el 53% de los encuestados escogieron el literal b) siendo la mayoría. La opción escogida fue: "ofrecemos alternativas únicas de calzado para mejorar la calidad de vida de nuestros socios de negocios con confort y bienestar. En Bunky nos guía la pasión por dejar huella en el cliente dando un paso más cada día." Se considera que esta alternativa de misión va acorde a la identidad corporativa y al eje de negocio pues se enfatiza en la calidad del calzado, mejorar la calidad de vida de los clientes, ofrecer confort y bienestar y dejar una huella en quienes usan la marca.



Bunky no cuenta con una visión establecida por lo que se propusieron tres opciones a los colaboradores. El 56% de los empleados escogieron la opción 3: "ser el reflejo de la excelencia de nuestro trabajo y ofrecer productos de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes tomando iniciativas e innovando cada día." Esta visión se ajusta a los objetivos de la institución de ser los mejores y demostrar la calidad de su trabajo y productos a través de ideas innovadoras que satisfagan las necesidades de los clientes en cuanto a comodidad, estilo y moda.



La organización no cuenta con valores estipulados, por lo que se preguntó a la gente con cuáles de estos valores se sentían más identificados en base a la cultura organizacional e identidad corporativa que se percibe en la institución. Los cuatro valores más escogidos fueron: compromiso con 28%, trabajo en equipo con 25%, respeto con 13% e innovación con 12%. Sin duda, se puede decir que estos valores son completamente acertados y se relacionan con la filosofía que la compañía propone que es "dejo huella en el cliente, tengo pasión por lo que hago, doy un paso más." Se puede notar que existe mucho compromiso por parte de los empleados y esto se ve reflejado en la fidelidad de cada uno de ellos y los años de trabajo que llevan en la empresa. Así mismo, existe mucho trabajo en equipo para poder desarrollar cada una de las actividades, respeto que es imprescindible entre compañeros para generar un buen ambiente de trabajo e innovación por su cualidad de inventar y diseñar nuevos modelos.

Objetivo Específico

Establecer una misión, visión, valores y filosofía para fomentar una identidad corporativa estable con la que todos los colaboradores se sientan identificados en un plazo de cuatro semanas.

Target

- Directivos y jefes de área de Bunky
- Colaboradores en general

Estrategia - Descripción de la campaña:**Campaña expectativa**

Para la campaña de expectativa se enviará un correo electrónico a todos los colaboradores y se colocará en las carteleras claves un arte en donde se detalle la frase: “¿Te sientes identificado con el lugar en el que trabajas? – Próximamente, Conoce mejor a Bunky”

Este mensaje tiene como objetivo generar expectativa en los empleados invitándolos a reflexionar en cuanto conocen a la empresa y si realmente sienten que hay una identidad corporativa con la que se identifican.

Acciones:

- Diseñar el arte para difusión
- Imprimir afiches para colocar en carteleras
- Enviar un correo electrónico a todos los colaboradores

Campaña Informativa

En la fase informativa se convocará a una reunión a todos los colaboradores, tanto administrativos como de tiendas y planta, para compartir información relevante sobre la identidad corporativa. A través de un video explicativo se mostrarán cuáles son los nuevos pilares, misión, visión, valores, filosofía y se hará una inducción de la mascota Bunky. El objetivo de esta reunión es generar un espacio interactivo en el que los jefes puedan compartir con los empleados y difundir la política de calidad y los aspectos básicos de la identidad institucional con el fin de que todos estén al tanto de que es Bunky y como está mejorando para el beneficio de todos.

También se entregará una porta papeles de escritorio el que estén escritos los tres pilares que son: “Dejo huella en el cliente”, “Pasión por lo que hago”, “Doy un paso más”. Este regalo corporativo tiene como propósito generar recordación en cada uno de los

colaboradores cuando usen la toma todo, así se establece de manera positiva el contenido clave para fomentar la identidad.

Además, se colocará una pieza en forma de torre en la cual se encontrará impresa los tres pilares, en un sitio estratégico en donde haya mucho flujo de personas para que los colaboradores puedan verlo a diario y apropiarse de ellos.

Acciones:

- Elaborar un video explicativo en el que se introduzca a la mascota Bunky y se difundan los contenidos básicos de la identidad corporativa.
- Planificar una reunión con los colaboradores de todas las áreas para difundir el contenido deseado
- Elaborar un regalo corporativo que vaya acorde a los objetivos de la reunión y entregárselo a los colaboradores en agradecimiento por su trabajo y para que recuerden los pilares Bunky.
- Construir una torre con los pilares y colocarla en un punto estratégico.

Campaña Cierre

Para cerrar la campaña se realizará un BTL en la que los empleados podrán participar y divertirse. La actividad consiste en colocar una tela grande en la que este la frase: “Yo me comprometo- Embajadores Bunky” y los empleados podrán poner su huella con pintura. El objetivo más allá de que se diviertan, es promover el discurso de estar comprometidos con la empresa y dejar su marca en ella cada día con el trabajo que realizan.

Acciones

- Colocar una tela grande en un espacio abierto
- Invitar a los colaboradores a participar en la actividad
- Poner bandejas con pintura para que puedan poner su huella

Cronograma

| Duración de la campaña | | | | |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------|
| Campaña | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 |
| Expectativa | Arte “¿Te sientes identificado con el lugar en el que trabajas? – Próximamente, Conoce mejor a Bunky” | | | |
| Informativa | | Reunión con todos los colaboradores, introducción mascota e identidad corporativa. Entrega regalo corporativo | Torre pilares Bunky | |
| Recordación | | | | BTL “Yo me comprometo- Embajadores Bunky” |

Tabla 5 Cronograma Campaña Interna 1

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|---------------|---------------------------------------------|----------------|----------------|
| 1 | Edición video | Edición del video de identidad corporativa | \$50.00 | \$50.00 |
| 100 | Porta papeles | Regalo corporativo portapapeles de plástico | \$3.42 | \$324.00 |
| 1 | Torre pilares | Pilares Bunky impresión en lona | \$10.00 | \$10.00 |
| 1 | Tela BTL | Tela blanca 10 m | \$0.80 | \$8.00 |
| 3 | Tempera | Tarros de tempera | \$4.50 | \$13.50 |
| TOTAL | | | | \$405.5 |

Tabla 6 Presupuesto Campaña Interna 1

Pieza y aplicación

Expectativa

¿Te sientes identificado
con el lugar en el que trabajas?

Próximamente...
conoce a BUNKY

EMBAJADORES **BUNKY**

The graphic is set against a dark grey background. At the top, a white question mark is followed by the text '¿Te sientes identificado con el lugar en el que trabajas?'. In the center is a black silhouette of a person with a question mark on their chest. To the right is the BUNKY logo, which consists of a red shield with a white crown on top and a white letter 'B' inside. At the bottom, a red horizontal bar contains the text 'EMBAJADORES BUNKY' in white, bold, uppercase letters.

Ilustración 8 Expectativa Campaña Interna 1

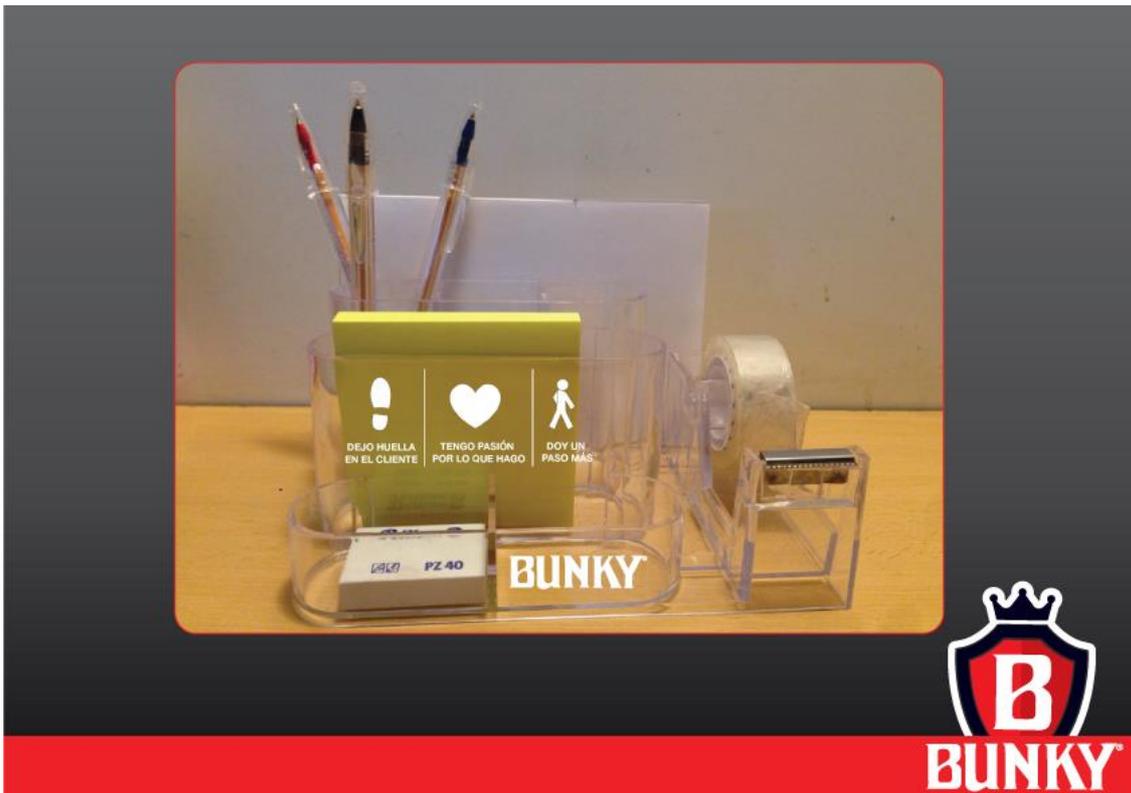
Informativa

Ilustración 9 Informativa Campaña Interna 1



Ilustración 10 Informativa Campaña Interna 1

Recordación



Ilustración 11 Recordación Campaña Interna 1

Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| Problema | -No existe una identidad corporativa definida. | | | |
| Públicos | - Jefes - Colaboradores | | | |
| Objetivo específico | Establecer una misión, visión, valores y filosofía para fomentar una identidad corporativa estable con la que todos los colaboradores se sientan identificados en un plazo de cuatro semanas. | | | |

| | | | | |
|--------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Estrategia | | Expectativa: Correo “¿te sientes identificado con el lugar en el que trabajas?” | Informativa: -Reunión colaboradores. -Video -Regalo corporativo -Torre pilares | Recordación: -Actividad BTL “Yo me comprometo, embajadores Buky” |
| Mensaje | “Tu cultura es tu marca.” | Expectativa: Embajadores Bunky | Informativa: Embajadores Bunky | Recordación: Embajadores Bunky |
| Cronograma | | Semana 1 | Semana 2 y 3 | Semana 4 |
| Presupuesto | Total: \$405.50 | \$0 | \$384.00 | \$21.50 |

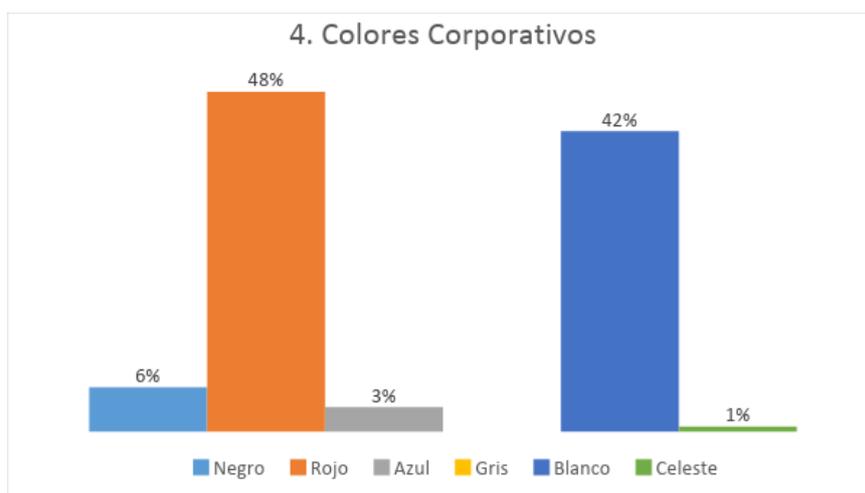
Tabla 7 Cuadro Resumen Campaña Interna 1

Campaña #2

Nombre de la campaña: Reflejo Bunky

Mensaje: Yo proyecto la imagen estratégicamente.

Problema – Identidad Visual:



En la pregunta 4 se evaluó el nivel de conocimiento de los colores corporativos de Bunky, los cuales son rojo, blanco y negro. Debido a que en Bunky no se han visto iniciativas

que se concentren en la promoción del sistema de identidad visual, los colaboradores tienen dificultad identificando los colores corporativos de la marca. El logotipo de Bunky es de color rojo, es por ello que el 48% de las respuestas localiza al rojo como color corporativo y al blanco en un 42% por el uso del logotipo sobre fondos blancos y rojos. A pesar de que un 90% de las respuestas localizan correctamente al rojo y al blanco como colores.

Objetivo Específico

Mejorar la identidad visual de la organización integralmente mediante la arquitectura de marca, uniformes y técnicas de seguridad y salud ocupacional en un periodo aproximado de cinco semanas.

Target

Colaboradores de toda la organización

Estrategia – Descripción de la campaña:

Campaña expectativa

En la etapa de expectativa se quitará todo de las paredes de Bunky y se las dejará completamente limpias con el fin de generar expectativa en la gente de que es lo que pasará en cuanto a la infraestructura de la empresa.

También se enviará una encuesta on-line con opciones de uniformes para que los colaboradores voten por el que más les gusta. El objetivo es darle una giro más moderno y juvenil que refleje el estilo de la marca en la identidad visual.

Acciones:

- Quitar todo de las paredes y dejarlas completamente limpias.
- Diseñar nuevos uniformes más apropiados a la esencia de la marca.
- Elaborar una encuesta on-line con las opciones de uniformes y enviársela a los colaboradores.

Campaña Informativa

Para la campaña informativa se mejorará la señalética en toda la planta de producción manteniendo el reglamento de seguridad y salud ocupacional en base a la Norma INEN 239- Señales y Símbolos de Seguridad 439. Esta norma establece los colores, señales y símbolos de seguridad, con el propósito de prevenir accidentes y peligros para la integridad física y la salud, así como para hacer frente a ciertas emergencias.

También se implementará una nueva metodología en la planta de producción en base a la estrategia de las 5s para mejorar la productividad, organización y entorno laboral. El objetivo de implementar esta metodología es crear un espacio de trabajo seguro, ordenado, reducir gastos de tiempo y energía. Esta es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples, los cuales son:

- SEIRI- Clasificación: Separar innecesarios y eliminar del espacio de trabajo aquello que sea inútil.
- SEITON- Orden: Situar necesarios y organizar el espacio de trabajo en forma eficaz.
- SEISO- Limpieza: Suprimir la suciedad y mejorar el nivel de limpieza de los lugares.
- SEIKETSU- Estandarización: señalar las anomalías y prevenir la aparición de la suciedad y desorden.
- SHITSUKE- Mantener la disciplina: Seguir mejorando y fomentar los esfuerzos en este sentido.

Por último, se implementará el nuevo uniforme escogido por los empleados y los Jefes de área promoviendo la comodidad de los colaboradores y alineándolo a la estrategia visual de Bunky. De esta manera, se logrará una completa alineación de la identidad visual dentro de Bunky tomando en cuenta tres ámbitos esenciales que son la arquitectura de marca, la señalética y los uniformes corporativos.

Acciones:

- Cambiar la señalética dentro de la planta de producción con un diseño apropiado y llamativo.
- Diseñar las artes de la campaña 5S y difundirlas dentro de la empresa
- Entregar los nuevos uniformes a los empleados.

Campaña Cierre

En la etapa final se pintarán las paredes de la empresa con los colores corporativos con el fin de generar un ambiente más juvenil y brandear el lugar con la marca para crear un espacio de trabajo armónico y acorde a la identidad corporativa de Bunky. También se pintará el escudo y la mascota Bunky en un punto estratégico para darle vida a la empresa y alinear su identidad visual a una identidad corporativa alegre y juvenil.

Para cerrar la campaña de las 5s se difundirá un arte con la frase “Tu seguridad está en tus manos”, que se colocará en las carteleras, para crear conciencia en los empleados de que todo lo que pase en su vida laboral depende en gran parte de sí mismos y ellos son los gestores del cambio dentro de la empresa para potencializar la producción y promover el orden internamente.

Acciones

- Pintar las paredes de Bunky
- Colocar la marca, el escudo y la mascota Bunky en los lugares estratégicos.
- Diseñar un arte para cerrar la campaña 5s.
- Colocar el afiche en las carteleras.

Cronograma

| Duración de la campaña | | | | | |
|------------------------|-----------------|-----------------------------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Campaña | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 |
| Expectativa | Limpiar paredes | Enviar encuesta on-line uniformes | | | |
| Informativa | | | Cambiar señalética. Campaña 5s | Implementar nuevo uniforme | |
| Recordación | | | | | Pintar paredes. Frase 5S |

Tabla 8 Cronograma Campaña Interna 2

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|------------------------|----------------------------------------------------|----------------|-----------------|
| 10 | Impresiones señalética | Impresión señalética para el interior de la planta | \$2.50 | \$25.00 |
| 5 | Impresión 5S | Impresión arte 5S | \$0.80 | \$4.00 |
| 1 | Uniforme | Parada pantalón, dos blusas, zapatos | \$130.00 | \$130.00 |
| 3 | Pintura para interior | Caneca de pintura 4 galones | \$60.00 | \$180.00 |
| TOTAL | | | | \$339.00 |

Tabla 9 Presupuesto Campaña Interna 2

Pieza y aplicación**Informativa**

Ilustración 12 Informativa Campaña Interna 2



Ilustración 13 Informativa Campaña Interna 2



Ilustración 14 Informativa Campaña Interna 2

SEÑALES DE SEGURIDAD NORMA INEN 439

| | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  USO OBLIGATORIO DE CASCO |  MATERIAL INFLAMABLE |  USO OBLIGATORIO DE BOTAS |  PROHIBIDO FUMAR |  MANGUERA CONTRA INCENDIOS |  RIESGO BIOLÓGICO |  EXTINTOR ↓ |
|  RUTA DE EVACUACION |  NO BOTAR BASURA AL PISO USE LOS CESTOS |  RIESGO DE EXPLOSIÓN |  PROHIBIDO COMER EN ESTA AREA |  BAJA TEMPERATURA |  PROHIBIDO EL PASO SOLO PERSONAL AUTORIZADO |  RIESGO MISCELANEO |



REFLEJO BUNKY

Ilustración 15 Informativa Campaña Interna 2



Ilustración 16 Informativa Campaña Interna 2

Recordación



Ilustración 17 Recordación Campaña Interna 2

Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problema | -El sistema de identidad visual no está alineado a la marca. | | | |
| Públicos | - Jefes - Colaboradores | | | |
| Objetivo específico | Mejorar la identidad visual de la organización integralmente mediante la arquitectura de marca, uniformes y técnicas de seguridad y salud ocupacional en un periodo aproximado de cinco semanas. | | | |
| Estrategia | | Expectativa: -Limpiar paredes. -Encuesta on-line uniformes. | Informativa: -Cambiar señalética. -Metodología 5s. -Implementar nuevo uniforme. | Recordación: -Pintar las paredes colores corporativos. -Frase de cierre 5s. |
| Mensaje | “Yo proyecto la imagen estratégicamente” | Expectativa: Reflejo Bunky | Informativa: Reflejo Bunky | Recordación: Reflejo Bunky |
| Cronograma | | Semana 1 y 2 | Semana 3 y 4 | Semana 5 |
| Presupuesto | Total: \$339.00 | \$0 | \$159.00 | \$180.00 |

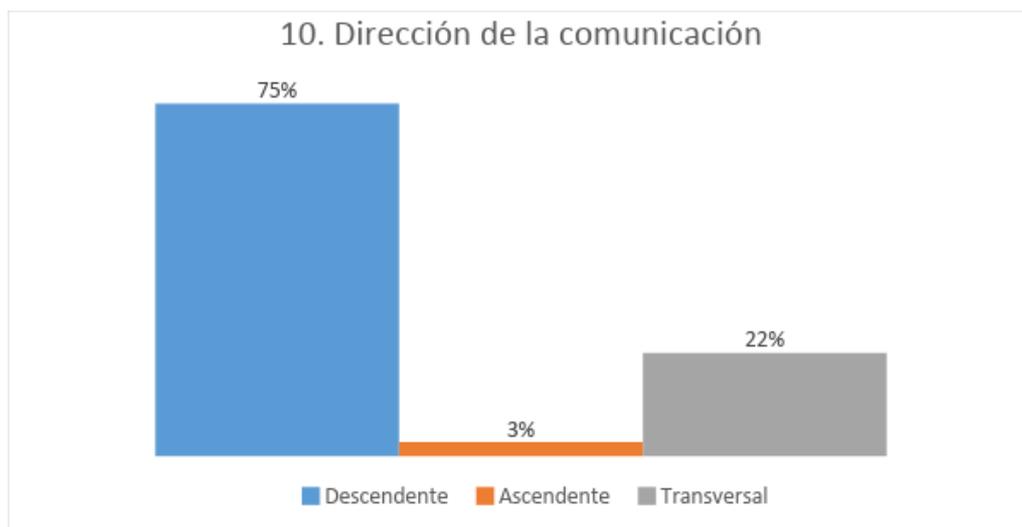
Tabla 10 Cuadro Resumen Campaña Interna 2

Campaña #3

Nombre de la campaña: Comunicación BUNKY

Mensaje: Escuchemos lo que no se dice.

Problema – Canales:



Con el fin de conocer el nivel de participación e involucramiento del personal en el flujo de comunicación entre colaboradores y sus superiores, se pidió que el personal indicará en qué dirección fluye la comunicación dentro de la empresa. En una evaluación general se determinó que el 75% de la comunicación ocurre de forma descendente mientras que apenas el 3% de la información fluye de forma ascendente. Es importante recalcar que el 22% de la comunicación en general ocurre entre departamentos.

Objetivo Específico

Crear espacios de interacción entre jefes y subordinados con el fin de promover una comunicación bidireccional a través de la escucha activa y un sistema de recompensa para mantener motivados a los colaboradores, en un tiempo aproximado de seis semanas.

Target

Jefes de Área

Colaboradores en general

Estrategia – Descripción de la campaña:

Campaña expectativa

Se enviará un correo electrónico a todos los colaboradores con un mensaje retorico para fomentar la comunicación y hacerles sentir escuchados a los empleados.

Mensaje: *‘Tienes ideas que pueden mejorar la productividad y efectividad de tu trabajo? ¡Próximamente podrás compartirlas con nosotros!’*

Acciones:

- Diseñar el arte de difusión
- Enviar el mail todos los empleados

Campaña Informativa

Para la campaña informativa se implementará una nueva herramienta de comunicación para promover la participación y proximidad de los empleados. Se colocará un buzón de iniciativas o buzón de sugerencias en un punto clave de la institución. Este estará abierto para todos los colaboradores con el fin de que hagan sugerencias o expresen sus ideas con respecto a cualquier tema general o dirigido hacia alguna línea de supervisión. Las sugerencias pueden ser o no anónimas. El objetivo no es que se cree un buzón de quejas, sino que los empleados puedan dar sus sugerencias en cuanto a cómo mejorar los procesos de producción o dar cualquier otra idea que mejore la productividad de la empresa. Estas iniciativas serán premiadas al final del mes si es que alguna de ella es realmente útil para la organización. Todas estas sugerencias serán revisadas periódicamente por un encargado para dar una pronta respuesta a cada una de ellas.

También se realizarán reuniones trimestrales por departamento para que los jefes de área puedan interactuar con sus subordinados, escucharlos y plantearles las metas que tienen para ese periodo. Para esto, se implementará un pizarrón de objetivos en el que conste la meta, plazo y logro. El empleado que haya logrado cumplir con todos los objetivos en el

tiempo estipulado será premiado con un reconocimiento por parte de la empresa, con el fin de motivar a la gente a realizar mejor su trabajo y crear vínculos de comunicación bidireccional.

Acciones:

- Colocar el buzón de iniciativas y las fichas para llenar en un punto estratégico.
- Asignar un encargado de revisar el buzón periódicamente.
- Organizar una reunión trimestral por departamento para plantear metas.
- Utilizar el pizarrón de objetivos para que los empleados estén al tanto.

Campaña Cierre

Para la campaña de cierre se premiará a las mejores iniciativas que hayan sido propuestas en el buzón y también se dará un reconocimiento a los empleados que hayan logrado cumplir con todas las metas planteadas trimestralmente.

Por último, se propone realizar una capacitación de desarrollo personal con todos los colaboradores con el objetivo de fomentar la integración, el trabajo en equipo y la unidad en Bunky. Esta actividad tiene como objetivo generar un espacio de proximidad entre jefes y subordinados y, en general, entre todos los compañeros de trabajo para que se conozcan entre sí y participen activamente. Se realizarán ejercicios para potencializar el talento y las habilidades de los colaboradores, promover el trabajo en equipo y vencer el miedo a los obstáculos para gestionar cambios positivos, mejorar la autoestima, encontrar la motivación y proyectarse para conseguir objetivos personales y grupales.

Acciones:

- Premiar a la mejor iniciativa.
- Premiar a los empleados por los logros alcanzados detallados en las reuniones.
- Organizar capacitación de desarrollo personal.

Cronograma

| Campaña | Duración de la campaña | | | | | |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------|----------|----------|----------------------------------------------------------|
| | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 |
| Expectativa | Correo <i>"Tienes ideas que pueden mejorar la productividad y efectividad de tu trabajo?"</i> | | | | | |
| Informativa | | Buzón de iniciativas | Reunión piloto- pizarrón de objetivos | | | |
| Recordación | | | | | | Capacitación Desarrollo Personal, Premiación iniciativas |

Tabla 11 Cronograma Campaña Interna 3

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|----------------------------|-------------------------------------------------------|----------------|-----------------|
| 1 | Buzón de iniciativas | Buzón para sugerencias de madera | \$55.00 | \$55.00 |
| 5 | Pizarra | Pizarron de objetivos para marcador de tinta | \$14.60 | \$73.00 |
| 1 | Taller desarrollo personal | Capacitación de desarrollo personal 6 facilitadores - | \$35.00 x hora | \$210.00 |
| TOTAL | | | | \$338.00 |

Tabla 12 Presupuesto Campaña Interna 3

Pieza y aplicación

Expectativa



Ilustración 18 Expectativa Campaña Interna 3

Informativa



Ilustración 19 Informativa Campaña Interna 3



Ilustración 20 Informativa Campaña Interna 3

Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| Problema | -La comunicación es unidireccional y no hay una escucha activa. | | | |
| Públicos | - Jefes - Colaboradores | | | |
| Objetivo específico | Crear espacios de interacción entre jefes y subordinados con el fin de promover una comunicación bidireccional a través de la escucha activa y un sistema de recompensa para mantener motivados a los colaboradores, en un tiempo | | | |

| | | | | |
|--------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| | aproximado de seis semanas. | | | |
| Estrategia | | Expectativa: -Enviar correo “¿Tienes ideas que puedan mejorar la productividad y efectividad de tu trabajo?” | Informativa: -Buzón de iniciativas. -Reuniones departamentales, pizarrón de objetivos. | Recordación: - Reconocimiento iniciativas. -Taller desarrollo personal. |
| Mensaje | “Escuchemos lo que no se dice” | Expectativa: Comunicación Bunky | Informativa: Comunicación Bunky | Recordación: Comunicación Bunky |
| Cronograma | | Semana 1 | Semana 2 y 3 | Semana 6 |
| Presupuesto | Total: \$338.00 | \$0 | \$128.00 | \$210.00 |

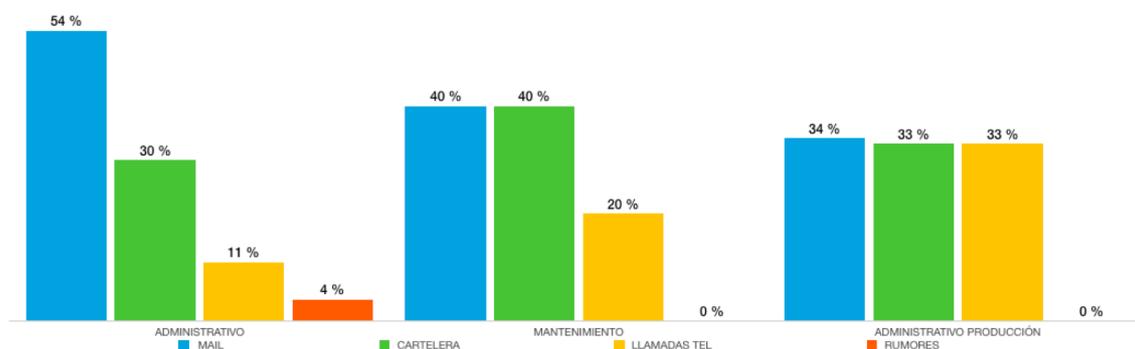
Tabla 13 Cuadro Resumen Campaña Interna 3

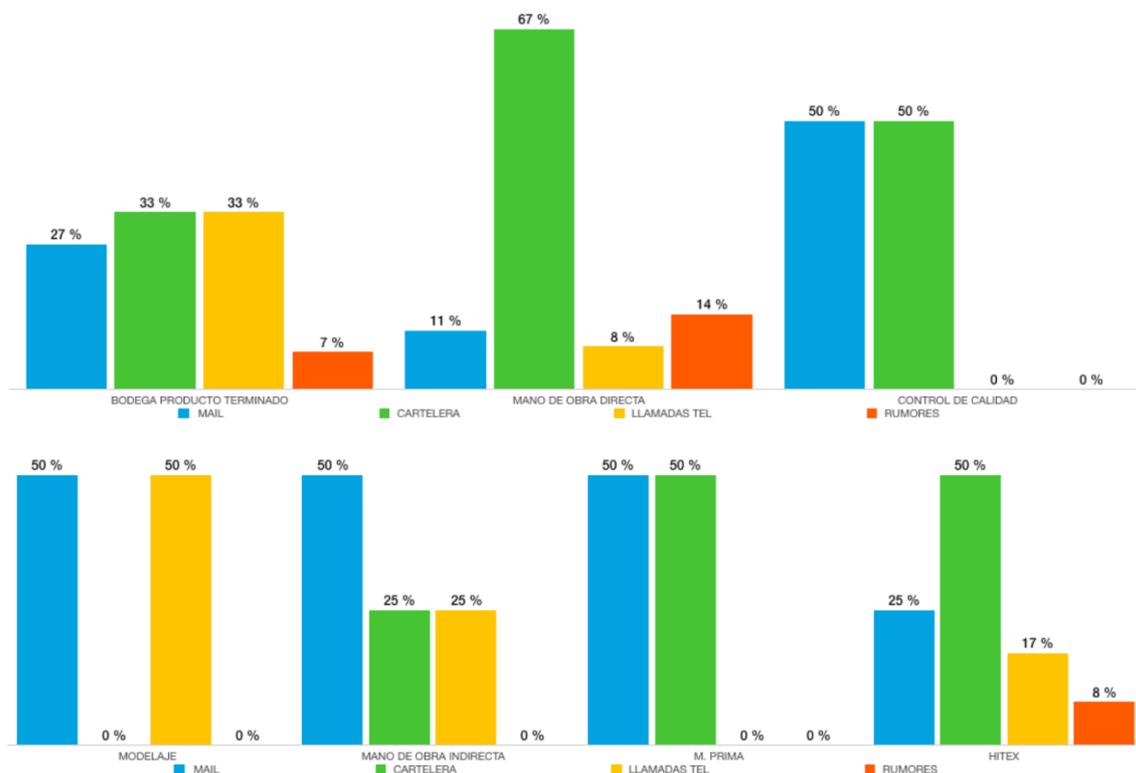
Campaña #4

Nombre de la campaña: Herramientas Bunky

Mensaje: Sin comunicación no hay desarrollo

Problema – Herramientas:





Para esta sección del cuestionario se decidió hacer un análisis por departamentos debido a que la comunicación con ciertos departamentos se establece a partir de distintas herramientas. A continuación, se definen las herramientas más utilizadas por departamento:

- **Administrativo:** con un 54% de las respuestas, el correo electrónico es la herramienta principal de comunicación en el área administrativa. Esto se debe a que los comunicados que se emiten desde vicepresidencia y RRHH se difunden a través de esta plataforma hacia este departamento porque el personal tiene acceso permanente a su computadora personal. Por otro lado, el 30% de las respuestas indica que la cartelera informativa es la segunda herramienta más utilizada, tiene un menor porcentaje de impacto puesto que la circulación por los pasillos en este departamento es reducida en comparación a las otras áreas de la empresa. Hay un índice bajo, sin embargo, relevante, de personas que indican que el rumor es un medio a través del cual se les transmite información.
- **Mantenimiento:** En el área de mantenimiento tanto el correo electrónico como la cartelera informativa se califican como las principales herramientas de comunicación (ambos con 40% de las respuestas). Por otro lado, se da un porcentaje significativo de uso

de llamadas telefónicas como medios de notificación hacia el personal con el 20% de respuestas que indican su relevancia como herramienta de comunicación.

- Administrativo producción: en este departamento tanto el correo electrónico como las llamadas telefónicas y la cartelera informativa se califican con la misma relevancia en términos de su uso para la comunicación.
- Bodega de producto terminado: En este departamento como en otros departamentos se califica a las llamadas telefónicas, a la cartelera informativa y al correo electrónico con porcentajes similares. En este caso el correo tiene menor relevancia (27% frente al 33% de las otras herramientas). En esta área se indica que un 7% de la comunicación se atribuye a la circulación de rumores, es necesario evaluar la información que se transmite en las otras herramientas en cuanto a claridad y velocidad de transmisión con el fin de monitorear la incidencia de los rumores en el personal del departamento.
- Mano de obra directa: en el área de producción con mayor cantidad de personal se indica que la herramienta más utilizada es la cartelera informativa con un 67% de uso frente al correo electrónico y las llamadas telefónicas. Este departamento es el que reporta una mayor incidencia del rumor en la circulación de la información con un 14%, este porcentaje es incluso mayor al de las llamadas y el correo electrónico. Se necesita reforzar el uso de las herramientas alternativas para reducir la circulación de rumores y potenciar la transmisión de información más importante
- Control de calidad: en este departamento se califica de igual manera a la cartelera informativa y al correo electrónico. No se reporta que haya circulación de rumores y no se utilizan las llamadas telefónicas como medio para el reporte de comunicación oficial con el departamento.

- **Modelaje:** en este departamento se reporta el mismo porcentaje de uso del correo electrónico y de llamadas telefónicas para comunicar información oficial. En esta área no hay carteleras informativas y no se tiene circulación de rumores.
- **Mano de obra indirecta:** en este departamento se califica al correo electrónico como la herramienta principal de comunicación con un 50% de uso. Se reporta que el 25% de la comunicación ocurre a través de la cartelera informativa, lo mismo sucede con las llamadas telefónicas.
- **Bodega de materia prima:** en la bodega de materia prima el personal sólo utiliza al correo electrónico y la cartelera informativa como fuente de información oficial de la empresa
- **Hitex:** En este departamento la herramienta que prevalece es la cartelera informativa con un 50% de uso frente al correo electrónico (25%) y las llamadas telefónicas (17%). En este departamento se reporta que hay una circulación de rumores significativa en comparación a otras áreas.

| HERRAMIENTAS | CALIFICACIÓN |
|-----------------------|--------------|
| Mail corporativo | 4 |
| Cartelera informativa | 4 |
| Llamadas telefónicas | 3 |

Con el fin de evaluar cómo percibe el público interno a la eficacia de cada herramienta se pidió que calificaran a cada una de ellas en una escala del 1 al 5. Se demostró que el correo electrónico corporativo y las carteleras informativas son las herramientas de comunicación más utilizadas y más eficientes en cuanto a la transmisión de información oficial. Las llamadas telefónicas tuvieron una menor puntuación, esto se debe a que las llamadas siempre van a generar conversaciones distintas según los participantes en la llamada y por lo tanto se pierde la consistencia de la información entre colaborador y colaborador. Ninguna herramienta fue calificada con una nota sobresaliente, aquello indica que es

necesario potenciar dichas herramientas a través del monitoreo de la información que se transmite y las estrategias con las que se lo hace.

Objetivo Específico

Potencializar las herramientas de comunicación ya existentes dentro de Bunky e introducir nuevas herramientas que faciliten la comunicación internamente para mejorar la productividad y agilizar los procesos, en un tiempo aproximado de cuatro semanas.

Target

Jefes de Área

Personal Administrativo

Personal de Planta

Estrategia – Descripción de la campaña:

Campaña expectativa

Para la etapa de expectativa se quitará todo el contenido de las carteleras y se colocará un arte con la frase: “¿listo para ver mi nuevo contenido?” Con el objetivo de enganchar a la gente y generar expectativa del contenido que se publicará próximamente.

Se introducirá una nueva herramienta dentro de Bunky, para lo que se diseñará un arte de “¿Sabías Que?” contando las características más importantes de la red social Telegram. Este afiche se colocará en las carteleras más importantes con el fin de que la gente pueda conocer sobre esta herramienta.

Acciones:

- Quitar todo de las carteleras
- Diseñar el arte de expectativa que se colocará en todas las carteleras de la empresa.
- Diseñar y pegar el afiche de “¿Sabías Que?” de Telegram.

Campaña Informativa

Para la fase informativa se renovará el contenido de las carteleras con el fin de potencializar las herramientas ya existentes a través de artes creativas y llamativas que llamen la atención de los empleados. Constará con información clave como los pilares, política de calidad, misión, visión, filosofía, etc., además de una sección de cumpleaños, donde se pondrán los cumpleaños del mes para fomentar una cultura de unión entre colaboradores. Así mismo, se publicarán tips de cuidado personal los cuales se renovarán cada semana para que se genere un espacio de interacción en el que la gente pueda informarse y divertirse leyendo algo nuevo. De la misma forma, se colocarán tips de seguridad y salud ocupacional, en las carteleras de planta para evitar cualquier accidente y guardar la salud de los colaboradores.

Por otra parte, se introducirá una nueva herramienta de comunicación interna llamada Telegram, la cual es una red social que sirve para enviar mensajes instantáneos y archivos de todo tamaño. Esta aplicación puede sincronizarse en cualquier dispositivo electrónico y cuenta con un mecanismo rápido y sencillo para compartir información de manera segura. Se puede compartir multimedia en todo tipo de formatos, además de gifs y stickes que pueden pesar hasta 1,5GB. Algo muy característico de la aplicación es que la cuenta puede estar abierta en la web sin necesidad de que el teléfono esté conectado a internet, a la vez que guarda el historial en todos los servidores. Al igual que, dispone del servicio de mensajería secreta con autodestrucción de mensajes, es decir, si se decide eliminar un mensaje, también desaparecerá del teléfono del interlocutor. Por otra parte, a pesar de no contar con mensajería de voz, tiene otras facilidades como menciones, canales, bots y, lo mejor, una extensa capacidad para crear grupos. Los chats de grupos normales pueden tener hasta 200 usuarios, pero si se requiere incluir a más usuarios, existe la posibilidad de crear un supergrupo que admite hasta 5000 contactos.

Para esta fase, se enviará un avión de papel, similar al logotipo de Telegram, en donde se explicarán los pasos para descargarse la aplicación y el modo de uso de esta herramienta para que todos puedan darle el uso esperado e incrementen la comunicación entre colaboradores.

| PROS | CONTRAS |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Seguridad - Cuenta con un alto nivel de protección de datos y restricciones para acceder a las conversaciones. Su sistema es a prueba de hackers. | No mensajería de voz - Telegram no cuenta con el servicio para enviar notas de voz |
| Rapidez - Utiliza una infraestructura descentralizada con los centros de datos ubicados en todo el mundo para conectar a la gente con el servidor más cercano posible. Está posicionado como la aplicación de mensajería más rápida en el mercado. | No video llamadas - No se pueden realizar video llamadas |
| Privacidad - Telegram cuenta con una política de nunca dar a terceros los datos de alguien, además, mediante los chats privados el usuario es quien tiene el poder de decidir cuándo destruir los mensajes al tiempo que se eliminan de los otros servidores. | Alcance - A pesar de ser una aplicación bastante completa, no hay muchos usuarios que la utilicen y se la hayan descargado por lo que es incierto si tendrá éxito. |
| Fiabilidad - La aplicación gasta una cantidad mínima de bytes y funciona incluso con conexiones móviles débiles. | |
| Capacidad - Permite crear grupos de hasta 200 usuarios y supergrupos de hasta 5000 personas. Se puede compartir todo tipo de multimedia de hasta 1,5 GB | |
| Presencia en nube - Cuenta con una nube que conserva la información y datos del usuario en caso de cambiar de teléfono o desinstalar la aplicación. | |
| Gratuito y sin publicidad - Telegram es gratuito y libre, no tiene fines comerciales de vender anuncios o introducir cuotas de suscripción. | |
| Código abierto - Tiene una API o "llave de acceso" abierta y un protocolo libre para todos. Por lo que otros desarrolladores han podido crear la aplicación para Windows Phone, Windows y OsX. | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>Entrega de mensaje - Un solo visto significa que el mensaje fue entregado y doble visto quiere decir que el destinatario lo ha leído.</p> | |
| <p>Listas de difusión - Se puede crear y guardar una lista de contactos y enviarles mensajes a todos a la vez. Es distinto al chat grupal pues es como enviar un mensaje directo al contacto deseado.</p> | |
| <p>Canales- Es posible crear un canal de emisión de información, el cuál puede ser público o privado y cuenta con un url. No hay feedback por parte de los usuarios suscritos. El número de miembros es ilimitado. Se puede crear desde un dispositivo móvil o aplicación de escritorio. Al canal se le puede asignar un nombre, un avatar y administradores. Además, los mensajes que se envíen pueden ir firmados por quien los publica. Cada contenido puede ser medido a través del ojo que indica el número de visualizaciones y la hora de su publicación.</p> | |
| <p>Bots e inline bot- Al crear un chat con el bot, este recibirá órdenes para activar determinados servicios y las efectuará. El inline bot se usa desde el chat del que se desea enviar contenido a ese bot, se utilizan para generar contenido directamente en el chat en el que se participa. También se puede utilizar el LikeBot que sirve para generar contenidos con emojis como botones de votación en donde se puede ver las reacciones de los usuarios del canal o contacto deseado. Por otro lado, Telegram ofrece el uso de bots para obtener estadísticas en los grupos y canales. Además, a través del bot se puede formatear el texto a negrita, cursiva, itálica, etc. Según el formato deseado.</p> | |

Tabla 14 Pros y Contras Telegram

| WhatsApp | Tlegram |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Si se puede compartir multimedia | Se puede compartir multimedia en todo tipo de formatos |
| Gifs en IOS, no stikers | Permite Gifs y Stickers |
| Capacidad hasta 64 MB | Capacidad hasta 1,5 GB |
| Chats grupales de hasta 256 personas | Chats grupales de hasta 5000 personas |
| No cuenta con canales | Si cuenta con canales |
| Dispone mensajería de voz | No dispone mensajería de voz |
| No tiene servicio de mensajería secreta | Tiene servicio de mensajería secreta |
| Aplicación de escritorio y web vinculados al teléfono | Aplicación de escritorio y web vinculadas a la cuenta, independiente. |
| Poco seguro | Muy seguro, anti hackers |
| Historial almacenado sólo en el teléfono | Historial almacenado en todos los servidores |
| No tiene bots | Si tiene bots |
| Si se puede realizar menciones | Si se puede realizar menciones |

Tabla 15 Telegram

Acciones:

- Diseñar el nuevo contenido para carteleras: tips de cuidado personal, tips de seguridad y salud ocupacional, calendario de cumpleaños, etc.
- Diseñar el avión de papel de Telegram
- Entregar el avión al personal administrativo y al resto de colaboradores que vayan a utilizar la aplicación.

Campaña Cierre

En la campaña de cierre se enviará una encuesta on-line corta a los colaboradores para saber si ya se descargaron la aplicación Telegram y si comprendieron su funcionamiento.

Preguntas:

¿Ya te descargaste la aplicación de Telegram? Si o No

¿Crees que mejorará la rapidez de la comunicación entre colaboradores? Si o No

¿Comprendiste cómo utilizar la aplicación? Si o No

¿Tienes alguna duda o sugerencia?

Acciones:

- Elaborar la encuesta on line.

- Enviar la encuesta a los colaboradores.
- Analizar los resultados.

Cronograma

| Campaña | Duración de la campaña | | | |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------|----------------------|
| | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 |
| Expectativa | Cartelera "¿listo para ver mi nuevo contenido?" Telegram: "¿Sabías Que?" | | | |
| Informativa | | Renovar Carteleras. Enviar avión Telegram | | |
| Recordación | | | | Encuesta Telegram |

Tabla 16 Cronograma Campaña Interna 4

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|-------------------|-------------------------------|----------------|-----------------|
| 50 | Impresión afiches | Afiches para cartelera | \$080 | \$40.00 |
| 10 | Afiches | Afiches "Sabías Que" Telegram | \$1.25 | \$12.50 |
| 200 | Impresión Avión | Avión de papel Telegram | \$0.60 | \$120.00 |
| TOTAL | | | | \$172,50 |

Tabla 17 Presupuesto Campaña Interna 4

Pieza y aplicación

Expectativa



Ilustración 21 Expectativa Campaña Interna 4



Ilustración 22 Expectativa Campaña Interna 4

Informativa



Ilustración 23 Informativa Campaña Interna 4



Ilustración 24 Informativa Campaña Interna 4

MISIÓN

"Ofrecemos alternativas únicas de calzado para mejorar la calidad de vida de nuestros socios de negocios con confort y bienestar. En Bunky nos guía la pasión por dejar huella en el cliente dando un paso más allá cada día."



Ilustración 25 Misión

VISIÓN

"Ser el reflejo de la excelencia de nuestro trabajo y ofrecer productos de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes tomando iniciativas e innovando cada día."



Ilustración 26 Visión



Ilustración 27 Filosofía

¡Tu seguridad está en tus manos!



Ilustración 28 Seguridad Ocupacional

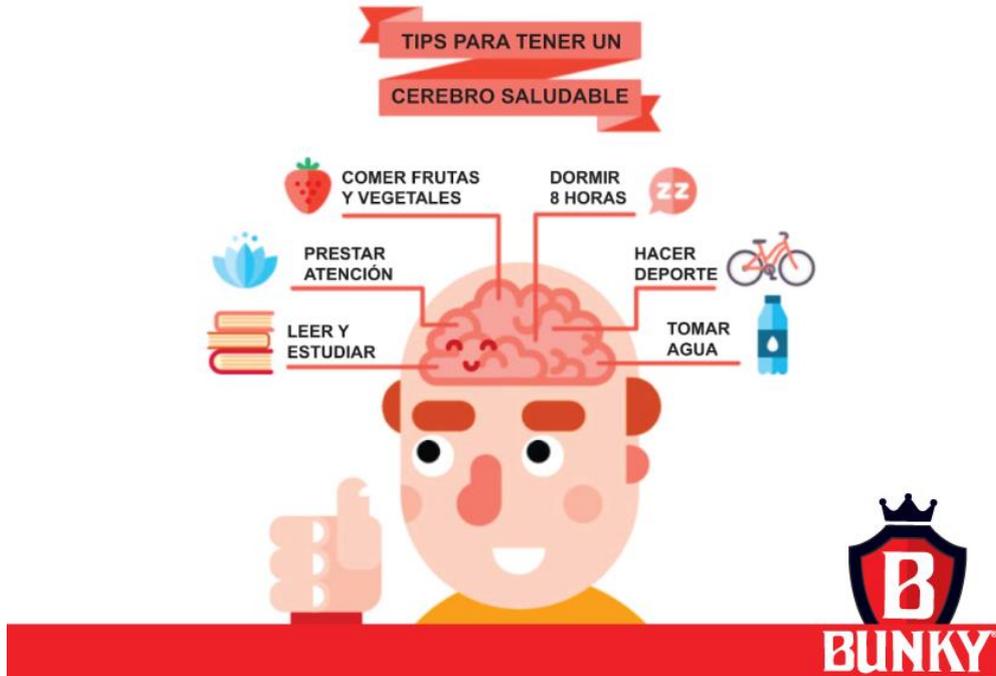


Ilustración 29 Tips Organización



Ilustración 30 Calendario Cartelera

Recordación

La siguiente encuesta tiene como finalidad medir el alcance de la nueva red social Telegram en **BUNKY**

1 ¿Ya te descargaste la aplicación de Telegram?
SI NO

2 ¿Comprendiste cómo utilizar la aplicación?
SI NO

3 ¿Crees que ha mejorado la rapidez de la comunicación entre colaboradores?
SI NO

4 ¿Tienes alguna duda? Háznosla saber, deja aquí tu pregunta o sugerencia.

¡Gracias por tu colaboración!

HERRAMIENTAS BUNKY

Ilustración 31 Recordación Campaña Interna 4

Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| Problema | -No hay suficientes herramientas de comunicación y no se les da el uso adecuado a las ya existentes. | | | |
| Públicos | - Jefes - Colaboradores | | | |
| Objetivo específico | Potencializar las herramientas de comunicación ya existentes dentro de Bunky e introducir nuevas herramientas que faciliten la comunicación internamente para mejorar la productividad y agilizar los procesos, en un | | | |

| | | | | |
|--------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| | tiempo aproximado de cuatro semanas. | | | |
| Estrategia | | Expectativa: -Carteleras “¿Listo para ver mi nuevo contenido?” -Telegram “¿Sabías que?” | Informativa: -Renovar carteleras -Implementar Telegram, avión de papel. | Recordación: -Encuesta on-line uso Telegram |
| Mensaje | “Sin comunicación no hay desarrollo” | Expectativa: Herramientas Bunky | Informativa: Herramientas Bunky | Recordación: Herramientas Bunky |
| Cronograma | | Semana 1 | Semana 2 | Semana 4 |
| Presupuesto | Total: \$172.50 | \$52.50 | \$120.00 | \$0 |

Tabla 18 Cuadro Resumen Campaña Interna 4

Presupuesto TOTAL

| Campaña | Presupuesto total |
|--------------------------------|-------------------|
| Interna #1: EMBAJADORES BUNKY | \$ 405.50 |
| Interna #2: REFLEJO BUNKY | \$339.00 |
| Interna #3: COMUNICACIÓN BUNKY | \$338.00 |
| Interna #4: HERRAMIENTAS BUNKY | \$172.50 |
| TOTAL | \$1255.00 |

Tabla 19 Presupuesto Total Campañas Internas

PROPUESTAS DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Objetivo General

Diseñar e implementar campañas de comunicación externa para posicionar a BUNKY positivamente en el mercado y darle un elemento diferenciador en base a estrategias de marketing, comunicación y publicidad para llegar a los públicos objetivos como distribuidores, proveedores, consumidores, medios de comunicación y comunidad con el fin de crear vínculos de fidelización y promocionar a la marca a través de varios canales y herramientas en un tiempo plazo de un año.

Método y Técnica:

Para llevar a cabo este proceso de creación de campañas externas para la empresa Bunky, se realizó una investigación cualitativa en la que se entrevistó al Director de Comunicación, José Herrera, con el propósito de definir los públicos de interés en los que se trabajaría y comprender de mejor manera el contexto de la empresa. Además, se realizó un análisis de contenido del material publicitario ya existente de Bunky para evaluar el tipo de información que se difunde y como se podría mejorar el alcance de la marca externamente.

Tema de Campaña: Tu legado, tu historia, tu huella BUNKY

Ejes Fundamentales:

- Posicionamiento
- Fidelización
- Promoción

Campaña #1

Nombre de la campaña: “Vuela tu imaginación”

Mensaje: Sé quién quieras ser, deja tu huella BUNKY

Problema:

Al ser uno de los públicos más importantes, es necesario fidelizar a los distribuidores con el fin de que prefieran la marca Bunky por sobre la competencia. Para esto se debe brandear sus tiendas con el logo Bunky y realizar actividades que los beneficien a ellos y también a la marca para generar más ventas. Evitar que otras marcas resalten más en la tienda, para lo que se usan estrategias comunicacionales con el fin de tener una mayor presencia de marca.

Objetivo Específico

Fidelizar a los distribuidores de los productos Bunky a través de estrategias de marketing y comunicación que los beneficien para promocionar sus tiendas e incrementar las ventas, siendo un ganar, ganar entre el distribuidor y la empresa, en un tiempo aproximado de cinco semanas.

Target

- Distribuidores de zapatos Bunky
- Clientes o compradores

Estrategia - Descripción de la campaña:

Campaña expectativa

Se realizará un BTL en el que los clientes podrán dejar su legado y ser quien ellos quieran ser. Para poder participar de la actividad, deben subir una fotografía suya en la tienda distribuidora de zapatos Bunky con el hashtag #VuelaTuImaginación #TuHuellaBunky y

etiquetar a la fan page de Facebook. Luego, se les entregará un pasaporte de viaje para que tengan acceso a la cabina de tiempo.

Acciones:

- Informar a la gente para que suba su fotografía con los respectivos hashtags a Facebook
- Entregar el pasaporte de viaje para que tengan acceso a la cabina.

Campaña Informativa

Se colocará en todas las tiendas distribuidoras de zapatos Bunky una cabina de tiempo llamada “Vuela tu imaginación, se quien quieras ser” en donde los clientes podrán ingresar y disfrazarse de lo que deseen. Se les tomará una una fotografía que será revelada al salir de la cabina que pueden llevarse como recuerdo. El objetivo de esta actividad es que los participantes regresen en el tiempo, o se adelanten al futuro para proyectarse como ellos quieren ser con el fin de que hagan volar su imaginación y cuenten su propia historia.

Al salir de la cabina del tiempo, la gente podrá dejar un mensaje en un mural y su firma comentando cual es el legado que quieren dejar. El mural tiene como propósito que la gente deje su huella Bunky y dar el mensaje de que no existen límites para la imaginación y la marca impulsa a que la gente sea lo que en verdad quiere ser dejando una huella en su entorno. Bunky siempre los acompaña en el proceso y los impulsa a pensar más allá de lo establecido.

Esta actividad estará dirigida por impulsores que guiaran a los clientes en que deben hacer durante el BTL. Esto además de generar una cercanía con la marca, capta la atención de la gente y crea fidelización.

Acciones:

- Colocar las cabinas del tiempo en un lugar estratégico en las tiendas
- Instruir a los participantes en las actividades del mural

- Contratar impulsores
- Construir y diseñar las cabinas del tiempo

Campaña Cierre

En la fase de cierre se realizará un video de compilación de la actividad BTL, el cual se difundirá en redes sociales con el fin de generar una mayor interactividad con los consumidores resaltando el concepto del legado y la huella Bunky. De esta manera, se promociona la marca y también las tiendas que distribuyen los zapatos. Sin duda, es una actividad que les conviene a los distribuidores pues la gente publicará sus fotografías en la distribuidora en la que estén y esta llamativa actividad incrementará las ventas en sus locales.

Acciones

- Registrar en video las actividades del BTL para generar contenido de difusión.
- Compartir el video para que se viralice.

Cronograma

| Campaña | Duración de la campaña | | |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| | Semana 1 | Semana 2 y 3 | Semana 4 y 5 |
| Expectativa | Fotografía en la tienda distribuidora #VuelaTuImaginación #TuHuellaBunky | | |
| Informativa | | Cabina del tiempo, se quien quieras ser. “Mural deja tu huella” | |
| Recordación | | | Video compilación del BTL. Compartir en redes sociales. |

Tabla 20 Cronograma Campaña Externa 1

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|--------------------|------------------------------------------------|----------------|------------------|
| 3000 | Pasaporte de viaje | Impresión del arte | \$0,04 | \$120,00 |
| 6 | BTL Cabina | Cabina fotográfica para tiendas | \$620,00 | \$3,720 |
| 129 | Mural | Mural deja tu huella Bunky 2m x1.5m | \$5,70 | \$735,30 |
| 1 | Video | Edición del video de compilación BTL | \$120,00 | \$120,00 |
| 1 | Impulsador | Impulsador por cada tienda Bunky – Agencia DIS | \$250,00 | \$250,00 |
| TOTAL | | | | \$4945,30 |

Tabla 21 Presupuesto Campaña Externa 1

Pieza y aplicación

Expectativa



Ilustración 32 Expectativa Campaña Externa 1



Ilustración 33 Expectativa Campaña Externa 1

Informativa

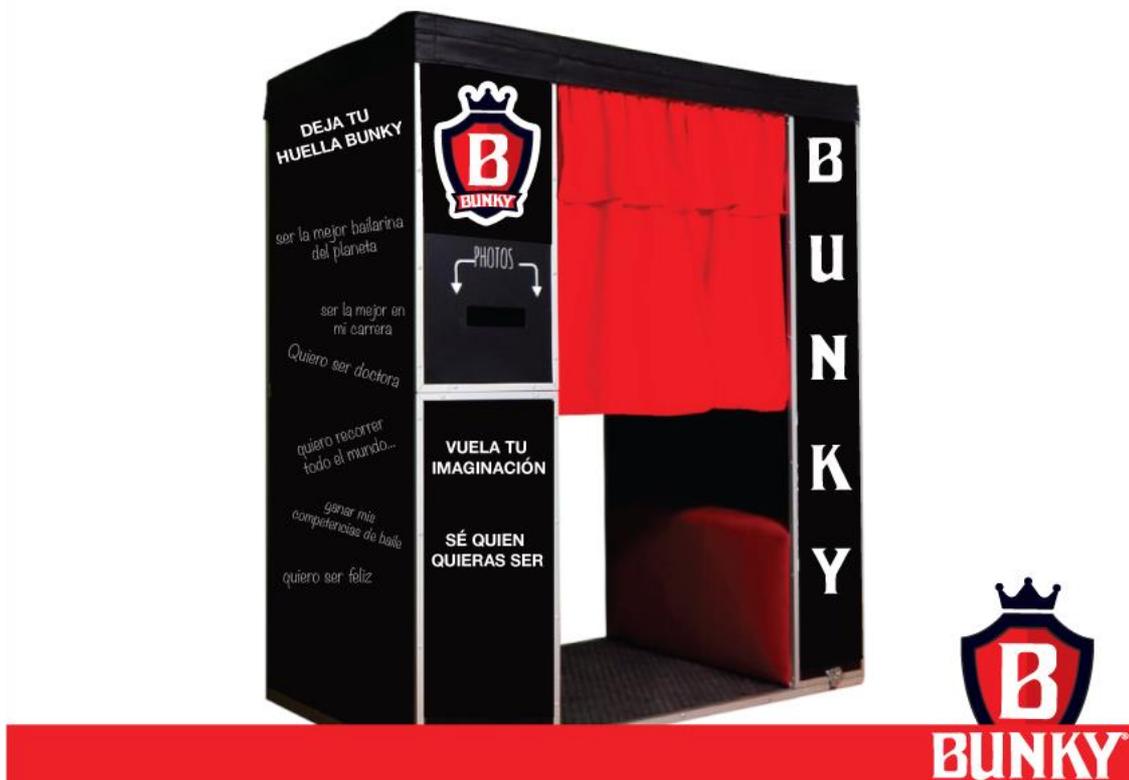


Ilustración 34 Informativa Campaña Externa 1

Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Problema | Falta de fidelización | | | |
| Públicos | -Distribuidores de zapatos Bunky -Clientes o compradores. | | | |
| Objetivo específico | Fidelizar a los distribuidores de los productos Bunky a través de estrategias de marketing y comunicación que los beneficien para promocionar sus tiendas e incrementar las ventas, siendo un ganar, ganar entre el distribuidor y la empresa, en un tiempo aproximado de cinco semanas. | | | |
| Estrategia | | Expectativa: -Foto en tiendas distribuidoras #VuelaTuImaginación #TuHuellaBunky -Pasaporte de viaje | Informativa: -BTL cabina del tiempo. -Mural “deja tu huella Bunky” -Impulsadores | Recordación : -Video compilación del BTL |
| Mensaje | “Sé quién quieras ser, deja tu huella Bunky” | Expectativa: “Vuela tu imaginación” | Informativa: “Vuela tu imaginación” | Recordación : “Vuela tu imaginación” |
| Cronograma | | Semana 1 | Semana 2 y 3 | Semana 4 y 5 |
| Presupuesto | Total: \$4945,30 | \$120,00 | \$4705,30 | \$120,00 |

Tabla 22 Cuadro Resumen Campaña Externa 1

Campaña #2

Nombre de la campaña: “Historias de vida”

Mensaje: “Haz que tu vida estudiantil sea la mejor historia que puedas contar”

Problema:

Existe mucha competencia de otras marcas que ofrecen productos similares para el regreso a clases, por lo que es necesario incentivar a los consumidores a escoger esta marca. No existe suficiente promoción de los productos escolares y hace falta generar una conexión con el público para posicionar la marca en su top of mind.

Objetivo Específico

Generar una conexión emocional con los clientes para posicionar Bunky en la mente del consumidor y ofrecer promociones atractivas que beneficien a la rentabilidad de la empresa y proyecten su imagen estratégicamente en un tiempo aproximado de seis semanas.

Target

- Clientes (estudiantes y padres de familia)

Estrategia - Descripción de la campaña:

Campaña Informativa

Se utilizará una estrategia digital en la que los clientes podrán compartir sus reseñas o historias de vida de lo más divertido que les ha pasado en el colegio. Esto consistirá en que los clientes compartan sus historias internamente a través de la página de Facebook y las mejores serán publicadas en el muro de Bunky. Todos quienes participen en esta actividad entran a participar en un sorteo de productos Bunky y otros premios más.

Para motivar a los consumidores a comprar productos Bunky para el regreso a clases se colocarán ruletas de premios en las principales tiendas donde podrán participar por

descuentos y zapatos Bunky. Para poder participar de la ruleta, deberán contar su historia estudiantil y esto se documentará en video.

Acciones:

- Difundir un arte en el que se especifique los pasos para participar en “Historias de vida” a través de Facebook
- Colocar las ruletas en los puntos de venta más importantes
- Grabar a la gente contando su historia

Campaña Cierre

Para cerrar con la campaña “Historias de vida”, se difundirá los mejores videos de las reseñas y anécdotas de la gente en redes sociales y se premiará a los participantes del concurso. El objetivo es incentivar a la gente a comprar productos Bunky generando una conexión emocional que los vincule con la marca.

Acciones:

- Difundir las historias de los clientes en redes sociales
- Entregar los premios a los participantes

Cronograma

| Campaña | Duración de la campaña | |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Semana 1, 2, 3 y 4 | Semana 5 y 6 |
| Informativa | Compartir las reseñas en la fan page de Facebook. Colocar la ruleta de regreso a clases en las tiendas Bunky. | |
| Recordación | | Difundir los videos de las mejores anécdotas de historia de vida. |

Tabla 23 Cronograma Campaña Externa 2

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|---------|--------------------------------------|----------------|------------------|
| 7 | Ruleta | Elaboración de una ruleta de premios | \$130,00 | \$910,00 |
| 100 | Premios | Premios Bunky (productos) | \$23,00 | \$2300,00 |
| 1 | Video | Edición de un video de compilación | \$120,00 | \$120,00 |
| TOTAL | | | | \$3330,00 |

Tabla 24 Presupuesto Campaña Externa 2

Pieza y aplicación

Informativa

REGRESO A CLASES
“Historias de Vida”

20% de descuento

¡Gratis!

¡Gratis!

Segundo par a MITAD DE PRECIO

10% de descuento

Sigue Participando

B
BUNKY

Ilustración 35 Informativa Campaña Externa 2



Ilustración 36 Informativa Campaña Externa 2

Cuadro Resumen

| | | | |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problema | Falta de promoción de la marca, generar conexión con el público | | |
| Públicos | Clientes (estudiantes y padres de familia) | | |
| Objetivo específico | Generar una conexión emocional con los clientes para posicionar Bunky en la mente del consumidor y ofrecer promociones atractivas que beneficien a la rentabilidad de la empresa y proyecten su imagen estratégicamente en un tiempo aproximado de seis semanas. | | |
| Estrategia | | Informativa: -Ruleta de premios regreso a clases. -Reseñas en Facebook. | Recordación: -Difusión de video de mejores anécdotas y entrega oficial de premios. |

| | | | |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| Mensaje | “Haz que tu vida estudiantil sea la mejor historia que puedas contar” | Informativa: Historias de vida | Recordación: Historias de vida |
| Cronograma | | Semana 1, 2, 3 y 4 | Semana 5 y 6 |
| Presupuesto | Total: \$3330,00 | \$3210,00 | \$120,00 |

Tabla 25 Cuadro Resumen Campaña Externa 2

Campaña #3

Nombre de la campaña: “Hilando conexiones”

Mensaje: Eres importante para Bunky, deja tu legado

Problema:

El problema es que no existe una comunicación participativa entre la empresa y los proveedores, por lo que se considera necesario generar actividades donde haya una interacción próxima para hacer mejores negociaciones. Si uno de los proveedores falla puede afectar a la producción de Bunky, por lo que es indispensable contar con alianzas estratégicas firmes y concretas.

Objetivo Específico

Crear alianzas estratégicas con los proveedores más importantes de Bunky con el fin de mantener canales de comunicación activos, generar proximidad y realizar negociaciones beneficiosas para la empresa en un tiempo aproximado de dos semanas.

Target

- Proveedores

Estrategia - Descripción de la campaña:

Campaña expectativa

Enviar una carta a los proveedores a un desayuno corporativo en la se les invita a pasar una mañana con los directivos de Bunky para conocer mejor a este público y crear alianzas estratégicas que beneficien a la empresa.

Acciones:

- Elaborar un diseño de invitación.
- Entregar las invitaciones a los proveedores para que asistan al desayuno.

Campaña Informativa

Realizar un desayuno estratégico con los proveedores de Bunky para agradecerles por su alianza con la empresa y hacerles un recorrido por la planta de producción para que conozcan como es el proceso de elaboración de los productos y el trabajo que se realiza internamente. Esta actividad tiene como objetivo vincular la empresa de manera más cercana con su público y compartir ideas que puedan mejorar la producción de Bunky.

El objetivo es darles a conocer que al ser proveedores de Bunky están dejando una huella y su propio legado en cada uno de los productos. La calidad no depende únicamente de la empresa, sino de la materia prima y productos que los proveedores le proporcionan.

Acciones:

- Coordinar el catering del desayuno.
- Preparar el discurso que se dará durante esta reunión y la estrategia para generar alianzas beneficiosas.
- Realizar un recorrido por la planta para explicar los procesos de elaboración de los productos Bunky.

Campaña Cierre

Al concluir el desayuno, se les entregará un regalo corporativo a los invitados con el fin de agradecer su visita y recordarles a través de una insignia que son importantes para

Bunky. Ciertamente, la producción de los zapatos depende mucho de los proveedores, es por esto que se debe mantener una buena relación y mantener canales de comunicación constantes.

Acciones:

- Diseñar una insignia personalizada con el nombre del proveedor como símbolo de agradecimiento.
- Entregar la insignia de agradecimiento “Eres importante para Bunky, deja tu legado”

Cronograma

| Campaña | Duración de la campaña | |
|-------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| | Semana 1 | Semana 2 |
| Expectativa | Enviar invitación al desayuno estratégico a los proveedores. | |
| Informativa | | Realizar el desayuno y el corrido en la planta Bunky. |
| Recordación | | Entregar la insignia “Eres importante para Bunky, deja tu legado” |

Tabla 26 Cronograma Campaña Externa 3

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|--------------|---------------------------------------------|----------------|-----------------|
| 4 | Invitaciones | Impresión de invitaciones para desayuno | \$2,20 | \$8,80 |
| 8 | Desayuno | Catering para desayuno | \$10,00 | \$80,00 |
| 4 | Insignia | Elaboración de la insignia para proveedores | \$3,50 | \$14,00 |
| 1 | Mesero | Servicio para desayuno | \$80,00 | \$80,00 |
| TOTAL | | | | \$182,80 |

Tabla 27 Presupuesto Campaña Externa 3

Pieza y aplicación

Expectativa

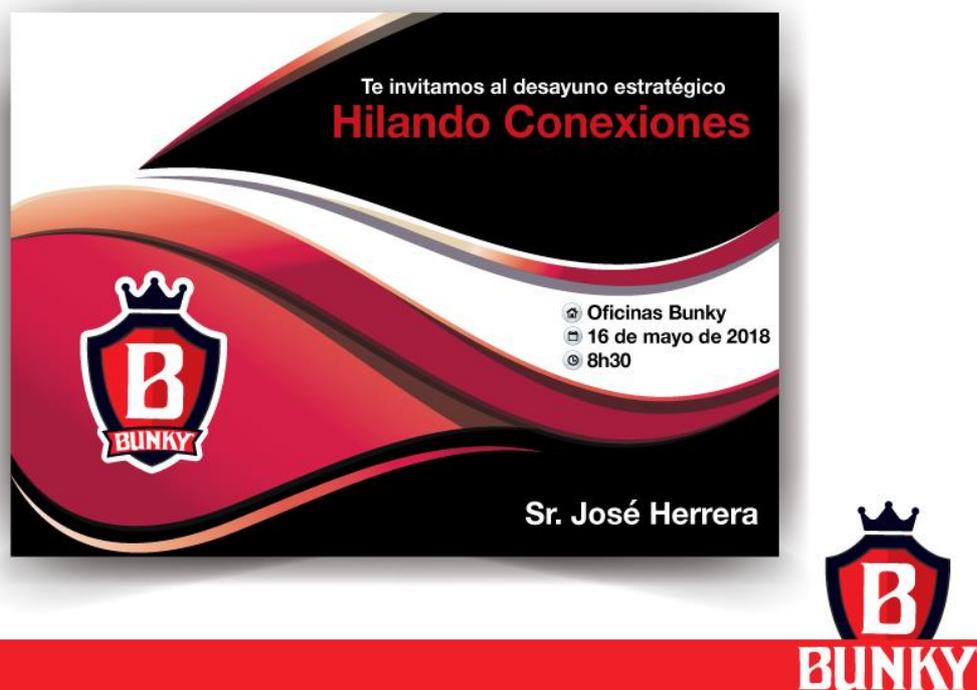


Ilustración 37 Expectativa Campaña Externa 3

Recordación



Ilustración 38 Recordación Campaña Externa 3

Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Problema | Falta de comunicación participativa con proveedores. | | | |
| Públicos | Proveedores | | | |
| Objetivo específico | Crear alianzas estratégicas con los proveedores más importantes de Bunky con el fin de mantener canales de comunicación activos, generar proximidad y realizar negociaciones beneficiosas para la empresa en un tiempo aproximado de dos semanas. | | | |
| Estrategia | | Expectativa: Enviar invitación para el desayuno | Informativa: Realizar un desayuno y un recorrido en la planta de producción. | Recordación: Entrega Insignia “Eres importante para Bunky, deja tu legado” |
| Mensaje | “Eres importante para Bunky, deja tu legado” | Expectativa: “Hilando conexiones” | Informativa: “Hilando conexiones” | Recordación: “Hilando conexiones” |
| Cronograma | | Semana 1 | Semana 2 | Semana 2 |
| Presupuesto | Total: \$182,80 | \$8,80 | \$160,00 | \$14,00 |

Ilustración 39 Cuadro Resumen Campaña Externa 3

Campaña #4

Nombre de la campaña: “Mundo Maravilloso Bunky”

Mensaje: Donde los sueños se hacen realidad y los miedos se vuelven fortalezas

Problema:

La empresa Bunky no tiene contacto con la comunidad y no realiza obras de ayuda social, por lo que es importante que se vincule con la gente y realice actividades en beneficio del entorno. Esto además de favorecer a la comunidad, incrementa el valor de la marca, potencializa su imagen y reputación.

Objetivo Específico:

Realizar vinculación con la comunidad para interactuar con la gente del entorno y posicionar a la empresa como actante de labor social en beneficio de las personas en un tiempo aproximado de ocho semanas.

Target:

- Comunidad (Colegios del Sur de Quito)

Estrategia - Descripción de la campaña:

Campaña Informativa

Se visitarán algunos colegios del sur de Quito con el fin de hacer ayuda social y también promocionar la marca con los estudiantes. El objetivo es crear una actividad BTL en la que los niños se diviertan con Bunky y amen la marca. Para esto se recreará un laberinto en el que los niños deberán recoger las huellas que se encuentren en el suelo para llegar a descubrir el gran tesoro oculto en este lugar. Los niños deberán superar algunos retos para poder llegar al Mundo Maravilloso Bunky, allí se encontrarán con premios de productos.

El laberinto tendrá una serie de obstáculos que superar, como gigantes que impidan el paso, saltar obstáculos, subir o bajar pequeñas cuestas, etc. Mientras más huellas Bunky

recolecten más puntaje sumarán para ganar los premios. El niño que llegue primero es el ganador y será quien se lleve el galardón. Esto será dirigido por impulsores quienes explicarán las instrucciones y entregarán los reconocimientos. La idea es que los niños se empoderen de sí mismos, opaquen sus miedos y superen los retos para llegar a descubrir el Mundo Maravilloso Bunky. Quizá muchos de los chicos no tienen las posibilidades de comprarse un par de zapatos, pero Bunky se los regala y además les proporciona felicidad y diversión. Les permite soñar en un mundo fuera de lo común en donde hay tesoros escondidos y mucha alegría.

Este BTL será desarmable y podrá ser transportado a los colegios que se visiten. El objetivo es posicionar la marca como el auspiciante oficial de la diversión y dejar un legado en los niños. El mensaje de que ellos pueden vencer sus miedos y ningún problema es más grande que su voluntad, que pueden vencer gigantes y llegar a obtener lo que ellos deseen. Su marca favorita de zapatos los acompaña siempre, les motiva a ser mejores y superarse a sí mismos.

Acciones:

- Construir un laberinto que sea desarmable.
- Visitar los colegios del sur de Quito para realizar el BTL.
- Regalar productos Bunky a los ganadores del laberinto.
- Contratar impulsores que se encarguen de realizar la actividad.

Campaña Cierre

Para la fase de cierre se difundirá el contenido documentado durante el BTL y se promocionará la campaña en medios de comunicación. El objetivo es comunicar a la comunidad de la labor que está haciendo Bunky y posicionarse como una marca responsable con su entorno que trabaja en pos de la alegría de los niños.

Acciones:

- Difundir los videos y fotografías de la actividad BTL
- Hacer un recorrido en medios de comunicación para contar el impacto de la campaña.

Cronograma

| | | Duración de la campaña | |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--|
| Campaña | Semana 1, 2, 3, 4 y 5 | Semana 6, 7 y 8 | |
| Informativa | Visitar los colegios del Sur de Quito para hacer el BTL “Mundo Maravilloso Bunky” | | |
| Recordación | | Difundir video BTL Recorrido en medios de comunicación. | |

Tabla 28 Cronograma Campaña Externa 4

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|--------------|-----------------------------------------|----------------|------------------|
| 1 | BTL | Producción de un laberinto desmontables | \$1500,00 | \$1500,00 |
| 2 | Impulsadores | Impulsadores para realizar el BTL | \$120,00 | \$240,00 |
| 200 | Premios | Premios Bunky (productos) | \$23,00 | \$4600,00 |
| 1 | Video | Edición de video compilación | \$120,00 | \$120,00 |
| TOTAL | | | | \$6460,00 |

Tabla 29 Presupuesto Campaña Externa 4

Pieza y aplicación

Informativa



Ilustración 40 Informativa Campaña Externa 4

Cuadro Resumen

| | | | |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Problema | Bunky no tiene contacto con la comunidad y no realiza ayuda social. | | |
| Públicos | Comunidad (Colegios del Sur de Quito) | | |
| Objetivo específico | Realizar vinculación con la comunidad para interactuar con la gente del entorno y posicionar a la empresa como actante de labor social en beneficio de las personas en un tiempo aproximado de ocho semanas. | | |
| Estrategia | | Informativa: -BTL laberinto Mundo Maravilloso. -Premios -Impulsadores | Recordación: -Difundir contenido -Recorrido en medios de comunicación. |

| | | | |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Mensaje | “Donde los sueños se hacen realidad y los miedos se vuelven fortalezas” | Informativa: “Mundo Maravilloso Bunky” | Recordación: “Mundo Maravilloso Bunky” |
| Cronograma | | Semana 1, 2, 3, 4 y 5 | Semana 6, 7 y 8 |
| Presupuesto | Total: \$6460,00 | \$6340,00 | \$120,00 |

Tabla 30 Cuadro Resumen Campaña Externa 4

Campaña #5

Nombre de la campaña: “La llave maestra”

Mensaje: Tienes el poder para hacer que las historia trasciendan

Problema:

El problema es que no existe un amplio presupuesto destinado para pauta en medios de comunicación, por lo que se deben plantear estrategias de Relaciones Públicas que generen freepress. No existe un plan de medios creado ni un boletín de prensa institucional. Para esto se debe crear una plantilla la cual deba ser adaptada para cualquier caso.

Objetivo Específico:

Crear estrategias de Relaciones Públicas para difundir contenidos de Bunky generando freepress para promocionar sus productos e impactar a la gente a través de medios de comunicación. Fortalecer los vínculos de relación con los medios para mantener una buena relación que aporte positivamente a la empresa.

Target:

- Medios de comunicación

Estrategia - Descripción de la campaña:

Campaña expectativa

En la campaña de expectativa se enviará a los medios de comunicación una llave con un mensaje en el que diga “Tú tienes la llave para entrar en el Mundo Maravilloso Bunky”, con el fin de crear expectativa en los medios sobre la noticia.

Acciones:

- Enviar la llave con la frase a los medios de interés.

Campaña Informativa

En la fase informativa se enviará un boletín explicativo sobre las actividades de vinculación con la comunidad que está realizando Bunky, con el propósito de que difundan la noticia y generar freepress. Los medios pueden dejar su legado y su huella en la gente al compartir este tipo de información pues se está motivando a que los jóvenes y niños se empoderen de sus sueños y luchen por sus objetivos sin temor.

Esto, además de dar a conocer la campaña, afianza los lazos con los medios pues se tiene una presencia de marca mediante la información que se envía y los regalos corporativos, para crear relaciones a largo plazo.

Acciones:

- Escribir un boletín de prensa para enviárselo a los medios de comunicación
- Entregar el boletín
- Hacer un seguimiento de medios por medio de llamadas telefónicas, uso de mail y visitas personales.
- Hacer un recorrido en medios para compartir la campaña.

Campaña Cierre

Para cerrar la campaña se enviará un cofre del tesoro a los medios que apoyaron con la cobertura de la campaña “Mundo Maravilloso Bunky”. Este regalo será representativo por su aporte en la difusión de esta obra social en beneficio de la comunidad. Los medios tienen

la capacidad de hacer las historias trasciendan y dejar un legado en la gente, por lo que son muy importantes dentro de esta campaña.

Acciones

- Entregar el cofre del tesoro a los medios que realizaron la cobertura.
- Agradecer su participación en la campaña.

Cronograma

| Campaña | Duración de la campaña | | |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| | Semana 1 | Semana 2, 3 y 4 | Semana 5 |
| Expectativa | Entregar llave “Tú tienes la llave para entrar en el mundo maravilloso” | | |
| Informativa | | Enviar el boletín y hacer un recorrido por medios | |
| Recordación | | | Entregar el cofre del tesoro en agradecimiento |

Tabla 31 Cronograma Campaña Externa 5

Presupuesto

| Cant. | Piezas | Descripción del producto | Costo Unitario | Costo Total |
|--------------|-------------------|---------------------------------|----------------|-----------------|
| 20 | Llave | Llaves para la fase expectativa | \$2,00 | \$40,00 |
| 20 | Boletín de prensa | Impresión del boletín de prensa | \$0,60 | \$12,00 |
| 20 | Cofres del tesoro | Regalo corporativo- cofre | \$9,70 | \$194,00 |
| TOTAL | | | | \$246,00 |

Tabla 32 Presupuesto Campaña Externa 5

Pieza y aplicación

Expectativa



Ilustración 41 Expectativa Campaña Externa 5

Recordación



Ilustración 42 Recordación Campaña Externa 5

Informativa

**BOLETÍN
DE PRENSA #1**



**Tienes el poder para hacer
que las historias trasciendan**

“La Llave Maestra”

La empresa BUNKY, como parte de un proyecto de vinculación con la comunidad, esta realizando una actividad BTL denominada “Mundo Maravilloso Bunky” con los estudiantes de los colegios de Sur de Quito. Esto tiene como finalidad hacer que los niños se diviertan con la marca, a la vez que se empodren de sí mismos y venzan obstáculos. Es un mundo donde los sueños se hacen realidad y los miedos se vuelven fortalezas. Los estudiantes deberán atravesar una serie de obstáculos en un laberinto que los lleva al tesoro Bunky. Aquí deben ser fuertes y valientes para vencer cada reto hasta llegar a obtener los galardones por su triunfo. Los niños deberán recoger huellas que encuentren en el camino y mientras más recolecten, mayor será su recompensa.
Bunky, el auspiciante oficial de la diversión escolar.

José Herrera
Director de Comunicación
0994012953
jose.herrera@inducalsa.com.ec



Cuadro Resumen

| | | | | |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Problema | Poco presupuesto para pauta en medios de comunicación. | | | |
| Públicos | Medios de comunicación | | | |
| Objetivo específico | Crear estrategias de Relaciones Públicas para difundir contenidos de Bunky generando freepress para promocionar sus productos e impactar a la gente a través de medios de comunicación. Fortalecer los vínculos de relación con los medios para mantener una buena relación que aporte positivamente a la empresa. | | | |
| Estrategia | | Expectativa: Entra de llave “tú tienes la llave para entrar en el Mundo Maravilloso Bunky | Informativa: Boletín de prensa sobre vinculación con la comunidad | Recordación: Entrega del cofre del tesoro Mundo Maravilloso. |
| Mensaje | “Tienes el poder para hacer que las historias trasciendan” | Expectativa: “La llave maestra” | Informativa: “La llave maestra” | Recordación: “La llave maestra” |
| Cronograma | | Semana 1 | Semana 2, 3 y 4 | Semana 5 |
| Presupuesto | Total: \$246,00 | \$40,00 | \$12,00 | \$194,00 |

Tabla 33 Cuadro Resumen Campaña Externa 5

Guía de Medios Empresa BUNKY

| REGIÓN COSTA | | | | | |
|---------------|------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Tipo de Medio | Nombre del Medio | Sección | Nombre del Periodista | Email | Teléfono |
| Radio | Onda Positiva | Variedades | Javier Acosta | acosta@ondapositiva.com.ec | 4606717 / 4606646 |
| Prensa | EXTRA | Farándula | Ana Gabriela Arcos | arcosa@granasa.com.ec / hurtadok@granasa.com.ec | (02)3956480 2201100 ext. 2421 - 2475 |
| Televisión | Gama TV | Reportera de noticias | Renata Matamoros | rmatamoros@gamatv.com.ec | 043711000/ 0994800229 |
| Prensa | Expreso Gye | Familia y variedades | Diana Sotomayor | sotomayord@granasa.com.ec | 0981101725 |
| Radio | Forever | Noticias y variedades | Jaime Villagrán | jandresvillagran@hotmail.com | 980676742/ 042690329 042690328 |

Tabla 34 Guía de Medios Costa

| REGIÓN SIERRA | | | | | |
|---------------|------------------|------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Tipo de Medio | Nombre del Medio | Sección | Nombre del Periodista | Email | Teléfono |
| Televisión | Gama TV | Entretenimiento | Daniel Montalvo | info@gamatv.com.ec/ dmontalvo@gamatv.com.ec | (02) 3829200 / 2262222 Cel.0998009769 |
| Radio | La Ciudadana | Hablemos claro | Carolina Diaz | radiociudadana@imer.com.mx | 0984111805 / 3827000 |
| Prensa | Revista ¡ELÉ! | Página de publicidad / En serio / Cosas que pasan | Estefanía Cruz | estefania@zonacuario.com / holaele@ele.com.ec | (02) 3814340 / 098281028 |
| Radio | Distrito FM | Rompiendo esquemas | Christian Pillalaza | christian4321@icloud.com | 099535821 |
| Televisión | TC televisión | variedades | Pedro Bedoya | pbedoya@tctelevision.com | 0997747216/ 026004300 |
| Prensa | Metro | variedades | Gabriela Vaca | gvaca@metroecuador.com.ec | 2449840/ 0984176410 |
| Radio | JC Radio | Dirección general | Ricardo Cueva | rickie@jcradio.com.ec | 2523 -005 |

Tabla 35 Guía de Medios Sierra

Presupuesto TOTAL

| Campaña | Presupuesto total |
|-----------------------------------|--------------------------|
| 1. Vuela tu Imaginación | \$4945,30 |
| 2. Historias de Vida | \$3330,00 |
| 3. Hilando Conexiones | \$182,00 |
| 4. Mundo Maravilloso Bunky | \$6460,00 |
| 5. La Llave Maestra | \$246,00 |
| TOTAL | \$15163,30 |

Tabla 36 Presupuesto Total Campañas Externas

AGENCIA DE COMUNICACIÓN: CARMESÍ



Ilustración 44 Logotipo Agencia Carmesí

Misión

“Brindamos un servicio integral de asesoría de imagen y branding a través de estrategias de marketing y comunicación para proyectar una imagen corporativa coherente y acertada con el fin de incrementar el valor de marca y aportar al crecimiento orgánico sostenible y rentable de la organización.”

Visión

“Ser una empresa distinguida por un servicio integral de calidad con el fin de satisfacer las necesidades del cliente en cuanto a comunicación e imagen corporativa para proporcionarle una buena experiencia y potencializar sus atributos a través del uso estratégico de la imagen.”

Valores Corporativos

- **Transparentes:** hablamos con franqueza, somos honestos y claros en nuestra metodología para generar confianza en nuestros clientes y darles seguridad.
- **Proyektivos:** transformamos la marca mediante la evolución constante y proyección de la organización para reflejar una imagen coherente y armónica que posicione a la empresa y produzca retribuciones a largo plazo.

- **Apasionados:** hacemos las cosas con pasión y dedicamos todo nuestro esfuerzo para lograr los objetivos planteados. Además, incentivamos a nuestros clientes a apasionarse por su trabajo y tener una visión clara que los lleve al éxito en su organización y los distinga.
- **Empoderados:** Empoderamos a nuestros clientes a través de la potencialización de sus cualidades y valores para proyectar su imagen integralmente reflejando vitalidad, fuerza y una identidad corporativa estable.

Filosofía

Carmesí, “Porque aquí los cambios sí se hacen”

Creemos que la comunicación tiene el poder de transformar a las personas y a las organizaciones, es por esto que usamos la imagen estratégicamente para generar cambios a profundidad que empoderen y posicionen a nuestros clientes a través de mecanismos de branding y comunicación.

Estructura Organizacional



Ilustración 45 Organigrama Carmesí

Nuestra Metodología

1. **Extraemos la materia prima** y analizamos los elementos esenciales que tiene la empresa para evaluar el estado actual de la organización, determinar los públicos objetivos, plantear metas a corto, mediano y largo plazo y, lo más importante, descubrir su razón de ser.
2. **Fundimos los elementos recaudados**, investigamos y sacamos a la luz los problemas que esté atravesando la organización por medio de una introspección a profundidad y un análisis cualitativo y cuantitativo para proponer medidas correctivas que mejoren los procesos y potencialicen la producción.
3. **Fusionamos** e implementamos las técnicas de conformación para darle forma a la estrategia a través del diseño y planificación de una metodología que se adapte a los requerimientos del cliente. Construimos un plan personalizado que responda a todas las necesidades en cuanto a imagen corporativa, personal y de marca dependiendo de la realidad de cada organización.
4. **Moldeamos** y definimos acciones de comunicación concretas, los recursos, medios y canales por los que se ejecutará la estrategia. Ponemos en marcha el plan de comunicación e implementamos las acciones en la organización dependiendo del servicio que el cliente requiera.
5. **Pulimos y estilizamos** la estrategia de comunicación mediante el monitoreo y evaluación del resultado de las acciones de comunicación para conocer su impacto y efectividad por medio de indicadores. Damos los últimos retoques para proyectar la imagen y potencializar los atributos de la empresa y valores para diferenciarse de entre la competencia.

Nuestros Servicios

Auditoría de Marca

- **Investigación:**

Evaluamos y analizamos cuál es la percepción de los públicos sobre la marca mediante un diagnóstico para detectar sus falencias en cuanto al manejo de la imagen corporativa, de marca y su posicionamiento en el mercado a través de un análisis cualitativo y cuantitativo con el fin de diseñar medidas correctivas que se ajusten a los requerimientos y necesidades del cliente.

- **Plan de Identidad:**

Creamos un perfil de identidad corporativa en donde se define e identifica el carácter, aspecto, valores y personalidad de la empresa para proyectar estos elementos claves en su imagen visual teniendo en cuenta los aspectos más profundos que caracterizan a la organización y, así, ser un reflejo de lo que lleva dentro.

Asesoría de Imagen Corporativa

- **Construir una imagen profesional:**

Diseñamos la imagen profesional de los colaboradores de la organización tomando en cuenta los códigos de vestuario adecuados según el eje de negocio y actividad para definir un estilo personal que les otorgue una identidad transparente y asertiva.

Además, realizamos un análisis de color mediante un sistema estacional en donde definimos los colores que van mejor con el cliente acorde a las características del cabello, ojos y piel.

- **Comunicación efectiva y técnicas de persuasión:**

Instruimos a nuestros clientes en como proyectar una imagen adecuada ante el público utilizando no solamente el lenguaje verbal, una correcta dialéctica y modulación de la

voz, sino también como usar estratégicamente la comunicación no verbal para una presentación, entrevista de trabajo, reunión o servicio al cliente.

Posicionamiento y Enfoque

- Place branding:

Proyectamos la identidad corporativa y elementos esenciales de la organización por medio de la arquitectura de marca en los ambientes y espacios de trabajo con el fin de obtener una imagen alineada integralmente en todos los ámbitos. Consiste en decorar y remodelar la empresa mediante el diseño de interiores haciendo uso de los colores corporativos y la línea gráfica característica para generar ambientes innovadores, prácticos y cómodos.

- Digital branding:

Ponemos a la vista de todos a la organización mediante la presencia de marca en los medios digitales utilizando las redes sociales de valor para la empresa según la estrategia de marketing y comunicación planteada que es personalizada para cada cliente. Se generan contenidos y una línea gráfica coherente con la identidad corporativa para promocionar los servicios o productos de las empresas a través de métodos digitales.

Clientes

- Bunky: Auditoría de comunicación, propuestas de campañas internas y externas.
- Cámara de Industrias y Producción: Auditoría de comunicación y marca, proyectos de marketing digital y cobertura de eventos.
- CORPESA (Cedal, Vitral y Estrusa): Auditoría de comunicación interna, investigación y plan de identidad, asesoría de imagen corporativa.

- Alku: Campaña de marketing digital, digital branding de productos, gestión de auspicios y relaciones públicas.

Publicidad Institucional

Revista



Ilustración 46 Revista Carmesi

Redes Sociales

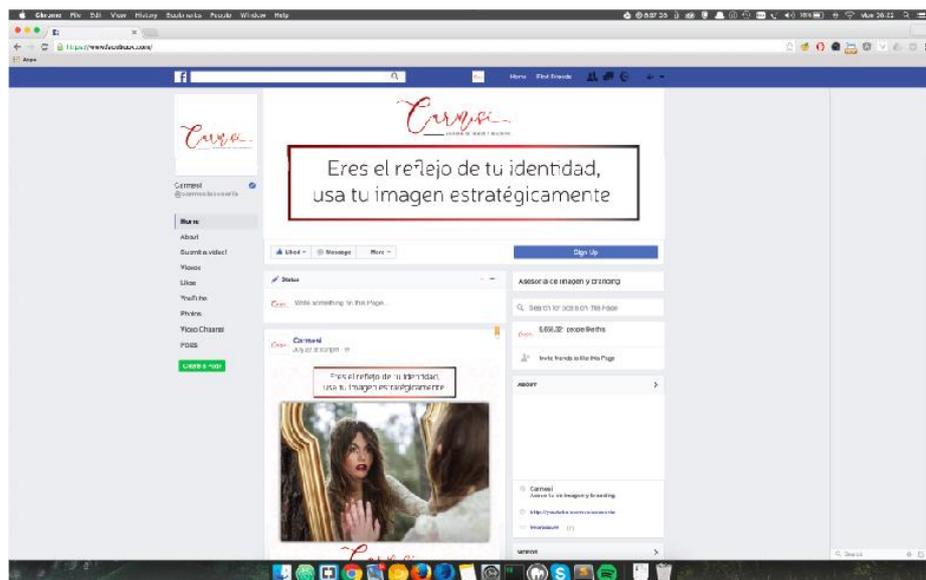


Ilustración 47 Redes Sociales Carmesi

Valla Publicitaria

Ilustración 48 Valla Publicitaria Carmesí

CONCLUSIONES

Finalmente, se entiende a la comunicación como un acto de hacer circular, compartir o intercambiar experiencias, conocimientos, opiniones, actitudes, deseos, emociones, etc., entre dos personas o más. Tiene como fin comprender la interacción de varios elementos en un proceso, la integralidad de las experiencias que tiene que ver con los contenidos cognitivos, afectivos, estéticos y socioculturales, la globalidad de los actos, etc. Así como menciona Rojas, "en el centro de todo acto comunicativo, el mensaje se presenta como el eje con el que se relacionan directamente los componentes del proceso. Así, respecto al emisor, el mensaje es un producto de emisión estructurado con una intención comunicativa, y en relación con el receptor, es una unidad formal sensible (señal) que le puede resultar significativa." (2008, p.9) Es por esto que, las competencias dentro de la comunicación, para su óptimo desarrollo, dependen de las herramientas claves para producir relaciones interpersonales, difundir un mensaje, dar un discurso, manejar un grupo, escribir o utilizar un canal para transmitir una idea. Sin duda, todo es comunicación y todo individuo u organización está constantemente comunicando voluntaria o involuntariamente.

La comunicación organizacional es el vehículo principal a través del cual los integrantes de una institución pueden dirigir los cambios que se requieran e influir en las actividades de otros públicos afines que cooperan. Así mismo, tiene una función crucial en la reunión de datos y facilitar la comprensión de la información otorgándole un sentido para, de esta manera, agilizar los procesos de cambio en el tiempo esperado y en beneficio de todos. Además, la comunicación organizacional es el eje central del sistema pues es el medio para alcanzar las metas y posicionar la visión de la organización en cada uno de los colaboradores. Ciertamente, así como menciona el autor Antonio Marín, "la comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta. De manera más concreta, en

los grupos que se establecen acuerdos de relación mutuamente convenientes para coordinar los esfuerzos hacia objetivos comunes." (Marín, 1997, p.163) Los intangibles cobran valor y se vuelven esenciales para las empresas, la comunicación organizacional, entonces, engloba todos los procesos como las relaciones públicas, la comunicación comercial, institucional, interna y externa.

Las RRPP se han manifestado como una actividad comunicativa entre la organización y los *stakeholders* con el propósito de buscar comprensión y beneficio mutuo a través de la confianza y simpatía. Por lo tanto, la organización deberá irse adaptando a las demandas del público, para lo que, debe conocerlo a profundidad e investigar cuáles son sus necesidades e intereses y así poder establecer cambios que aporten a generar relaciones y vínculos fuertes. Toda organización, partido político, asociación no gubernamental, movimiento asociativo, etc., deben conocer con quienes se relacionan y cuáles son sus demandas para satisfacer sus necesidades y establecer acciones conforme los objetivos de la organización. Estos vínculos satisfactorios, claramente, son los que facilitan la comunicación y posicionamiento de la empresa en el mercado. La dirección tiene la responsabilidad de establecer las necesidades a medio y largo plazo en base a los objetivos de relaciones públicas. Funcionan como un canal de relación en el que los públicos afines a la empresa interactúan interna y externamente. En sí, "tienen como función servir de mediadores entre las organizaciones y los públicos, buscando una comprensión mutua entre ambos." (Castillo, 2010) y adoptan mecanismo de actuación para actos de patrocinio y mecenazgo como acción comunicativa.

En definitiva, las empresas proyectan su imagen a través de varias expresiones formales como su identidad visual, su publicidad, su logotipo, la arquitectura de sus edificios, etc., todo cuenta y todo comunica. Es por esto que, "desde lo conceptual, la imagen está asociada a lo formal, a lo externo, a lo superficial, a la declamación, a lo emocional. Es el impacto. Lo que percibimos en forma instantánea, pero también es una cara prestada."

(Ritter, 2004) La imagen se puede construir con dinero, cuanto más se invierta, más fácil será. Es por esto que las empresas invierten mucho capital en la publicidad y la promoción de sus productos o servicios a través de todo tipo de herramientas como el marketing y el *branding*. Pero, por otra parte, para obtener una buena reputación no hay dinero que alcance, ya que esta se gana a través del tiempo manteniendo una coherencia en la conducta y acciones, siendo honestos, creíbles y transparentes. Teniendo siempre en cuenta la sustancia diferenciadora que es la identidad o el ADN que hace única a la organización. Dicha esencia identitaria se debe reflejar en la cultura, ambiente, valores, conductas, comunicación, imagen, etc.

Se puede decir que la comunicación interna es imprescindible para diseñar y presentar las reglas y la normativa institucional, para realizar y asignar distintas tareas y responsabilidades y para dirigir y coordinar las actividades dentro de la empresa. Debe cumplir con algunas funciones básicas que son: informar, para mantener motivados a los colaboradores y desarrollen su trabajo con claridad; explicar, para que las personas se identifiquen con los objetivos y realicen sus tareas puntualmente; interrogar, para fomentar la comunicación entre departamentos y crear el hábito de preguntar, dialogar e intercambiar información. La comunicación interna dentro de la gestión de calidad, la implicación de las personas, la transparencia en la empresa y la movilización de todos los empleados se convierten en un motor de inteligencia de la organización.

Para esto, la metodología sistemática para realizar una auditoría de comunicación interna empieza por una evaluación, y luego la implementación de una estrategia haciendo medidas correctivas. Los objetivos específicos a los que apunta una auditoría de comunicación interna son evaluar el presupuesto destinado a comunicación interna, reducción de costes en los departamentos, determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores y medir el clima laboral, detectar los problemas en cuanto a comunicación y canales, mirar cual

es la percepción de los empleados sobre la empresa, evaluar la calidad de los contenidos y el alcance de los canales y, por último, potencializar la comunicación para alcanzar las metas corporativas basadas en un eje central que encamine la estrategia global.

Por último, la comunicación institucional y comercial tiene como objetivo el conocimiento y el reconocimiento de la empresa mediante la transmisión de la información con respecto a las realidades de la organización. La comunicación corporativa se relaciona con todas aquellas realidades que se relacionan con su globalidad y es por esto que se ha convertido en una herramienta fundamental para la organización. Las empresas deben revisar su identidad con frecuencia y de manera analítica con el objetivo de crear una imagen que concuerde con la estrategia empresarial, en donde, la imagen global se convierte en un nuevo paradigma como vector de la competitividad. En fin, la gestión estratégica de la imagen es un continuo flujo que se adecua a los cambios del entorno y se debe traducir como un esfuerzo potenciador de la competitividad de las empresas. La meta final, entonces, es integrar todos los esfuerzos para promocionar los productos y servicios que ofrece la organización, a través del marketing y la publicidad, donde se posiciona a la marca proyectando la identidad corporativa y generando credibilidad, aceptación y confianza.

Finalmente, la empresa INDUCALSA que empezó como un negocio familiar, hoy en día se ha expandido en el Ecuador posicionándose con la marca Bunky. La empresa ha pasado por algunos cambios y actualmente se encuentra en un proceso de “remodelación” en cuanto a imagen e identidad corporativa. La empresa no cuenta con una misión, visión, ni valores establecidos, pero a pesar de esto, la gente si está alineada a la filosofía institucional. Existen algunas falencias en cuanto a identidad pues los colaboradores no tienen conocimiento de los aspectos básicos de la empresa, sino que únicamente hablan desde su percepción o experiencia, pero no hay una planificación estratégica de comunicación interna que rijan la empresa.

Por otro lado, Bunky cuenta con un reglamento interno bastante completo y un reglamento de seguridad y salud ocupacional en el que se estipulan las normativas para guardar el bienestar de los colaboradores. En general se puede ver que si existe una buena aplicación de los mismos y los empleados sienten que su puesto de trabajo es un lugar seguro, aunque se pueden hacer algunas mejoras para generar un buen ambiente y motivar más a los empleados.

La empresa cuenta con dos herramientas principales de comunicación que son el mail corporativo y las carteleras, las cuales deben ser re-potencializadas para mejorar la difusión de información, también se debe considerar implantar nuevas herramientas en cada departamento para que la comunicación sea mucho más efectiva.

En cuanto a los canales, la mayoría de empleados comentaron que existe una comunicación unidireccional, pero si han recibido retroalimentación cuando han realizado alguna observación.

A pesar del énfasis en la calidad de producción que la marca hace, no se ven esfuerzos en transmitir su filosofía de calidad en cada aspecto de su identidad visual. Establecer una línea gráfica coherente y utilizar un sistema de rotulación uniforme son acciones que aportan a la percepción de calidad por parte del público interno.

Varios de los rasgos de identidad de la empresa Bunky no están definidos, por esta razón los colaboradores no se identifican con la marca. Tanto los rasgos visuales como los rasgos culturales de identidad de la marca tienen que ser establecidos con el fin de crear el sistema de identidad de Bunky. Por medio de la propuesta de campañas internas y externas se espera solucionar los conflictos a nivel de identidad corporativa y visual, canales y herramientas, percepción de los públicos, publicidad institucional, etc.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Costa, J. (2001). *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: la Cirujía Ediciones .
- Borrell, F. (2002). *Comunicar bien, para dirigir mejor*. (E. G. 2000, Ed.) Barcelona, España.
- Marín, A. (1997). *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. (B. C. S.A, Ed.) Barcelona, España.
- Brandolini, A. (2009). *Comunicación Interna- Claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires, Argentina: La Cirujía Ediciones.
- Enrique, A. (2015). *Somos Estrategas: Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona, España: Editorial Gedisa S.A.
- Losada, J. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Suárez, A. (2008). *Auditoría de comunicación: Un método de análisis de las comunicaciones públicas*. Buenos Aires, Argentina: La Cirujía Ediciones.
- Frieslben, C. (1989). *El proceso de las Relaciones Públicas*. México: Publigráficos S.A.
- Ríos, J. (2001). *Relaciones Públicas: Su administración en las organizaciones*. Trillas, México: Editorial Trillas.
- Bonilla, C. (2001). *La comunicación: Función básica de las relaciones públicas*. México: Editorial Trillas.
- Soler, P. (1993). *Estrategia de Comunicación en Publicidad y Relaciones Públicas*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Gutiérrez, E. (2006). *Comunicación institucional financiera*. Navarra, España: Ediciones Universidad de Navarra .
- Kotler, P. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid, España: Pearson Education .
- CIESPAL. (2006). *Comunicación Organizacional: Cultura y Gestión para el Cambio*. Quito, Ecuador: Encuentros Ediciones .
- Rojas, V. (2008). *Competencias en la comunicación: hacia las prácticas del discurso*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Villafañe, J. (2000). *Principios de Teoría General de la Imagen*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Villafañe, J. (2001). *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Villafañe, J. (2001). *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Costa, J. (2005). *Master DirCom: Los profesores tienen la palabra*. La Paz: Grupo Editorial Design.
- Ritter, M. (2004). *Imagen y Reputación*.
- Saló, N. (2000). *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona: Barcelona Management Review.
- García, J. (junio de 1999). *Revista Latina de Comunicación Social*. (La Laguna) Recuperado el 03 de diciembre de 2017, de

<https://www.ull.es/publicaciones/latina/biblio/icom98/81haba3.htm?tag=stupides-21>

- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. (I. d. (IIRP), Ed.) España.
- Revilla, F. (1969). *Relaciones Públicas ¿Qué es este mundo nuevo?*
- Carretón, C. (2009). *Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna*. Sevilla: Asociación de Investigadores de Relaciones Públicas.
- Xifra, J. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*. Madrid, España: Pearson Education.
- Matilla, K. (2009). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Recuperado el 03 de 12 de 2017, de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hSwLHT32sIoC&oi=fnd&pg=PA13&dq=fundamentos+de+las+relaciones+públicas&ots=aN1_wunrWB&sig=TUGRrIQ_E0aN6FKSAxu6cEvFvUU#v=onepage&q=fundamentos%20de%20las%20relaciones%20públicas&f=false
- Castillo, A. (2009). *Relaciones Públicas: Teoría e Historia*. (E. UOC, Ed.) Recuperado el 03 de 12 de 2017, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-W24pmYiVesC&oi=fnd&pg=PA9&dq=fundamentos+de+las+relaciones+públicas&ots=Iwpwngtq5n&sig=6C5uDjpxCrsBcvcKj9sl8ZLtAis#v=onepage&q=fundamentos%20de%20las%20relaciones%20públicas&f=false>
- Cuenca, D. (17 de 01 de 2016). *Las Relaciones Públicas, una carrera con amplio terreno ganado en Ecuador*. Recuperado el 03 de 12 de 2017, de El Telégrafo.