

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Auditoría de Comunicación Interna y Externa para Gelato Mix  
Proyecto de Investigación**

**Lisbeth Katherine Erazo Carrión  
Diana Paola Bustillos Hurtado**

**Comunicación**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito  
para la obtención del título de:  
Licenciada en Comunicación

Quito, 19 de mayo de 2022

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación**

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Auditoría de Comunicación Interna y Externa para Gelato Mix  
Proyecto de Investigación**

**Lisbeth Katherine Erazo Carrión  
Diana Paola Bustillos Hurtado**

Isabel Palacios, Mgt.

Quito, 19 de mayo de 2022

## © 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 la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Lisbeth Katherine Erazo Carrión

Código: 00137349

Cédula de identidad: 110440587

Lugar y fecha: Quito, 19 de mayo de 2022

## © 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 la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Diana Paola Bustillos Hurtado

Código: 0128793

Cédula de identidad: 1721549895

Lugar y fecha: Quito, 19 de mayo de 2022

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## RESUMEN

El siguiente trabajo a continuación presenta la investigación y aplicación de la auditoría de comunicación interna realizada a la empresa Gelato Mix, gracias a la colaboración del departamento de comunicación de la empresa y a su Dircom quienes nos dieron la apertura para realizar la auditoría de comunicación. Esta auditoría estuvo enfocada en la medición de eficacia de los canales comunicacionales, así como la inmersión en la mente de los colaboradores de los elementos básicos de marca. Los métodos utilizados fueron cualitativos y cuantitativos. Se realizó el método cualitativo mediante entrevistas y observación de comportamientos dentro de la planta matriz, publicidad y comunicación externa. Para el método cualitativo se realizaron encuestas a los trabajadores de la oficina matriz. Una vez realizada la investigación se procedió a la tabulación y posteriormente al análisis de resultados, con el cual se obtuvo un diagnóstico; Gelato Mix tiene una buena comunicación alineada a su marca, sin embargo, los elementos de la identidad de marca no están bien arraigados en la mente de sus colaboradores, la relación entre sus líderes departamentales la califican como buena. De acuerdo con los resultados y diagnóstico se presentó dos propuestas; la primera con tres campañas dirigidas a la comunicación interna y la segunda propuesta con cuatro campañas dirigidas a la comunicación externa.

**Palabras clave:** Análisis, Auditoría, Campaña, Comunicación, Diagnóstico, Identidad, Interna, Investigación, Marca, Método, Tabulación.

## ABSTRACT

The following work presents the investigation and application of the internal communication audit carried out at the Gelato Mix company, thanks to the collaboration of the company's communication department and its Dircom who gave us the opening to carry out the communication audit. This hearing was focused on measuring the effectiveness of the communication channels, as well as the immersion in the minds of the collaborators of the basic elements of the brand. The methods used were qualitative and quantitative. The qualitative method was carried out through interviews and observation of behaviors within the parent plant, advertising, and external communication. For the qualitative method, surveys were carried out on the workers of the main office. Once the investigation was carried out, we proceeded to the tabulation and later to the analysis of results, with which we obtained a diagnosis; Gelato Mix has good communication aligned to its brand, however, the elements of the brand identity are not well rooted in the minds of its collaborators, the relationship between its departmental leaders is qualified as good. According to the results and diagnosis, two proposals were presented; the first with three campaigns aimed at internal communication and the second proposal with four campaigns aimed at external communication.

**Key words:** Analysis, Audit, Campaign, Communication, Diagnosis, Identity, Internal, Research, Brand, Method, Tabulation.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	15
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....	17
1.1.    Comunicación.....	17
1.1.1.    Comunicación corporativa. ....	19
1.2.    La identidad de imagen y reputación .....	22
1.2.1.    Reputación.....	25
1.3.    La Comunicación interna .....	25
1.4.    La auditoría de comunicación interna .....	32
1.5.    La comunicación global: comercial e institucional.....	35
CAPÍTULO 2: DESARROLLO DEL TEMA .....	40
2.1.    Pre - diagnóstico de la organización .....	40
2.1.1.    Antecedentes. ....	40
2.1.2.    ¿Quiénes son?.....	40
2.1.3.    Historia de la organización.....	40
2.1.4.    Misión. ....	41
2.1.5.    Visión. ....	41
2.1.6.    Valores. ....	41
2.1.7.    Filosofía.....	42
2.1.8.    Sistema normativo.....	42
2.1.9.    Comportamientos. ....	42
2.1.10.    Sistema de identidad visual.....	43
2.1.11.    Línea gráfica.....	44
2.1.12.    Mapa de públicos y tácticas. ....	46
2.1.13.    Estrategias de comunicación.....	49
2.1.14.    Tácticas. ....	50
2.2.    Auditoría de comunicación .....	50
2.2.1.    Objetivo general. ....	50
2.2.2.    Objetivos específicos. ....	51
2.2.3.    Metodología. ....	51
2.2.4.    Análisis de resultados.....	53
2.2.5.    Análisis de los datos.....	72

CAPÍTULO 3: CAMPAÑAS COMUNICACIONALES INTERNAS .....	74
3.1.    Objetivo general .....	74
3.2.    Públicos .....	74
3.3.    Campaña 1: IDENTIDAD DE MARCA.....	74
3.3.1.    Problema. ....	74
3.3.2.    Objetivo.....	74
3.3.3.    Estrategia.....	74
3.3.4.    Táctica. ....	75
3.3.5.    Fase. ....	75
3.3.6.    Cronograma.....	77
3.4.    Campaña 2: Ambiente laboral “MOMENTOS GELATO MIX”.....	78
3.4.1.    Problema. ....	78
3.4.2.    Objetivo.....	78
3.4.3.    Estrategia.....	79
3.4.4.    Táctica. ....	79
3.4.5.    Fase. ....	79
3.4.6.    Cronograma.....	81
3.4.7.    Semana Tipo.....	82
3.4.8.    Presupuesto. ....	83
3.5.    Campaña 3: Motivación “EMPOWER UP” .....	83
3.5.1.    Problema. ....	83
3.5.2.    Objetivo.....	84
3.5.3.    Estrategia.....	84
3.5.4.    Táctica. ....	84
3.5.5.    Fase. ....	84
3.5.6.    Cronograma.....	89
3.5.7.    Presupuesto. ....	90
 CAPÍTULO 4: CAMPAÑAS EXTERNAS.....	 91
4.1.    Antecedentes .....	91
4.2.    Objetivo general. ....	91
4.3.    Públicos. ....	91
4.4.    Objetivos específicos.....	91

4.5.	Campana 1.....	92
4.5.1.	Problema.....	92
4.5.2.	Objetivo.....	92
4.5.3.	Estrategia.....	92
4.5.4.	Táctica.....	93
4.5.5.	Cronograma.....	95
4.5.6.	Presupuesto.....	96
4.6.	Campana 2.....	96
4.6.1.	Problema.....	96
4.6.2.	Objetivo.....	97
4.6.3.	Estrategia.....	97
4.6.4.	Táctica.....	97
4.6.5.	Cronograma.....	100
4.6.6.	Presupuesto.....	101
4.7.	Campana 3.....	101
4.7.1.	Dirigido a franquiciados: "SHOWCOOCKING CON GELATO MIX"3.....	101
4.7.2.	Problema.....	101
4.7.3.	Objetivo.....	102
4.7.4.	Estrategia.....	102
4.7.5.	Táctica.....	102
4.7.6.	Cronograma.....	104
4.7.7.	Presupuesto.....	105
4.8.	Campana 4.....	105
4.8.1.	Problema.....	106
4.8.2.	Objetivo.....	106
4.8.3.	Estrategia.....	106
4.8.4.	Táctica.....	106
4.8.5.	Cronograma.....	113
4.8.6.	Presupuesto.....	113
	CONCLUSIONES.....	114
	RECOMENDACIONES.....	118

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	119
ANEXO 1: MODELO DE ENCUESTA .....	122
ANEXO 2: MODELO DE LA ENTREVISTA .....	124
ANEXO C: TÍTULO .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Mapa de públicos/ Público: Empleados administrativos .....	46
<b>Tabla 2.</b>	Mapa de públicos, Público interno: Empleados de producción.....	47
<b>Tabla 3.</b>	Mapa de públicos externos .....	48
<b>Tabla 4.</b>	Distribución del personal de Gelato Mix.....	52
<b>Tabla 5.</b>	Cronograma de campaña .....	77
<b>Tabla 6.</b>	Presupuesto de campaña.....	78
<b>Tabla 7.</b>	Cronograma campaña .....	82
<b>Tabla 8.</b>	Tabla de presupuesto .....	83
<b>Tabla 9.</b>	Cronograma de actividades .....	89
<b>Tabla 10.</b>	Presupuesto para campaña .....	90
<b>Tabla 11.</b>	Cronograma campaña 1 .....	95
<b>Tabla 12.</b>	Tabla de presupuesto campaña .....	96
<b>Tabla 13.</b>	Cronograma campaña 1 .....	100
<b>Tabla 14.</b>	Presupuesto campaña 1 .....	101
<b>Tabla 15.</b>	Tabla de cronograma.....	104
<b>Tabla 16.</b>	Tabla de presupuesto campaña 3 .....	105
<b>Tabla 17.</b>	Tabla de cronograma.....	113
<b>Tabla 18.</b>	Tabla de presupuesto.....	113

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Comunicación estratégica.....	18
Figura 2.	Identidad Visual.....	24
Figura 3.	Stakeholders.....	27
Figura 4.	Comunicación Interna.....	30
Figura 5.	Fuentes de posibles bloqueos y filtraciones .....	34
Figura 6.	Logo de la empresa Gelato Mix .....	44
Figura 7.	Publicidad digital de Gelato Mix.....	44
Figura 8.	Publicidad "Below The Line" - Gelato Mix .....	45
Figura 9.	Branding de franquicias.....	45
Figura 10.	Resultados pregunta 1.....	54
Figura 11.	Resultados pregunta 2 .....	54
Figura 12.	Resultados pregunta 3 Producción.....	55
Figura 13.	Resultados pregunta 3 Bodega.....	55
Figura 14.	Resultados pregunta 3 Administrativo.....	56
Figura 15.	Resultados pregunta 4 General .....	56
Figura 16.	Resultados pregunta 4 Producción.....	57
Figura 17.	Resultados pregunta 4 Bodega.....	57
Figura 18.	Resultados pregunta 4 Administrativo.....	58
Figura 19.	Resultados pregunta 5 Nivel General .....	58
Figura 20.	Resultados pregunta 5 Producción.....	59
Figura 21.	Resultados pregunta 5 Bodega.....	59
Figura 22.	Resultados pregunta 5 Administrativo.....	60
Figura 23.	Resultados pregunta 6 Nivel General .....	60
Figura 24.	Resultados pregunta 6 Producción.....	61
Figura 25.	Resultados pregunta 6 Bodega.....	61
Figura 26.	Resultados pregunta 6 Administrativo.....	62
Figura 27.	Resultados pregunta 7 Nivel General .....	62
Figura 28.	Resultados pregunta 6 Producción.....	63
Figura 29.	Resultados pregunta 6 Bodega.....	63
Figura 30.	Resultados pregunta 6 Administrativo.....	64
Figura 31.	Resultados pregunta 7 Nivel General I.....	64
Figura 32.	Resultados pregunta 7 Producción I .....	65
Figura 33.	Resultados pregunta 7 Bodega I .....	65
Figura 34.	Resultados pregunta 7 Administrativo I .....	66
Figura 35.	Resultados pregunta 8 General .....	66
Figura 36.	Resultados pregunta 8 Producción.....	67
Figura 37.	Resultados pregunta 8 Bodega.....	67
Figura 38.	Resultados pregunta 8 Administrativo.....	68
Figura 39.	Resultados pregunta 9 General .....	68
Figura 40.	Resultados pregunta 9 Producción.....	69
Figura 41.	Resultados pregunta 9 Bodega.....	69

Figura 42.	Resultados pregunta 9 Administrativo.....	70
Figura 43.	Resultados pregunta 10 General .....	70
Figura 44.	Resultados pregunta 10 Producción.....	71
Figura 45.	Resultados pregunta 10 Bodega.....	71
Figura 46.	Resultados pregunta 10 Administrativo.....	72
Figura 47.	Rompecabezas.....	75
Figura 48.	Kits y su contenido.....	76
Figura 49.	Previsualización de Mailing.....	76
Figura 50.	Cartelera.....	79
Figura 51.	Mensajes de WhatsApp.....	80
Figura 52.	Carteles fotográficos .....	81
Figura 53.	Cartel 1.....	85
Figura 54.	Cartel 2.....	86
Figura 55.	Cartel 3.....	86
Figura 56.	Cartel 4.....	87
Figura 57.	Invitación .....	88
Figura 58.	Souvenirs.....	89
Figura 59.	Publicidad de campaña 1 .....	92
Figura 60.	Invitación a medios de comunicación.....	93
Figura 61.	Fase informativa de la campaña 1.....	94
Figura 62.	Fase informativa - planta de producción.....	94
Figura 63.	Souvenirs.....	95
Figura 64.	Publicidad campaña 2 .....	96
Figura 65.	Fase expectativa campaña 2.....	98
Figura 66.	Módulo desarmable 1.....	98
Figura 67.	Módulo desarmable 2.....	99
Figura 68.	Premios – campaña .....	99
Figura 69.	Pauta en Waze.....	100
Figura 70.	Publicidad campaña 3 .....	101
Figura 71.	Fase de expectativa campaña 3 .....	102
Figura 72.	Fase informativa campaña 3 .....	103
Figura 73.	Publicidad campaña 3 .....	104
Figura 74.	Publicidad campaña 4 .....	105
Figura 75.	Boletines fase expectativa campaña 4.....	107
Figura 76.	Ubicación fase expectativa .....	108
Figura 77.	Scooters con información de la marca - campaña 4 .....	109
Figura 78.	Experiencia Gelato Mix – campaña.....	110
Figura 79.	Raspa y gana - campaña 4.....	110
Figura 80.	Jenga - campaña 4.....	111
Figura 81.	Ejemplo de fotografías - campaña 4 .....	112

## INTRODUCCIÓN

Se define la comunicación como la acción de intercambiar de manera clara un mensaje con el fin de transmitir o recibir dicha información, por otro lado, Joan Costa define la identidad corporativa como el ADN de la empresa, “la identidad es un potencial inscrito en los cromosomas de la empresa, la semilla bioestratégica de sus fundadores – emprendedores” (Costa, 2003). Ambas tienen el mismo fin transmitir un mensaje para la percepción de sus públicos, mediante canales estratégicos que lleguen los públicos de manera directa y sin intervenir ni interferir en el mensaje.

Para alcanzar el objetivo comunicacional es indispensable poder reconocer en primera instancia los públicos objetivos a los que va dirigido dicho mensaje; en segunda instancia el mensaje que debe ser claro, descifrado, eficaz y recordativo, en tercera instancia, pero no menos importante, se debe elegir el canal comunicacional de manera que llegue directo a los públicos objetivos. En una empresa, para poder elegir los canales comunicacionales correctos, aún más el mensaje estratégico es necesario realizar una investigación a fondo de la identidad corporativa y de los públicos a quienes va dirigido, es por esto por lo que, la auditoría es el primer paso para poder atender y/o entender falencias y fortalezas de la comunicación corporativa.

La identidad corporativa podría entenderse como el mensaje, cada uno de los elementos lleva la esencia de esta, por otro lado, los canales son aquellos que se utilizan para comunicar el mensaje incluyendo a sus públicos internos, los colaboradores y sus públicos externos, son todos aquellos que de una u otra forma tienen algún vínculo con la empresa. Esta auditoría ayudará al departamento de comunicación a crear un plan estratégico con el cual pueden solventar todas aquellas debilidades que la auditoría sacó a la luz, además ayudará a fomentar todas aquellas fortalezas encontradas de manera que se utilicen a su favor para crear una

compañía sólida dispuesta al crecimiento estandarizado, pero sobre todo alineado a la identidad corporativa que se desea transmitir.

## CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

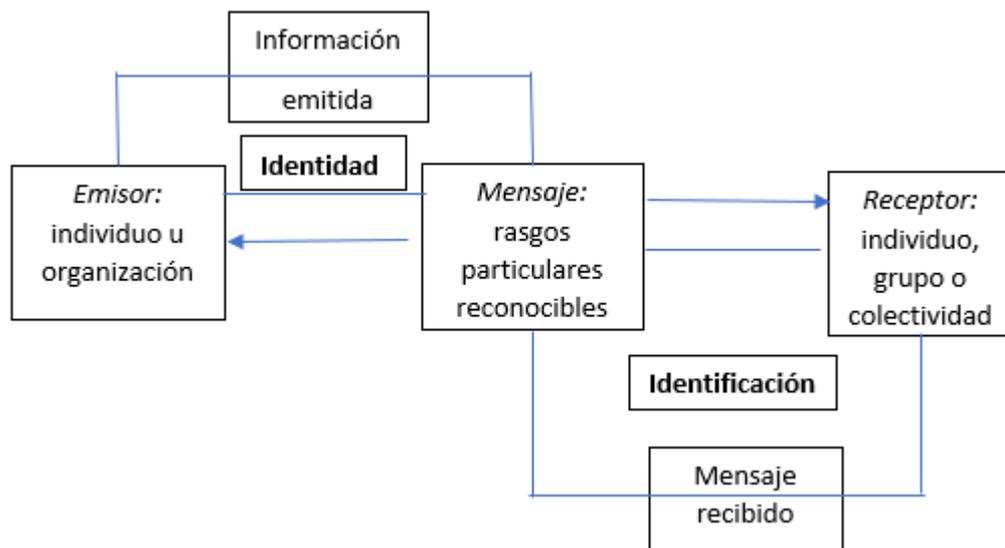
### 1.1.Comunicación

Desde el inicio de los tiempos, la humanidad ha necesitado comunicarse entre sí mediante diferentes métodos desde las imágenes, jeroglíficos, signos verbales y no verbales; el conjunto de todos estos elementos forma el lenguaje actual y su desarrollo mediante tres elementos; emisor, receptor y mensaje. La escritura y el inicio de la imprenta en el año 1450, planteó la cultura de la réplica, es decir, poder replicar el mensaje de manera que pudiera ser masivo, antes de esto la comunicación utilizaba canales como el “boca a boca” una de las figuras antiguas más populares en Latinoamérica que se puede recalcar, son los quipus, quienes eran las figuras incas que recorrían grandes distancias llevando los mensajes a cada ciudad del imperio, esto hacía que la comunicación sea muy limitada y el mensaje sea muchas veces interferido o mal interpretado.

Por otro lado, las imágenes o símbolos datan del inicio de la humanidad, las más antiguas son las imágenes rupestres pintadas en los muros de cavernas antiguas, estas evolucionaron en pinturas artísticas. El salto en la evolución de las imágenes inició con la invención de las cámaras siguiendo, con las imágenes en movimiento llamadas películas y finalmente las herramientas tecnológicas dieron el salto a imágenes digitales, las cuales siguen evolucionando con una infinidad de oportunidades. Ahora, las imágenes son parte fundamental de la identidad visual no solo de las empresas sino de cada individuo por medio del estudio del color; la colorimetría ha desarrollado nuevos aspectos de la imagen, de manera que se convirtieron en herramientas fundamentales de persuasión o identificación (Navarro, 2005, p. 2).

Actualmente la comunicación ha evolucionado de manera exponencial, el internet ha hecho que la barrera del lenguaje personalizado de cada nación, también llamado idioma se rompa, fomentado la globalización de la información, los algoritmos utilizados en los canales

digitales incluso pueden predecir preferencias y realizar sugerencias instantáneas para que la información llegue de manera oportuna sin necesidad de una búsqueda previa, por esta razón el mundo actual se encuentra rodeado de océanos de información de todo tipo y de fácil acceso, esta conversión se vuelve tan abrumadora que puede llevar a saturar y, hasta cierto punto, sentir un ahogo; sin embargo, esto también puede ser utilizado de manera eficaz y ser aprovechada para llegar a sus receptores, es decir, como una estrategia para internarse en la mente de los públicos objetivos o receptores como un proceso de “comunicación estratégica”. Sabiendo esto, las empresas han venido utilizando la comunicación no solo como una manera de transmitir un mensaje sino como una estrategia que engloba cada elemento desarrollado a través de la historia como método de persuasión para posicionarse en la mente de sus públicos objetivos.



**Figura 1. Comunicación estratégica**

Fuente: (Costa, 2005, p. 17)

La comunicación estratégica convierte el proceso de comunicación básico; de emisor, mensaje y receptor, en una herramienta dirigida para la comunicación organizacional, así el

emisor se convierte en la organización, el mensaje en los particulares a instaurarse en la mente, y el receptor el público objetivo al cual se dirige.

Según Carlos Quintero (2017), en su web sostiene que: “La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos”. Ésta debe ir conectada directamente con la identidad de marca y permite fortalecer la esencia de la empresa, entre los públicos objetivos ya sean internos o externos.

### **1.1.1. Comunicación corporativa.**

Así como la comunicación, las empresas y sus marcas han sufrido una constante evolución alineadas con el desarrollo de la sociedad, donde se han sumado aspectos importantes que en un principio eran considerados obsoletos. La historia de la comunicación corporativa va de la mano con la identidad corporativa, esta se remonta a la prehistoria del hombre en donde se utilizaba para crear parámetros fundamentales visuales que destacaban el posicionamiento de cada individuo (García, 2005).

Durante la revolución industrial se inicia los primeros pasos de la identidad e imagen corporativa como un concepto básico alineado netamente al producto y al envase de cada industria, dado que la demanda de los productos era alta no fue sino hasta la aparición de la imprenta donde se conjuga los parámetros visuales con la necesidad de comunicar, identificar y diferenciar las marcas, antes de esto hacer notar el valor agregado de cada producto con respecto a la competencia era realmente obsoleto, se creía que la demanda era suficiente como para crear diferenciación de marca para repuntar las ventas. A partir de esto las marcas resaltan los atributos de cada producto y la conjugan con una personalidad de manera que las ventas se vuelven netamente emocionales, y ya que el consumidor las acepta no solo como un producto de “primera necesidad” sino como algo que puede resaltar o diferenciar su estilo de

vida, las marcas se vuelven íconos, en esta etapa es cuando la personalidad de cada producto se alinea a la personalidad del comprador tal y como un símbolo para la auto expresión del individuo o de un conjunto de individuos que pertenecen a un grupo específico en la sociedad (Goodyear, 1996, pp. 105-122).

Las empresas habían dado un giro estratégico en la manera de comercializar sus productos, adaptaban sus productos de manera que se vean atractivos para su audiencia y la palabra “nuevo” se utilizaba como enganche para su lanzamiento, sin embargo, hasta entonces todo se centraba en los productos y como se visualizaban en el público externo, ya que cada compañía estaba especializada en hacer una sola especie de producto. Los públicos internos solo eran tomados como la fuerza de producción, pero no eran concebidos como los principales líderes de opinión quienes podían reflejar en la producción la esencia de la imagen corporativa, basados en un entendimiento de la identidad de marca.

No es sino hasta que Emil Rathenau, ejecutivo de negocios de la empresa alemana AEG, concibe la idea de crear una identidad visual que refleje los valores y la calidad como compañía detrás de cada marca, que se visualiza la idea de que las compañías no solo sean industrias especializadas sino que podrían abrir sus paraguas de productos derivados con el aval de una compañía con su propia identidad, de manera que el producto pueda generar una expectativa de reputación con su público externo pensando solo en la compañía de donde proviene. Rathenau no solo abrió una nueva etapa en la evolución de las marcas sino también abrió un nuevo campo para los diseñadores que en esa época se centraban solo en el diseño industrial de cada producto, serían ellos quienes con el conocimiento posterior del producto proporcionarían piezas para una estructura visual que identificaran el estilo corporativo, sus valores, tendencias y procesos de calidad para cada compañía (García, 2005, pp. 87-92).

Como se puede observar la comunicación corporativa ha pasado por varias etapas de

evolución de manera que ha ido fomentando el crecimiento de las industrias, a pesar de esto y de presentarse como un “ideal” en las empresas, muchas de ellas se han visto reacias a establecer un plan de comunicación estratégico, factores como la escases de recursos, experiencias poco efectivas y/o negativas, inexperiencia y actitud negativa hacia los cambios, han sido las excusas para dejar de tomar acción e involucrarse en la comunicación estratégica con los medios (Bass, 1999, p.4).

Para poder dar este salto es indispensable entender la importancia del mensaje, ya que depende de ellos para formar una opinión pública, investigar posibles problemas que tienen los canales digitales y determinar patrones de opinión.

Los públicos se mueven de manera aleatoria alrededor de los mensajes y los canales comunicacionales, para entender estos patrones podemos observar dos curvas de evolución de la comunicación corporativa; la primera en donde los mensajes extienden su rango de credibilidad desde donde provienen, es decir que el mensaje es más creíble cuando proviene de sus líderes de opinión más cercanos, en este caso su núcleo familiar en primer grado, familia de sus familiares, amigos cercanos, y va restando importancia mientras más lejano se vuelve, se puede hablar de colegas, líderes religiosos y aún más en canales masivos como prensa escrita, televisión y canales digitales.

Por otro lado, la segunda curva atiende a como se mueve el mensaje entre los canales masivos según la cobertura que estos le dan, en donde los principales factores son el tiempo en el que se mantiene el mensaje y la inversión monetaria, es decir el mensaje empieza en publicaciones de canales internos pasando por los medios impresos hasta finalmente llegar a la televisión, entre más inversión más tiempo estará presente en estos canales y mientras más tiempo esté presente el mensaje en los medios la inversión igualmente crecerá

proporcionalmente (Bass, 1999). Es importante adaptar los mensajes de acuerdo con el patrón de opinión al que se quiera llegar para cumplir el objetivo.

El proceso de instaurar una comunicación corporativa efectiva es indispensable para el crecimiento ordenado de una empresa, una pieza clave de este proceso es crear el equipo adecuado que esté a la vanguardia de la comunicación, que le guste involucrarse entre los públicos de manera que puedan influenciar en ellos con tácticas creativas y adecuadas. Este equipo sobre todo debe entender y transmitir los objetivos planteados con el mensaje adecuado entre los canales correctos. Reutilizar, repensar y/o llevar a un siguiente nivel las acciones actuales, son algunos de sus máximos desafíos. Para esto se debe realizar un diagnóstico de la empresa mediante una investigación de sus públicos, mercado y principalmente de los objetivos a los que se debe responder (Bass, 1999, p. 6).

### **1.2.La identidad de imagen y reputación**

Joan Costa define la identidad corporativa como el ADN de la empresa, “la identidad es un potencial inscrito en los cromosomas de la empresa, la semilla bioestratégica de sus fundadores – emprendedores” (Costa J. , 2003, p. 85).

La idea de comparar el genoma humano con la identidad de una empresa tiene como propósito reconocer y resaltar la intención de cada empresa, los atributos que la hacen única, es decir es el factor diferenciador de la competencia, y si se lo hace de la manera adecuada difícilmente esta se podrá clonar. La estrategia principal para plantear la identidad corporativa es que sus parámetros sean claros y concisos, los cuales deben cumplir requisitos funcionales, es decir que sean originales, de rápida memorización y legibles, formales que se refieren a al estilo y estética de cómo se la presenta y el más importante, semánticos que demuestren como la compatibilidad de propósito, como bien dijo el autor Costa, J. (2003) los deseos de sus fundadores – emprendedores.

En base a esto los parámetros de una identidad corporativa se pueden traducir en tres preguntas; ¿quién es? O ¿qué es?, ¿qué hace o para qué sirve? y ¿dónde está? o lugar de origen; estas preguntas deben estar presentes en la misión, visión y filosofía de la empresa, respectivamente; la misión por ejemplo responde a la razón de ser de la empresa, la visión por otro lado para la meta de hacia dónde se dirige la empresa y la filosofía determina los principios en los que se van a regir para alcanzar la misión y visión. Estos parámetros deben traducirse en los componentes básicos visuales de la identidad de marca; nombre, símbolo, color, tipografía, además se debe tomar en cuenta otros factores fundamentales como; identidad cultural que hace referencia a las experiencias emocionales que denota la marca, identidad objetual que define la personalidad corporativa de los productos que se ofrecen e identidad ambiental que se refiere como el lugar donde está ubicada la empresa.

Por otro lado, la marca tiene un concepto complejo ya que es un conjunto de diversos signos; los verbales que se traduce como el nombre de la marca, el grafismo es decir la imagen – símbolo palpable y el cromático que se refiere a la colorimetría utilizada (Costa J. , 1995, p. 33).

Para cumplir su función dentro de la corporación, la marca debe tener una gestión en donde se debe afianzar el valor agregado de la marca con los públicos y generar conexión, para plantear las estrategias de la gestión Costa plantea que se debe tomar en cuenta tres elementos fundamentales:

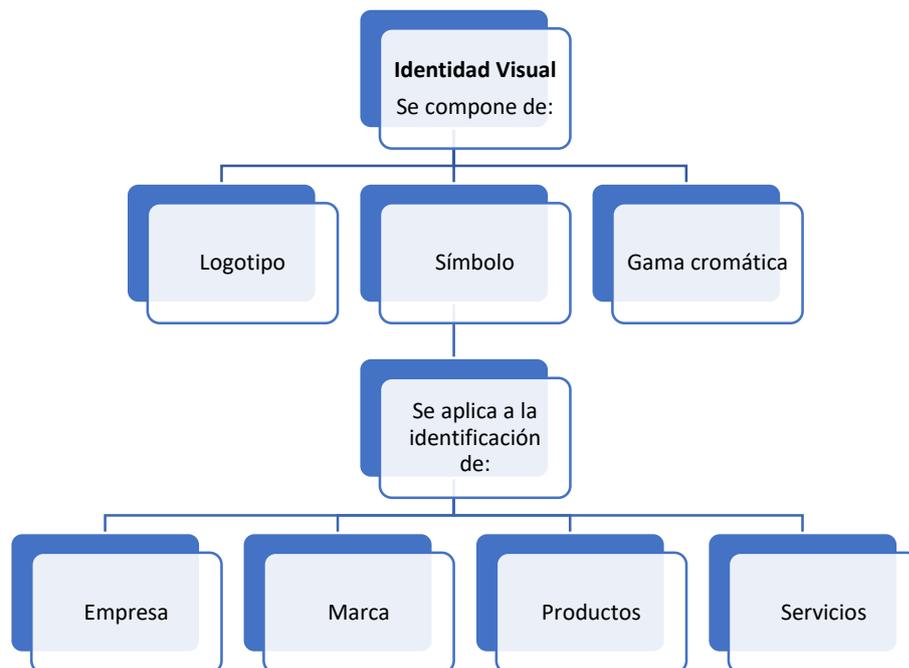
1. Actitud estratégica que toma en cuenta los aspectos de la eficiencia de la marca desde la percepción de los públicos.
2. Visión sistemática que hace referencia a la marca como un sistema en forma de red mallada que se vincula con su funcionamiento, capacidad de manejo y control.

3. Orientación semiótica en donde se toma en cuenta a la marca como un sistema de significados, signos y valores (García, 2005, p. 101)

### ***Imagen corporativa***

Una vez que se tenga claridad sobre los parámetros antes mencionados, se puede hablar de la imagen corporativa: “Mientras la identidad tendrá un contenido referente a lo que es la organización, la imagen corporativa será la idea que la sociedad tiene de esa realidad” (García, 2005, p. 98).

Esto se debe ver reflejado de manera clara en una imagen visual que traduzca el conjunto de los parámetros de la identidad:



**Figura 2. Identidad Visual**  
Fuente: (Costa J. , 1995, p. 34)

La imagen corporativa debe ser transmitida mediante estrategias comunicacionales específicas que destaquen y conecten a los públicos con cada componente de nuestra identidad, y ya que los públicos no son estáticos la imagen debe ser adaptable para alinearse a las nuevas tendencias sin perder su esencia.

Es importante destacar que ninguna estrategia comunicacional que desee destacar la imagen corporativa será eficaz si la empresa no cultiva su identidad, al final el fruto de esto se verá reflejado en los productos y esto a su vez en la percepción de los públicos hacia la imagen de la corporación (García, 2005, p. 99).

### **1.2.1. Reputación.**

Mientras que la imagen es la identidad visual innegable que se quiere transmitir hacia los públicos objetivos, la reputación es lo que se dice de la empresa, “el reconocimiento que los *stakeholders* de una compañía hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado de cumplimiento de su compromiso con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiera, y a la comunidad en general” (Villafañe, 2004). La reputación se construye mediante los hechos palpables y el cumplimiento de la promesa de compra, por otro lado, la reputación puede jugar un papel importante para el lanzamiento de nuevos productos, una buena reputación puede crear una expectativa favorable hacia el producto, por otro lado, una mala reputación puede generar rechazo al producto.

### **1.3.La Comunicación interna**

La esencia de la comunicación es la transmisión de información a través de ideas y mensajes, convirtiéndose en un elemento clave de una organización. Todos los individuos de una tienen la capacidad de comunicarse, sin embargo, debido a esto, las empresas ven la comunicación como una habilidad natural innata que no requiere esfuerzo. Con políticas y

procesos inexistentes de comunicación profesional, dificultan la coordinación estratégica dentro de la organización.

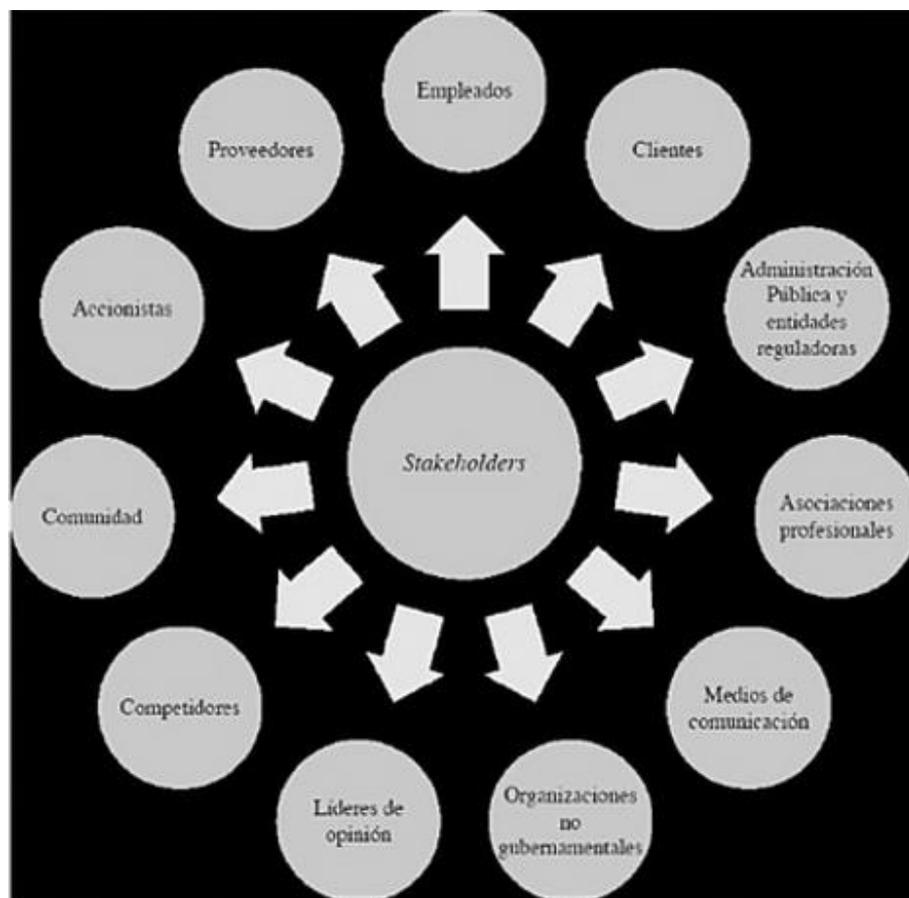
Dentro de una empresa la comunicación es fundamental para todos los integrantes, y entender la visión, misión y valores es un conjunto de pre-requisitos que se enfocan en el por qué, hacia donde y qué lograr a través del esfuerzo y participación de los integrantes del equipo. Si una organización no tiene alineación estratégica, la comunicación será ineficiente, desperdiciando recursos y talento. Es por esto por lo que la comunicación interna es crucial en una organización.

Entre múltiples definiciones de comunicación interna, la que mejor se adapta al contexto de la presente investigación es la que sostiene que "es la comunicación que favorece y promueve las relaciones entre las personas de la organización, generando la confianza y el compromiso con unas metas y valores comunes" (La Porte, 2001). Esta definición es interesante porque tiene en cuenta las metas compartidas y, por otro lado, los valores en la organización para alcanzar las metas.

Stanton define a la comunicación interna como un "conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto común" (Stanton, 1993).

Hablando de comunicación interna, no se puede pasar por alto a R. Edward Freeman (1984), quien popularizó el concepto de *stakeholders* en 1984, en el cual mencionó que la comunicación interna es el proceso de transmitir información a los *stakeholders* o grupos de interés internos. Ha sido un concepto central para las organizaciones desde entonces.

Al referirse a una empresa, los stakeholders incluyen a clientes, empleados, proveedores, accionistas, empresas públicas, etc. En términos generales, el término *stakeholder* de Freeman se refiere a cualquier individuo o grupo que influye en el propósito de la empresa. La relación entre la empresa y sus grupos de interés debe ser recíproca y tomar en consideración las necesidades del grupo en el desarrollo de la estrategia de la organización.



**Figura 3. Stakeholders**  
Fuente: (Freeman, 1984)

Como se puede ver en la figura 3, los empleados son el *stakeholder* en la comunicación interna. Debe existir un vínculo entre la estructura organizativa de la empresa y las comunicaciones operativas.

Según Thomas (2002), la comunicación interna tiene tres funciones principales:

- Mejora la implicación personal.
- Promueve un cambio de actitudes.
- Mejora la productividad.

*Implicación personal:* La organización y el empleado se unen para complementarse y aumentar la fuerza laboral.

*Cambio de actitudes:* La comunicación interna facilita el cambio de actitud, en el sentido de que un cambio puede ser catastrófico en la organización, y a través de la comunicación se puede minimizar al máximo el posible proceso traumático.

*Facilita la mejora de la productividad:* El correcto traspaso de información entre diferentes departamentos, de forma que la información llegue correctamente a los trabajadores, aumenta la productividad.

Los procesos de comunicación interna tienen diferentes dinámicas, y para identificar el tipo de canales utilizados, se dividen en comunicación formal e informal.

*Comunicación formal:* Una forma de comunicación que surge en una estructura formal a través de canales organizacionales, información con contenido claro, adecuado y en orden dentro de la empresa. El objetivo es hacer llegar la información en el momento y a las personas adecuadas, respetando la jerarquía organizativa. Esto puede ser a través de reuniones, manuales, informes, documentos oficiales, etc. En la comunicación formal, en función del sentido se subdividen tres diferentes tipos de comunicación:

*Comunicación Vertical:* Ocurre en una jerarquía de arriba hacia abajo y viceversa. Se basa en el ejercicio del poder y la toma de decisiones. Autoridad y Principios Institucionales.

La *comunicación vertical descendente* se refiere al flujo de comunicación del superior al subordinado. La *comunicación vertical ascendente* de subordinados a superiores es más complicada porque la jerarquía y el poder son barreras para la comunicación.

*Comunicación Horizontal:* se da al mismo nivel entre diferentes áreas de trabajo dentro de la empresa.

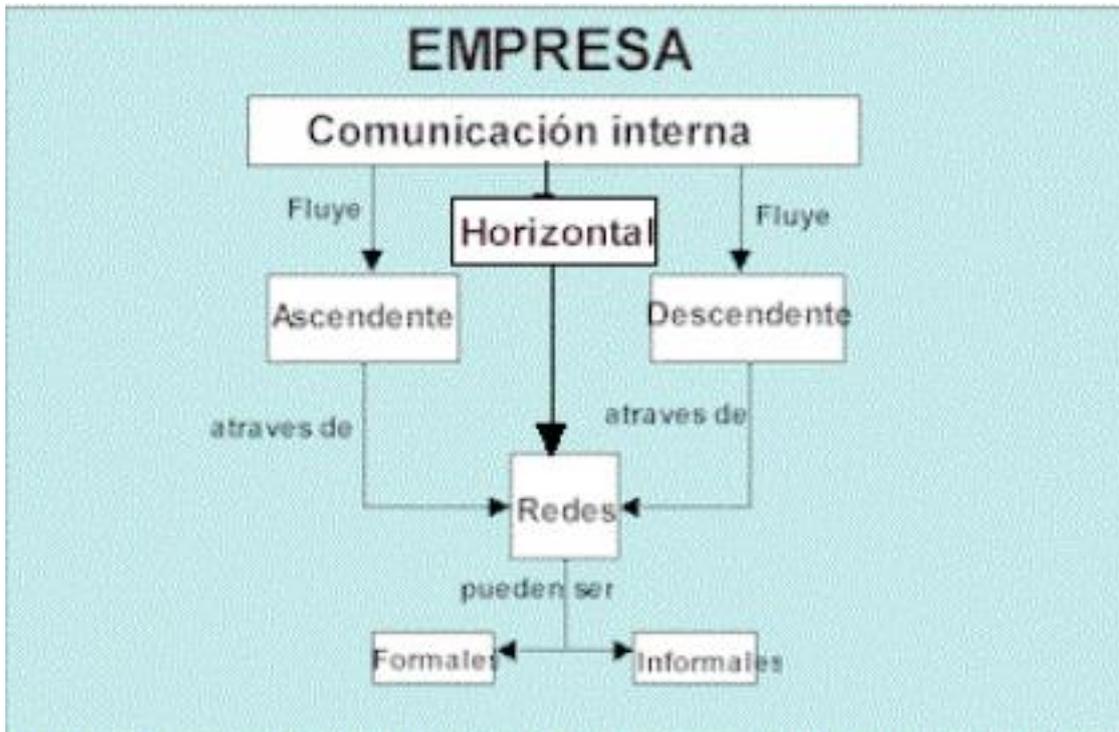
*Comunicación Transversal:* Comunicación que se da simultáneamente entre diferentes departamentos y en diferentes niveles a través de consejos y apoyo.

*Comunicación Informal:* Comunicación que no utiliza los canales oficiales. Surge espontáneamente para satisfacer las necesidades sociales de los miembros de la organización. Estas pueden ser conversaciones informales en un ambiente de trabajo.

Lo antes expuesto, hace referencia a estilos tradicionales. El dinamismo actual crea nuevos canales de comunicación en línea como un subproducto del modelo organizacional las dividen en dos tipos (Brafman et al., 2007):

*Arañas:* Se rigen por una fuerte jerarquía y un liderazgo centralizado.

*Estrella de mar:* Se basan en las relaciones de igualdad entre sus miembros.



**Figura 4. Comunicación Interna**  
Fuente: (Hersey, 1998)

La comunicación interna en las organizaciones hoy por hoy se ha convertido en un pilar fundamental dentro de las organizaciones ya que abarca todos los valores, principios, símbolos y políticas de los miembros que lo conforman.

En el pasado las organizaciones no se preocupaban por generar una "cultura corporativa", las empresas se preocupaban por otras cuestiones, dando prioridad al trabajo, en el sentido que de alguna manera para ejercer ciertas funciones se necesita lógica, trabajo y comunicación. En el apartado de Costa (s. f), menciona:

Recordemos que, lo sepan o no, lo quieran o no, todas las empresas desarrollan una determinada cultura, ejercen diferentes modos de relacionarse y comunicar, y proyectan hacia fuera una determinada imagen. No se pueden suprimir. Por tanto, no hay posibilidad de elegir. Hay aquí una falsa alternativa de principio. Pero sí cabe una

decisión crucial: o se deja que estos elementos se produzcan libremente al azar o se canalizan y se los convierte en herramientas fuertes de la estrategia (p.146).

A pesar de que muchas empresas mencionan no tener claridad acerca de la "cultura corporativa", pues todas las organizaciones cuentan con una, la comunicación es la esencia de la organización. Hoy esta realidad ha cambiado y se le ha dado prioridad por múltiples beneficios, entre ellos; mejorar el clima organizacional, aumentar la productividad, evitar los canales no oficiales de comunicación y generar una sola visión de la empresa.

Para que la comunicación interna de una organización sea aplicada de manera correcta y se logre la fidelidad de sus clientes, se debe siempre considerar y tener claro la misión, visión, valores, objetivos y principios de la organización, de esta manera se logrará empoderar a sus empleados y fidelizar a sus clientes estratégicos. La esencia de la cultura organizacional se basa en la forma en cómo se trata a sus clientes internos como externos; la imagen, compromiso, lealtad, libertad y demás valores que son propios de la organización y que permiten mejorar las relaciones para lograr un posicionamiento dentro del mercado.

La comunicación interna juega un rol de gran relevancia, es la base para ejecutar las acciones, desarrollar las actividades y funciones de sus empleados y lograr que el lenguaje utilizado sea el adecuado para transmitir el mensaje al público receptor. El desafío está en encontrar los canales de comunicación ideales, ya que son el vínculo de la organización y el público de interés.

La empresa que no pueda comunicar no logrará sus objetivos, por tal motivo el plan de comunicación debe ser considerado en todas las áreas. Un plan permitirá tener objetivos adecuados acorde a la visión de la organización, para con esto transformar la imagen de la empresa para su público. Definir las estrategias de medios y mensajes a transmitir permitirá que mejore la comunicación interna y no puede faltar la evaluación

posterior para contar con instrumentos de control que logre medir los resultados a corto, mediano y largo plazo.

En tiempos de cambio, el papel del comunicador dentro de una organización sigue evolucionando. Las investigaciones realizadas por consultoras líderes en comunicación interna, como Towers Watson y Aon Hewitt, muestran que los empleados que entienden la dirección del negocio tienen resultados más productivos y están más comprometidos con su trabajo.

Como analogía, la importancia de la comunicación interna en una organización se convierte en el sistema nervioso de una empresa ya que transmite información, alinea estrategias, establece metas, ejecuta cambios y diversas políticas para lograr la misión, visión y metas de la empresa. Permitiendo y motivando a los miembros del equipo la consecución de metas en conjunto.

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

La auditoría de la comunicación dentro de la organización juega un rol importante para conocer a profundidad cómo se están transmitiendo los mensajes internamente, hacia el público externo y cómo son percibidos. Hoy por hoy se ha convertido en una herramienta fundamental para identificar uno de los objetivos estratégicos de la organización, evaluar la identidad e imagen de la organización.

Dentro de la historia, la comunicación siempre ha existido desde inicios del hombre y por ende la comunicación interna dentro de las organizaciones ha sido un hecho. Todas las personas interactúan entre sí y son dueños de las comunicaciones internas que se generan. Es un pilar fundamental dentro de la organización y depende del plan y políticas internas el cómo se desarrolle interna y externamente. En la mayoría de las empresas la responsabilidad nace desde las cabezas, socios, gerentes, accionistas quienes deben definir las estrategias,

acompañado por el indudable acompañamiento de áreas apoyo como lo son recursos humanos y dirección de comunicación.

Es indispensable mencionar los principales problemas de comunicación interna, para tomarlo como base para de la auditoría de la comunicación. Uno de los problemas que se presentan en la actualidad, es que existen dificultades para comunicar debido a que dentro del público interno no todos son iguales, cada persona comparte intereses, ideologías, necesidades distintas y en empresas multinacionales se debe analizar las mejores estrategias para que a pesar de la diversidad, los mensajes sean claros, directos, sencillos y comprensibles para el público objetivo.

Otro de los problemas de la comunicación interna es que muchas organizaciones recaen en la "tierra de nadie" es decir que no prestan la atención necesaria al plan de comunicar, tomándolo de manera distinta a lo que realmente puede hacer un buen plan de comunicación para la empresa.

Por otro lado, la comunicación dentro de la empresa es considerada únicamente cuando se necesita comunicar hechos importantes en la organización, tales como cambios de la empresa, despidos, reestructuración. Una vez notificado este mensaje la comunicación pasa a segundo plano, siendo un proceso desorganizado y utilizado únicamente para eventos específicos.

Como en cualquier organización, la existencia de conflicto tiene que ver con la comunicación, o la falta de ella. Ahora bien, para identificar problemas de comunicación se deben considerar variantes que dificulten el problema, las enumeramos a continuación:

1. Bloqueo: La comunicación se interrumpe por completo.
2. Filtración: La manipulación de la información por parte del emisor por parte del receptor con el objetivo de que sea favorable para el receptor.

Según (Milhot en Ongallo, 2007), existen diferentes causas para estos tipos de barreras:

<b>Fuentes de los posibles bloqueos y filtraciones</b>	
<b>Elementos del proceso</b>	<b>Causas</b>
<b>Emisor</b>	Inhibiciones anteriores
	Razones extrínsecas: tabúes exteriores al mismo.
<b>Código</b>	Diferencias culturales.
	Sistemas de valores distintos: símbolos con connotaciones diferentes si no contrarias.
<b>Receptor</b>	No captación o mala captación de los mensajes que se le dirigen debido a una percepción selectiva en función de su estado de ánimo.
	Bloqueo absoluto en determinados estados de alienación.
	Exceso de sensibilización hacia la comunicación verbal, captando poco o mal los componentes verbales.

**Figura 5. Fuentes de posibles bloqueos y filtraciones**

Fuente: (Ongallo, 2007 [Milhot, 1975])

Las barreras son todas aquellas interferencias que limitan la decodificación de la información y dificultan la comunicación. Según lo mencionado (Thomas, 2022), se pueden dividir en físicos, personales y semánticos.

*Físicos:* Interferencias en los canales de comunicación y perturbaciones (ruido) que se producen en el entorno.

*Personales:* Emociones, valores y malos hábitos del individuo. Tendencias a juzgar, énfasis y malos hábitos de escucha. Las emociones también pueden actuar como filtros de comunicación, permitiendo que el oído y la vista faciliten las emociones.

*Semánticos:* Una limitación de los símbolos con los que nos comunicamos, no tienen el mismo significado para emisores y receptores.

Los canales de comunicación interna son procesos planteados y analizados estratégicamente dentro de un plan, con la implementación y puesta en marcha de dicho plan de acción las empresas buscan mejorar los mensajes entre el emisor y receptor, además que busca satisfacer las distintas necesidades de comunicación del público interno para modificar la actitud del público. Logrando que la comunicación interna a través de los medios tradicionales como la radio, tv, carteleras o medios tecnológicos como lo son el intranet, redes, etc., en conjunto con la sinergia basada en la cooperación de varias áreas, tengan frutos a corto, mediano y largo plazo, acorde a los objetivos estratégicos planteados por la organización.

Dentro de los puntos para realizar el análisis respectivo de la comunicación es importante analizar algunos ejes básicos; cómo es el sistema de comunicación, organigrama, quienes la dirigen, cómo es percibida la empresa tanto de los públicos internos y externos, los contenidos., calidad y canales de comunicación utilizados hacia empleados, socios, accionistas, clientes.

Además de identificar la cultura de comunicación que se desea crear y permitir que los objetivos planteados, misión, visión sean comportamientos adquiridos por los empleados.

Una vez realizada la auditoría de comunicación se debe realizar el plan de acción para mejorar los puntos débiles y conocer qué se necesita mejorar para estrechar los vínculos entre el público interno y externo y cumplir con los objetivos planteados.

### **1.5.La comunicación global: comercial e institucional**

En la actualidad la comunicación es global por todas las oportunidades tecnológicas que existen, el mundo es globalizado, competitivo e inmerso en las experiencias. Como parte de las experiencias, la comunicación tiene un papel fundamental en los individuos ya que se ha convertido en un mundo fascinante debido a que los medios de comunicación han

evolucionado y han permitido acortar distancias a tan solo una pantalla o un clic las personas tienen la posibilidad de estar conectados al otro lado del mundo.

Este tipo de comunicación es lo que también se aplica a las empresas, permitiendo llegar con los servicios y productos a un nicho de mercado global, dando lugar a la comunicación externa, la misma que ocurre entre la empresa y los agentes externos; como lo son los clientes, proveedores y público en general.

En el presente trabajo se procuró analizar la importancia de la comunicación interna, sin embargo, no hay que dejar de lado a la comunicación externa y el rol que desempeña dentro de las organizaciones, es igual de importante que la interna ya que el objetivo de la comunicación externa es proyectar una buena imagen de la empresa al exterior, y para ello es necesario involucrar a todos los miembros de la organización y hacerlos sentir valorados.

En la definición se debe nombrar a Gary Kreps quien mencionó que comunicación externa significa dar y recibir información entre las empresas y sus entornos relacionado. Según Annie Bartolí (2012) en su libro *Comunicación y Organización*, existen tres tipos de comunicación externa:

*Comunicación externa operativa:* Relacionadas con las actividades del día a día del giro de la empresa, envío de información a los clientes.

*Comunicación externa estratégica:* Su finalidad es informar sobre la competencia, cambios legales, etc. En este tipo de comunicación se subdividen dos conceptos:

*Comunicación Coordinada:* Proporciona una comunicación externa homogénea.

*Comunicación Integrada:* Se refiere a la integración de elementos que producen información sobre una empresa, incluyendo publicidad, relaciones públicas, etc.

Comunicación externa de notoriedad: con la finalidad de promocionar los productos de la empresa, potenciar la imagen a través de publicidad, promoción, patrocinio, etc.

La comunicación externa es fundamental y debe existir en todos los departamentos de la empresa, aunque las áreas directamente relevantes son los de marketing, relaciones públicas, comunicación corporativa, periodismo, etc.

Hay dos tipos de comunicación externa: la comunicación comercial y la comunicación institucional. Según Rafael Muñiz en su artículo “Los Elementos de la Comunicación Empresarial Aplicada”, menciona que el objetivo es cerrar la venta con éxito y fidelizar. Para llegar a una conclusión exitosa, se debe transmitir un mensaje y el mismo debe ser entendido y aceptado por el receptor. Para que el emisor logre sus objetivos, el mensaje debe ajustarse a ciertos aspectos: contenido transmisible, interesante y adaptable al idioma de interés para el destinatario. La comunicación institucional, llega a los públicos de interés mediante ventajas competitivas con el fin de captar clientes que adquieran los productos o servicios de la organización. Este tipo de comunicación se sustenta a través de áreas como el marketing, la publicidad y las relaciones públicas.

A través de la estrategia de comunicación externa, se definen como principales objetivos globales de comunicación:

- Fortalecer a la marca en el mercado.
- El producto o servicio se integre rápidamente al mercado y sean identificados por el público.
- Aumentar la cuota de mercado.
- Lograr notoriedad y reputación en la mente de los consumidores.

Para lograr los objetivos anteriores, las empresas deben desarrollar un plan de comunicación integral basado en el público objetivo. A continuación, se exponen las diferentes herramientas de comunicación que cumplen con la función de comunicación externa:

*Relaciones Públicas:* Desarrollan una actitud positiva hacia la imagen de la empresa, productos y servicios.

*Publicidad:* Permite la promoción de los servicios y productos de la empresa para ganar notoriedad e imagen de marca.

*Promoción de ventas:* incluye actividades comerciales que estimulan a los consumidores a través de exhibiciones, muestras, demostraciones, etc.

*Venta Personal:* Inducir a los clientes a comprar a través de habilidades de comunicación y negociación.

*Marketing Directo:* Inducir la compra a través de acciones directas y personalizadas como llamadas telefónicas, correos electrónicos, Internet, etc.

Hay que tomar en consideración que la comunicación debe ser lineal ya que se deben brindar oportunidades para recibir retroalimentación del destinatario y a través de todos los canales de comunicación. De esta forma, el *feedback* permite comprender el funcionamiento del negocio y obtener las críticas y evaluaciones correspondientes para mejora de la organización. Hoy, la palabra “*engagement*” construye un compromiso leal con los productos y servicios de una empresa, así como la motivación e identidad de una marca, lo que permite obtener una ventaja y diferencia entre otras empresas.

En conclusión, el propósito de la comunicación externa es comunicarse con el público, clientes, proveedores, acreedores, gobiernos, clientes potenciales y todos aquellos

interesados y conocedores del impacto de la empresa y su responsabilidad corporativa con el medio ambiente.

## **CAPÍTULO 2: DESARROLLO DEL TEMA**

### **2.1. Pre - diagnóstico de la organización**

#### **2.1.1. Antecedentes.**

Esta auditoría está dirigida a la empresa Gelato Mix. Una empresa en crecimiento que inicia sus actividades en 2016, como parte de un emprendimiento familiar. Su giro de negocio está dirigido a la industria alimenticia, específicamente a la elaboración de helados artesanales acompañados con queso y crema.

Según el director de comunicación Luis Cuvi comenta que el crecimiento se ha visto duplicado en los dos últimos años, con la apertura de franquicias en la sierra y en el último trimestre del 2021, se han expandido en la región costa iniciando en la ciudad de Guayaquil; “esperamos que para el final del 2022 tengamos una franquicia en cada región del Ecuador” (Cuvi. 2022).

La cantidad de empleados se centra en su mayoría en las franquicias, sin embargo, su mayor fuerza con respecto al manejo de marca e imagen corporativa está en su matriz/planta de producción en donde se encuentran trabajando 32 colaboradores.

#### **2.1.2. ¿Quiénes son?**

Empresa dedicada a la elaboración de helados artesanales, acompañados de recetas especiales en base a fruta fresca, crema y el ingrediente estrella queso rallado, creando sabores originales para el deleite del paladar del consumidor. En un ambiente agradable, relajante y ameno, ideal para disfrutar al máximo del momento.

#### **2.1.3. Historia de la organización.**

Gelato Mix nació de la mano de una pareja de emprendedores motivados y soñadores que, después de años de prueba y error, encontraron la fórmula que contiene los orígenes y tradiciones de los mejores helados de Ibarra y las delicias de la cafetería con sabor lojano.

Inspirados en abrir las puertas de su local a sus clientes y ofrecer una experiencia divertida, inspiradora y placentera a sus clientes.

Actualmente cuentan con 52 franquicias en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Santo Domingo de los Tsáchilas, Imbabura y Guayas brindando oportunidades de emprendimiento y empleo a cientos de personas.

Cuentan con un equipo altamente calificado y comprometido con el trabajo arduo junto al cumplimiento de los altos estándares de calidad, cuentan con su propia planta de fabricación e instalaciones de refrigerado para garantizar la calidad del producto.

#### **2.1.4. Misión.**

Apasionados por los productos y servicios de calidad, creamos momentos especiales para nuestros clientes, mientras deleitamos su paladar con nuestros irresistibles helados con queso.

#### **2.1.5. Visión.**

Somos la primera opción en la mente del consumidor, al momento de pensar en Helados con Queso y, para el año 2022, estaremos presentes en las principales provincias del Ecuador, para seguir brindando satisfacción y deleite a su paladar.

#### **2.1.6. Valores.**

##### ***Generosidad.***

Dar, colaborar, entender a los demás.

##### ***Pasión.***

Poner todo de nuestra parte sobrepasar las expectativas de nuestros clientes y asociados de negocios.

##### ***Calidad y Mejora Continua.***

Hacemos las cosas con excelencia y somos proactivos.

***Congruencia.***

Pensamos, decimos y hacemos lo que es correcto.

***Integridad.***

Somos personas confiables por nuestra rectitud y honradez de comportamiento.

**2.1.7. Filosofía.**

La filosofía de Gelato Mix es “Atrévete a disfrutar de una experiencia diferente (...) somos helados con queso, somos el mix perfecto” (GelatoMix, 2021).

Ofrecer y garantizar un servicio y experiencia agradable, basándose en productos innovadores y exquisitos para el deleite del consumidor.

**2.1.8. Sistema normativo.**

Gelato Mix mantiene un sistema normativo conformado por dos reglamentos internos. El reglamento interno de trabajo que contiene un conjunto de normas que regulan las relaciones y normas de trabajo para el equipo humano de trabajo que brinde los servicios en todas las áreas, departamentos y/o dependencias, cumpliendo a cabalidad con lo descrito en el documento. El segundo reglamento de seguridad y salud tiene por objeto proteger la seguridad de los trabajadores y promover su bienestar y salud.

**2.1.9. Comportamientos.**

En una organización el comportamiento de los miembros juega un rol importante en el modelo de la cultura organizacional, el impacto del comportamiento en los individuos y grupos es crucial al momento de diseñar estrategias de mejoramiento y eficacia en los planes de comunicación.

Los comportamientos empresariales dentro de Gelato Mix se basan en normas, protocolos, manuales y políticas de buenas prácticas. Existen protocolos de bioseguridad para el manejo de los productos y materia prima para las personas que laboran en planta y normas de comportamiento para todo el personal.

Un comportamiento de la organización es que al vincularse el personal nuevo se realizan capacitaciones personalizadas para que el trabajador obtenga los conocimientos, habilidades y herramientas necesarias para su interacción con el entorno laboral y cumplimiento de sus funciones. Así mismo, la eliminación de jerarquías en espacios físicos dentro de la organización lo fomentan con el fin de generar una estructura democrática y cooperativa para mejorar los procesos.

En cuanto a días festivos, los cumpleaños de los empleados lo celebran con los compañeros de oficina mediante un almuerzo en el que se comparte momentos amenos con todos los miembros del área en el cual labora el homenajeado, adicionalmente, la empresa se hace presente con un regalo. Otra ocasión especial es la navidad, motivo por el cual la empresa realiza actividades de integración y un almuerzo para sus colaboradores.

Por otro lado, para mejorar el clima laboral y la cultura organizacional fomentan las charlas motivacionales que son dictadas por un líder de la empresa.

#### **2.1.10. Sistema de identidad visual.**

Gelato Mix posee manual de marca el cual es manejado de manera cautelosa por el asistente de diseño interno y supervisado por el gerente de comunicación y la gerente de marketing. Las decisiones externas de imagen están a cargo del departamento de comunicación y las decisiones de pauta y referentes a la comunicación de las franquicias las toma la gerente de marketing.

## Logo



**Figura 6.** Logo de la empresa Gelato Mix

**Nota.** Adaptado de Gelato Mix <https://heladosconqueso.com/>

### 2.1.11. Línea gráfica.

#### *Publicidad digital*



**Figura 7.** Publicidad digital de Gelato Mix

**Nota.** Adaptado de Gelato Mix <https://heladosconqueso.com/>

### Publicidad BTL



**Figura 8. Publicidad "Below The Line" - Gelato Mix**

Nota. Adaptado de Gelato Mix <https://heladosconqueso.com>

### Branding de franquicias



**Figura 9. Branding de franquicias**

Nota. Adaptado de Gelato Mix <https://heladosconqueso.com>

### 2.1.12. Mapa de públicos y tácticas.

**Tabla 1.** *Mapa de públicos/ Público: Empleados administrativos*

<b>Mapa de públicos: Interno</b>			
<b>Sub-público</b>	<b>Modelo de relación</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Nivel de relación</b>
Gerente General	Encargado de organizar los recursos de la empresa, planeación de estrategias para el cumplimiento de metas y dirección de la empresa en corto, mediano y largo plazo.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	Dependientes
Secretaria	Encargada de la organización de la agenda del gerente general, planificar reuniones con las diferentes áreas, manejar información, comunicación telefónica y atención del público interno de la empresa.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Gerente Financiero	Encargado de asesorar al momento de tomar decisiones vinculadas al manejo financiero de la empresa.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Asistentes financieros	Encargados de asistencia financiera y contabilidad de la empresa.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Gerente comercial	Encargado de cumplir los presupuestos de ventas, franquicias y liderar el equipo comercial.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	

Gerente de Marketing	Encargado de dirigir campañas de marketing e implementar estrategias de marca.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Asistente de diseño	Encargado de apoyar al diseño de artes gráficos de comunicación	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Director de comunicación	Encargado de definir la política de comunicación corporativa de la organización.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Asistente de comunicación	Encargado de asistir al director de comunicación y proporcionar apoyo administrativo en el área.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 2.** *Mapa de públicos, Público interno: Empleados de producción*

<b>Mapa de públicos: Interno</b>			
<b>Sub-público</b>	<b>Modelo de relación</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Nivel de relación</b>
Gerente de Producción	Encargado de supervisar los procesos, planificación de mantenimiento de maquinaria y	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	Dependientes

	administrar recursos de producción.		
Asistentes de bodega	Encargados de mantener comunicación con jefaturas y personal para la entrega y recepción de mercancía y materia prima.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Jefe de calidad	Encargado de gestionar y garantizar los productos dentro de los estándares de calidad.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 3.** *Mapa de públicos externos*

<b>MAPA DE PÚBLICOS: EXTERNO</b>				
<b>Público</b>	<b>Sub-público</b>	<b>Modelo de relación</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Nivel de relación</b>
Clientes	Empresas privadas Empresas	Fidelizar a los clientes con la	Redes sociales, e-mailing,	Dependencia

	privadas Comercio exterior	identidad de la marca.	llamadas telefónicas.	
Proveedores	Producción de materia prima Productoras de empaques Insumos de oficina Comunicación (internet, telefonía, chat, intranet). Servicios básicos Agencias de publicidad	Obtener los mejores servicios y productos en relación precio- calidad.	Llamadas telefónicas Correo electrónico WhatsApp	
Organismos de control	SRI IESS Ministerio de trabajo Superintendencia de compañías	Cumplir a cabalidad con las leyes y normas impuestos por los organismos de control.	Reuniones, inspecciones, llamadas telefónicas, correo electrónico.	Influencia

Fuente: Elaboración Propia

### **2.1.13. Estrategias de comunicación.**

Implementar canales y herramientas eficaces de comunicación para cumplir con las metas planteadas y transmitir los mensajes al público objetivo.

#### **2.1.14. Tácticas.**

1. Correos electrónicos, para notificar novedades, inquietudes, beneficios y noticias importantes.
2. Cartelera informativa, para comunicar cumpleaños, frases motivacionales, promociones, etc.
3. Manuales de procesos, para recordar las políticas y normas que rigen a la organización.
4. Comunicación verbal, para transmitir de forma inmediata y oportuna la información importante.
5. Grupos de WhatsApp para establecer comunicación directa con los miembros de la organización.
6. Campañas publicitarias en medios masivos ATL, campañas BTL en sus diferentes canales; moderno y tradicional para dar a conocer las ofertas, promociones e información relevante de la organización.
7. Presencia en redes sociales y web para la socialización de los clientes.
8. Reuniones para crear espacios de expresión y sociabilización.

### **2.2. Auditoría de comunicación**

#### **2.2.1. Objetivo general.**

Evaluar las acciones comunicativas tanto internas de la empresa Gelato Mix, a través de un diagnóstico que ayude a determinar la percepción de los colaboradores sobre la cultura corporativa, identidad visual, herramientas de comunicación y clima organizacional. Una vez recopilada toda la información, definir un plan de comunicación para alcanzar los objetivos marcados por la empresa y las necesidades del público interno.

### **2.2.2. Objetivos específicos.**

#### ***Identidad Corporativa***

- Evaluar el nivel de conocimiento sobre la misión, visión de la empresa por parte de los empleados de Gelato Mix.
- Conocer la percepción de la identidad de marca de Gelato Mix entre sus públicos internos.
- Identificar cuáles son los valores empresariales que se encuentran en la mente de los trabajadores.

#### ***Canales de Comunicación***

- Conocer cuáles son las herramientas de comunicación más utilizadas en la organización.

#### ***Clima Laboral***

- Evaluar el clima organizacional interno y su relación con su líder departamental.
- Determinar la predisposición de los colaboradores frente a mejoras en cuanto estrategias comunicacionales.

### **2.2.3. Metodología.**

La metodología se define como el sistema con el cual se puede medir a diferentes variables definidas en los objetivos de la investigación. En esta auditoría dirigida a la oficina matriz, hemos contemplado utilizar dos métodos; analítico descriptivo y el de observación.

#### ***Técnicas Cualitativas***

- Entrevista dirigida al director de comunicación de la empresa, para obtener información clave de los métodos comunicacionales que utilizan para dirigirse a sus colaboradores, así como las estrategias actuales.

- Observación; se realizó una inspección a la oficina matriz, para notar comportamientos de los colaboradores en su entorno natural.

### ***Técnica Cuantitativa***

- Encuestas a los miembros de la organización; dado que el universo en oficina matriz solo son 32 personas se realizó una encuesta en línea con el fin de recopilar datos importantes y delimitar tendencias.

### ***Muestra del universo***

Gelato Mix consta de 32 colaboradores en matriz, estos incluyen personal administrativo, planta y bodega. Producción y bodega se compone de todos aquellos empleados que ayudan en el proceso de fabricación, control de calidad y distribución de los productos. Por otro lado, la parte administrativa se componen de todos aquellos dentro de las labores comerciales comunicación y marketing.

**Tabla 4.** *Distribución del personal de Gelato Mix*

<b>Departamento</b>	<b>Número de Colaboradores</b>
Producción	18
Bodega	4
Administrativos	10
Total	32

Fuente: Elaboración Propia

Dado que el universo de la matriz donde está centrada esta auditoría es de tan solo 32 personas, el tamaño de la muestra es del 100% del tamaño de la población.

- Nivel de acierto (p) es del 0.5 y el
- Nivel de fracaso (q) es proporcional al nivel de acierto por esta razón es de 0.5 ya que es un valor constante.

- El nivel de confianza determina la probabilidad de acierto de la auditoría:

$$Z = 95\% = 0,95/2 = 0.47$$

- El resultado (0.47) es considerado en la tabla de distribución normal estándar la que nos da dos resultados: horizontalmente 1,9 y vertical 0,06, si sumamos estas variantes obtenemos:

$$Z = 1.96 + 0.06 = 1,96$$

Es decir que el tamaño de la muestra, en este caso el 100% de la población es directamente proporcional al nivel de confianza e inversamente proporcional al error de estimación.

#### ***Encuesta Realizada***

La encuesta realizada consta de 10 preguntas de opción múltiple, la cual busca conocer a fondo el posicionamiento de la identidad de marca entre los trabajadores, los canales comunicacionales más utilizados, el clima laboral y la apertura ante posibilidades de mejora. Anexo 1.

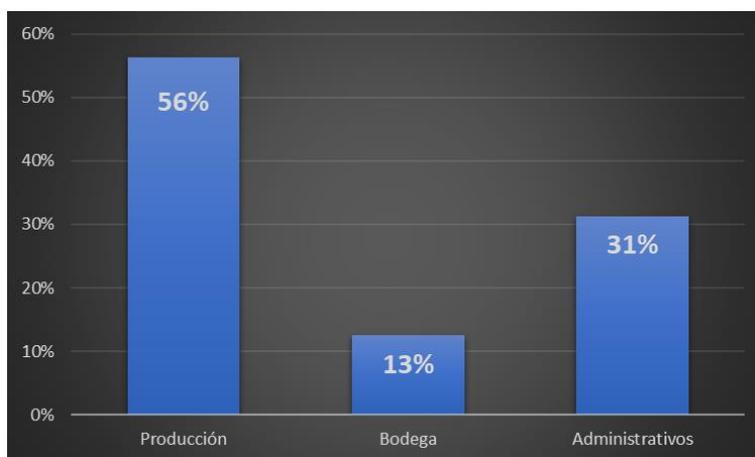
#### ***Entrevista Realizada***

La entrevista fue dirigida al Dircom de la empresa el señor Luis Cuvi, quien nos dio apertura para conocer un poco más sobre las estrategias utilizadas en la compañía. Anexo 2.

#### **2.2.4. Análisis de resultados.**

Los datos presentados son el resultado de las encuestas realizadas al 100% de los empleados de la compañía Gelato Mix, estos datos están expresados en porcentajes y se presentan como datos totales y datos por cada área.

## 1. Resultados pregunta 1 – departamento de desempeño



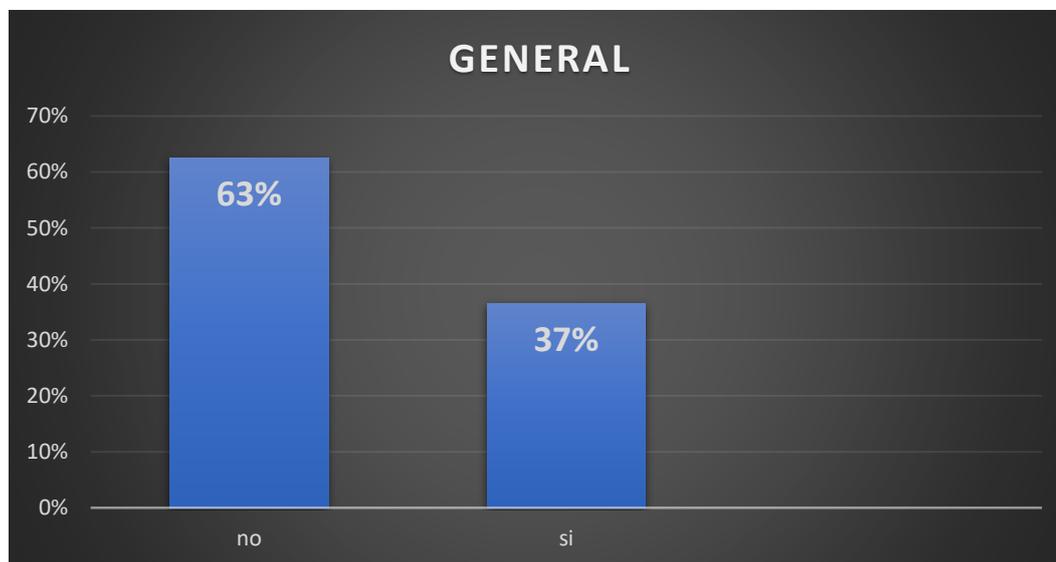
**Figura 10. Resultados pregunta 1.**

**Nota:** Colocación del departamento en donde desempeña su cargo

Fuente: Elaboración Propia

### *Sobre la identidad de marca*

## 2. Resultados pregunta 2: ¿Conoce la Visión de Gelato Mix?

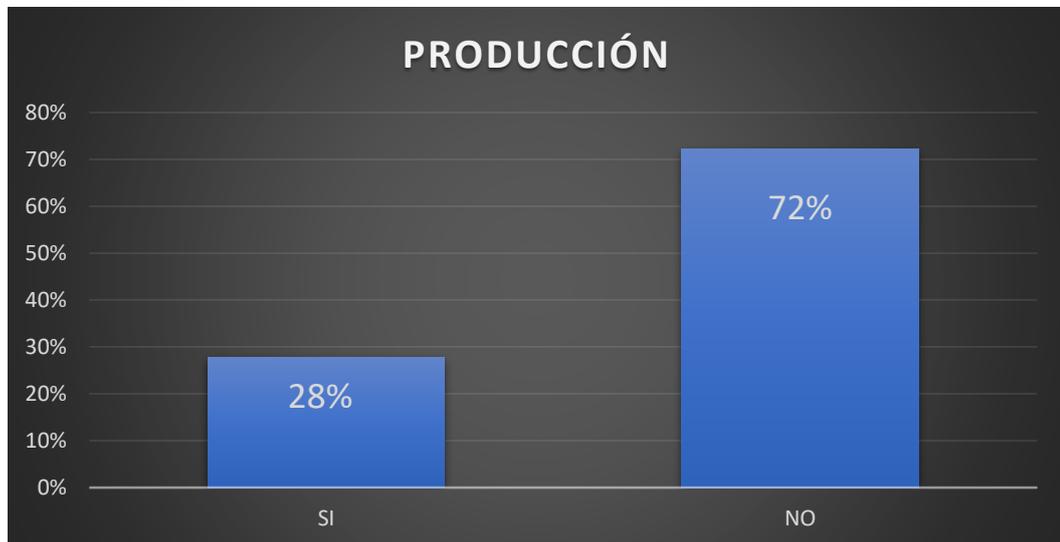


**Figura 11. Resultados pregunta 2**

**Nota:** Nivel General

Fuente: Elaboración Propia

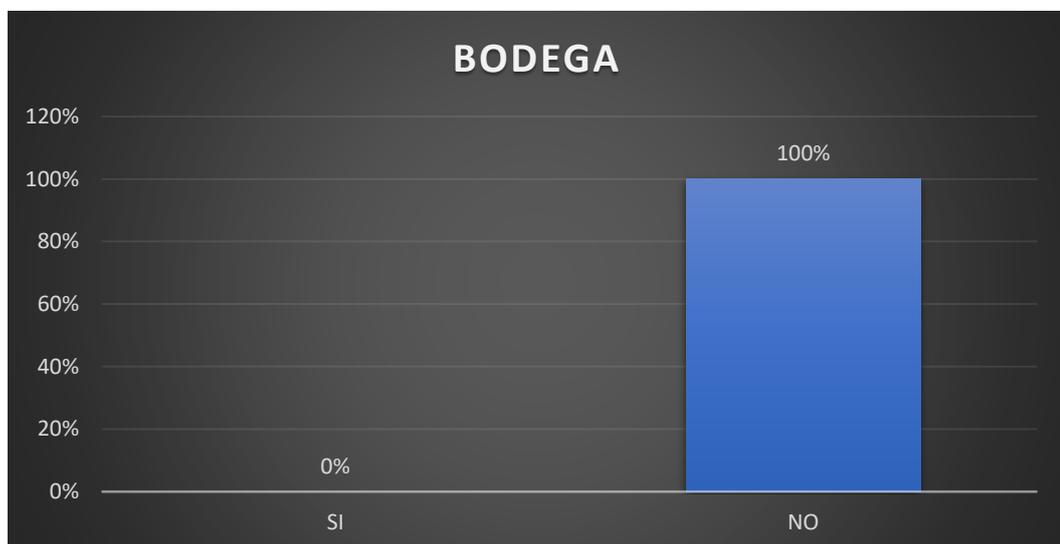
### 3. Resultados pregunta 3: ¿Área de Producción?



**Figura 12. Resultados pregunta 3 Producción**

**Nota:** Área de producción

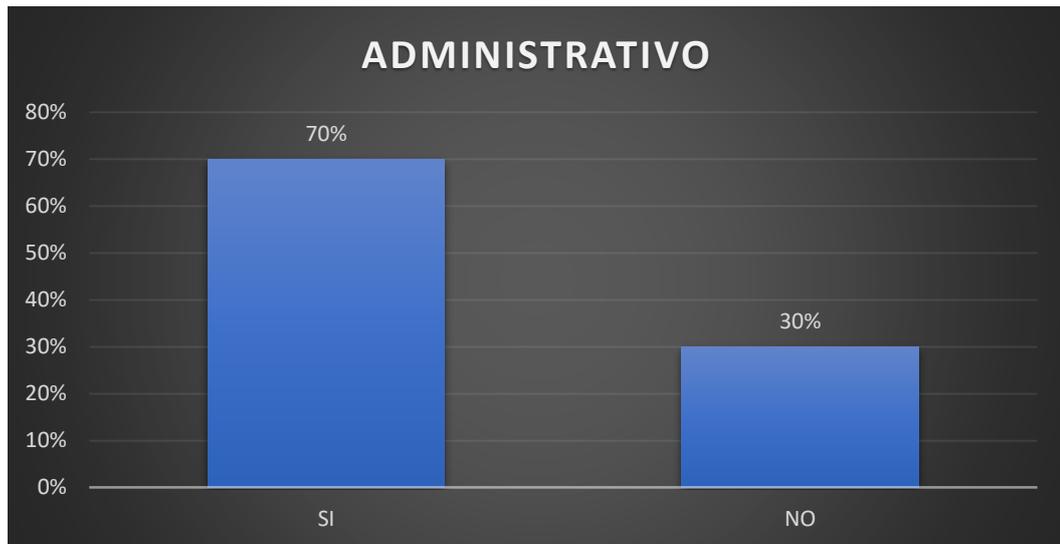
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 13. Resultados pregunta 3 Bodega**

**Nota:** Área de Bodega

**Fuente:** Elaboración Propia

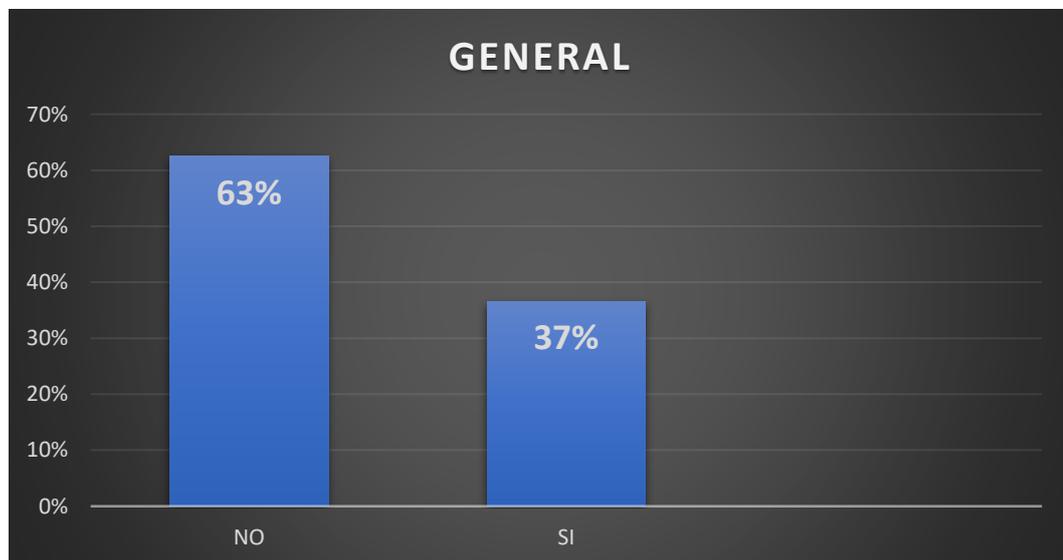


**Figura 14. Resultados pregunta 3 Administrativo**

**Nota:** Área administrativa

**Fuente:** Elaboración Propia

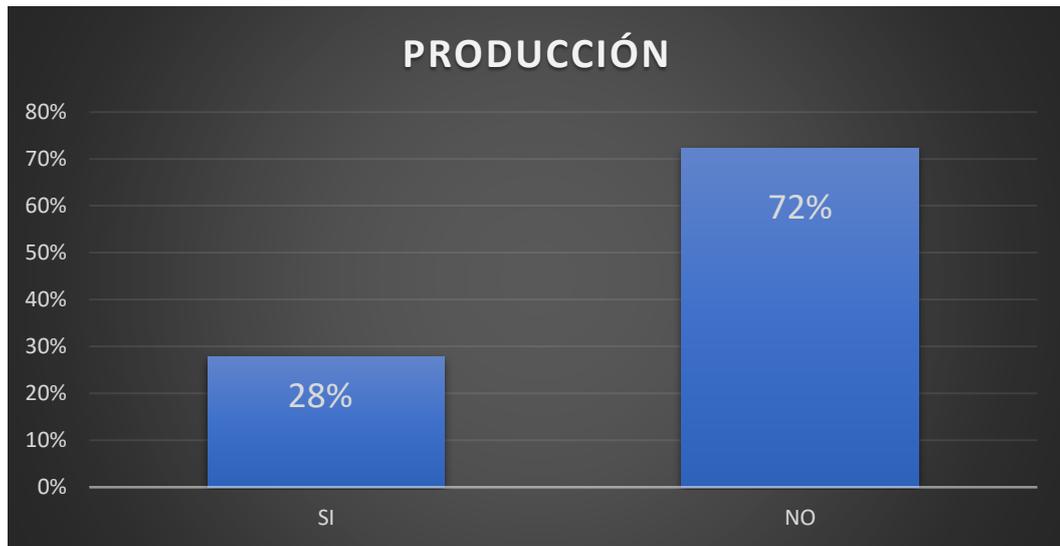
4. Resultados pregunta 3: ¿Conoce la Misión de Gelato Mix?



**Figura 15. Resultados pregunta 4 General**

**Nota:** Nivel General

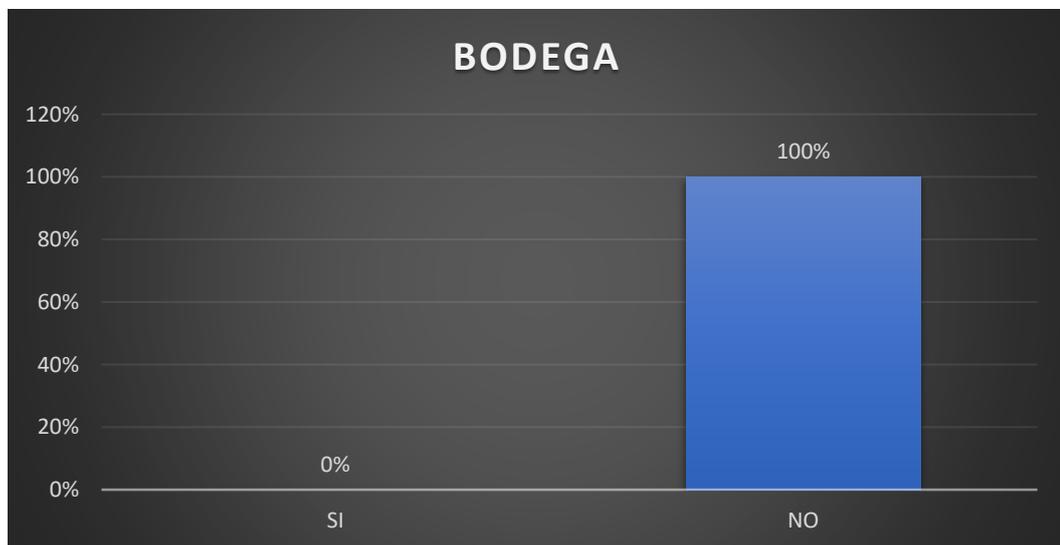
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 16. Resultados pregunta 4 Producción**

**Nota:** Área Producción

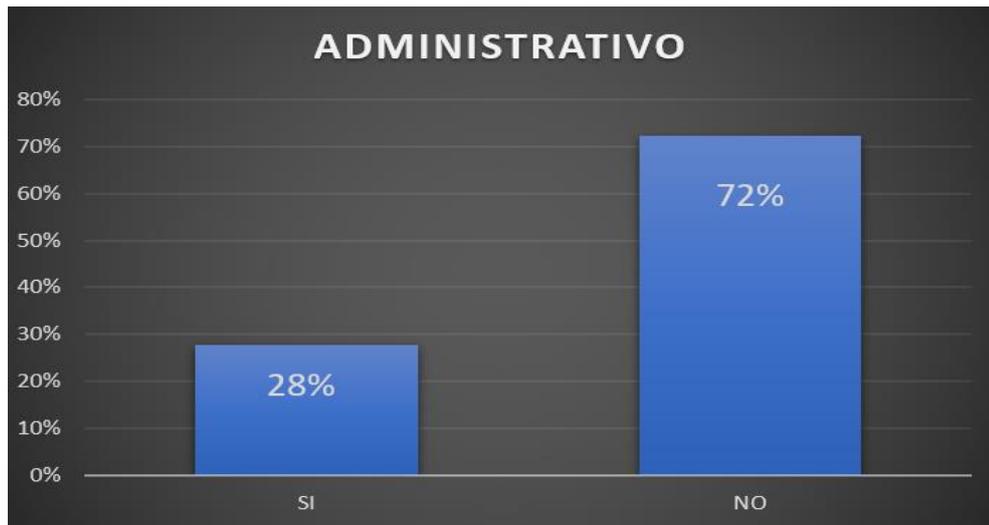
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 17. Resultados pregunta 4 Bodega**

**Nota:** Área Bodega

**Fuente:** Elaboración Propia

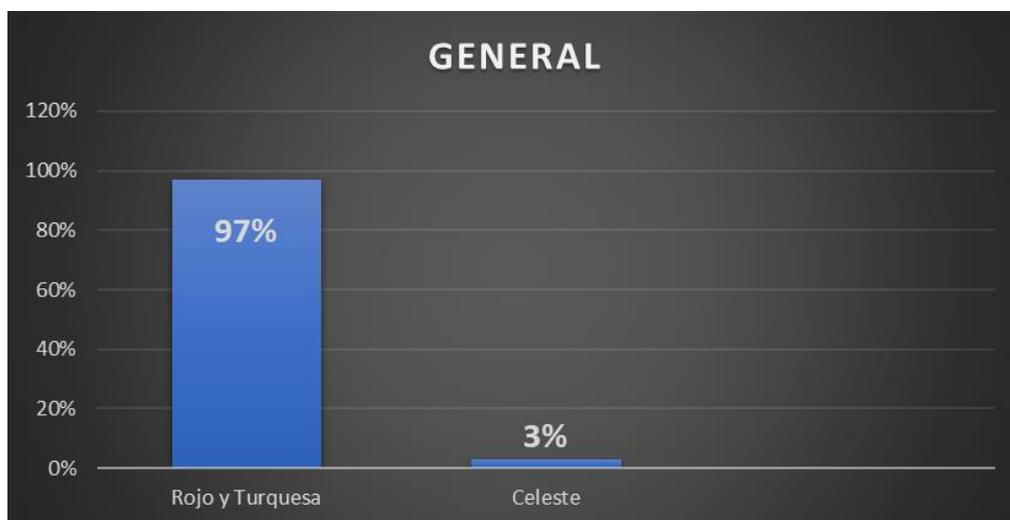


**Figura 18. Resultados pregunta 4 Administrativo**

**Nota:** Área Administrativa

**Fuente:** Elaboración Propia

5. Resultados pregunta 5: ¿Cuáles son los colores representativos de la marca Gelato Mix?



**Figura 19. Resultados pregunta 5 Nivel General**

**Nota:** Nivel General

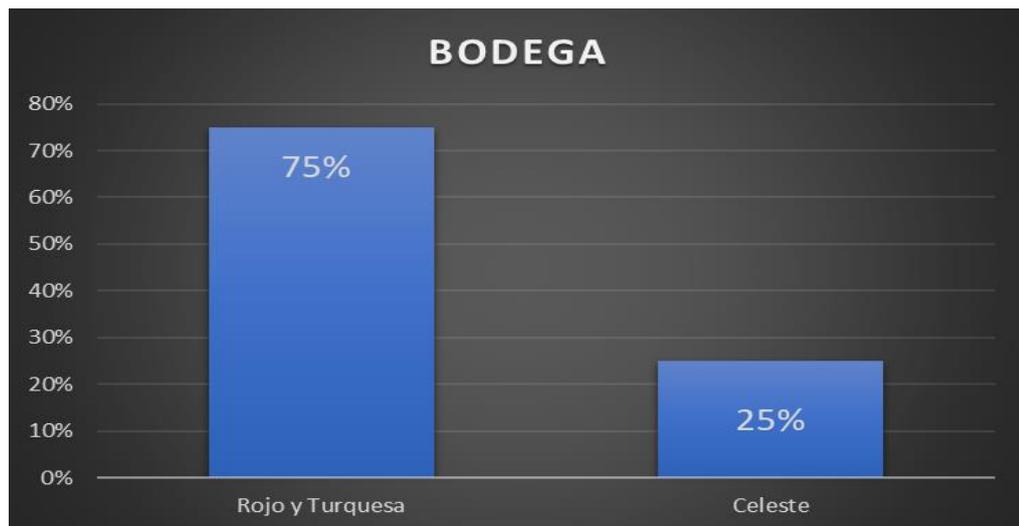
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 20. Resultados pregunta 5 Producción**

**Nota:** Área Producción

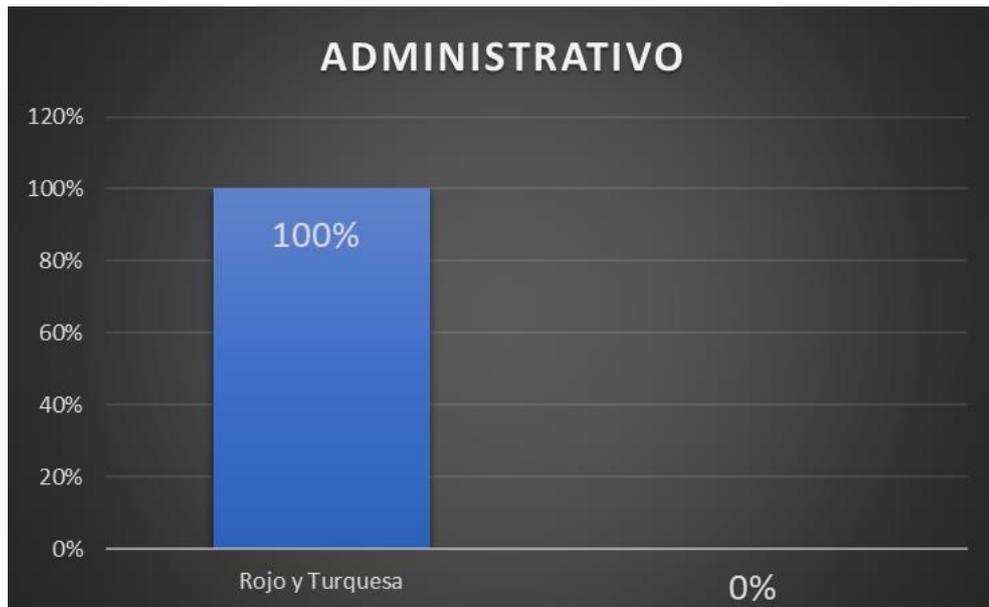
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 21. Resultados pregunta 5 Bodega**

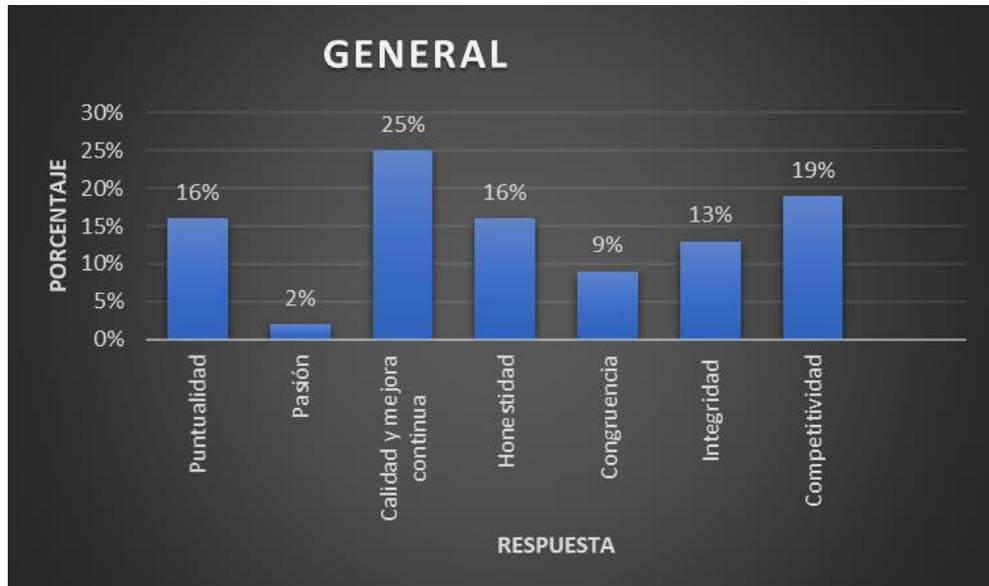
**Nota:** Área Bodega

**Fuente:** Elaboración Propia

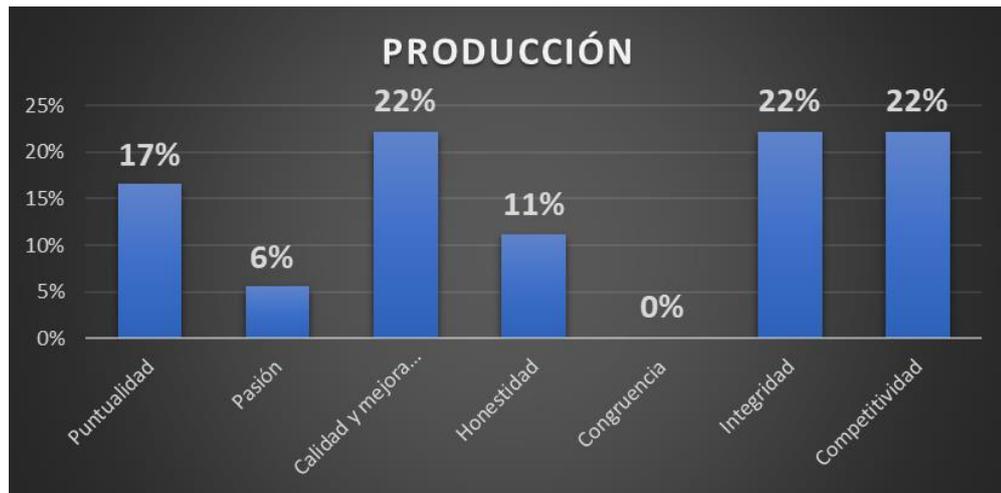


**Figura 22. Resultados pregunta 5 Administrativo**  
**Nota:** Área Administrativa  
**Fuente:** Elaboración Propia

6. Pregunta 6: Del siguiente listado escoja los valores de Gelato Mix.



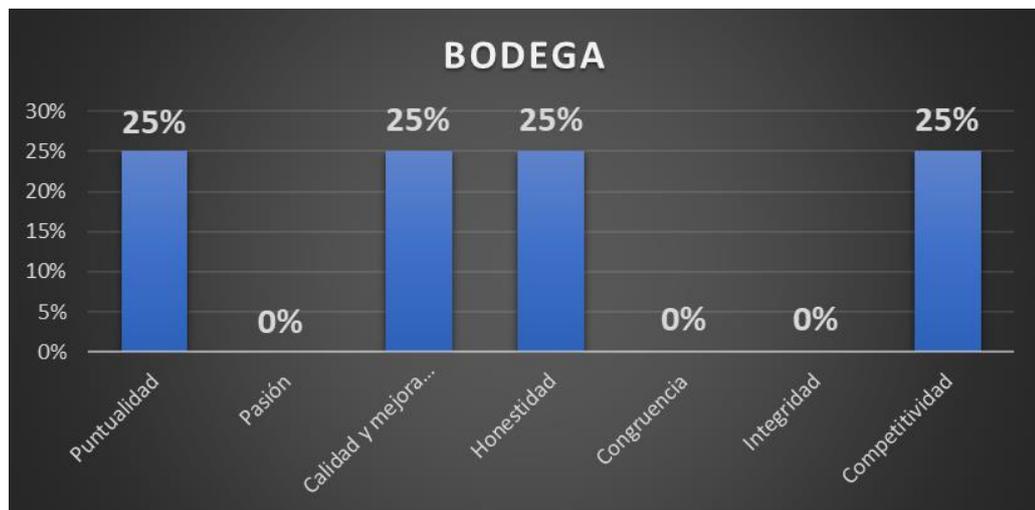
**Figura 23. Resultados pregunta 6 Nivel General**  
**Nota:** Nivel General  
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 24. Resultados pregunta 6 Producción**

**Nota:** Área Producción

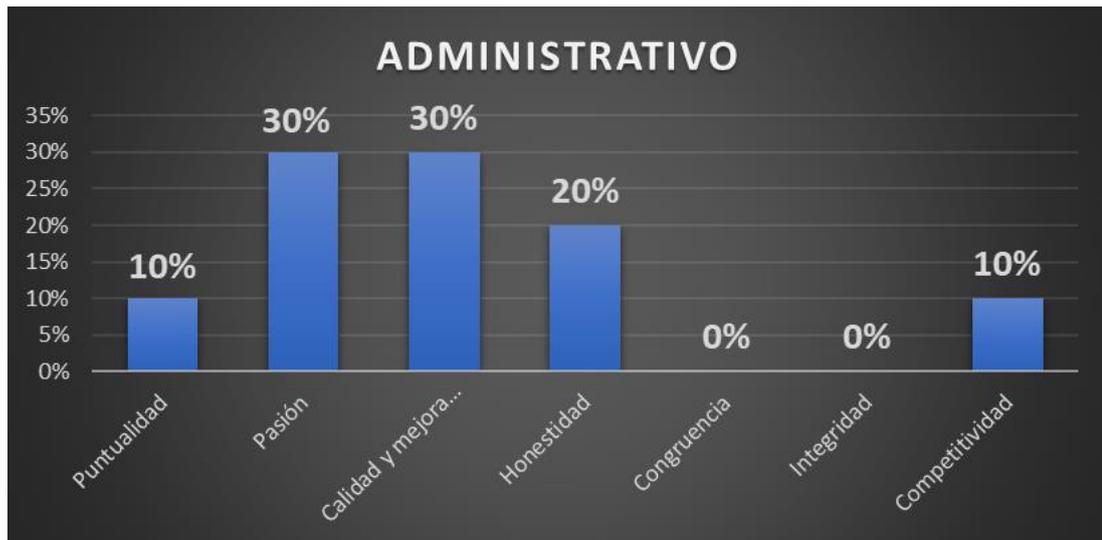
Fuente: Elaboración Propia



**Figura 25. Resultados pregunta 6 Bodega**

**Nota:** Área Bodega

Fuente: Elaboración Propia

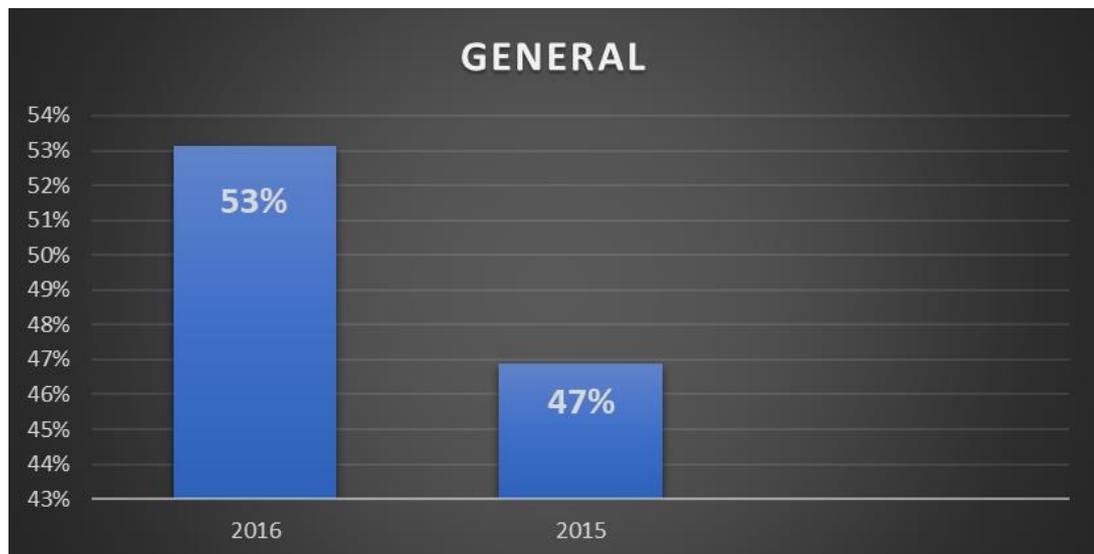


**Figura 26. Resultados pregunta 6 Administrativo**

Nota: Área Administrativa

Fuente: Elaboración Propia

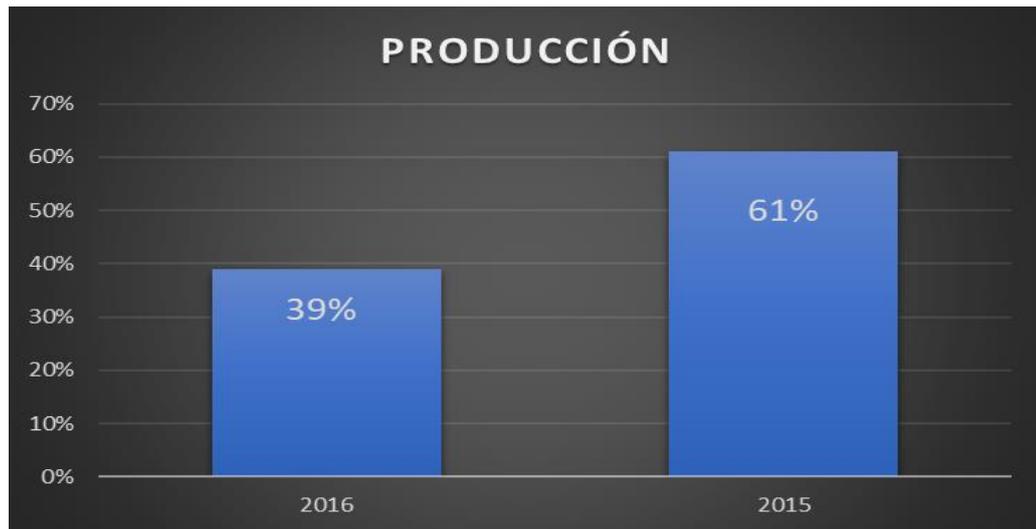
7. Resultados de pregunta 6: ¿En qué año nació Gelato Mix?



**Figura 27. Resultados pregunta 7 Nivel General**

Nota: Nivel General

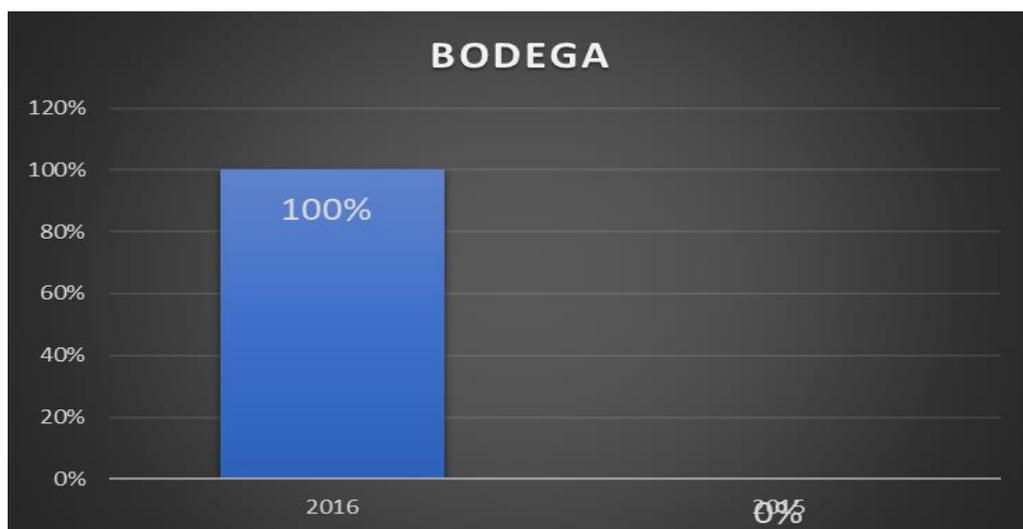
Fuente: Elaboración Propia



**Figura 28. Resultados pregunta 6 Producción**

**Nota:** Área Producción

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 29. Resultados pregunta 6 Bodega**

**Nota:** Área Bodega

Fuente: Elaboración Propia



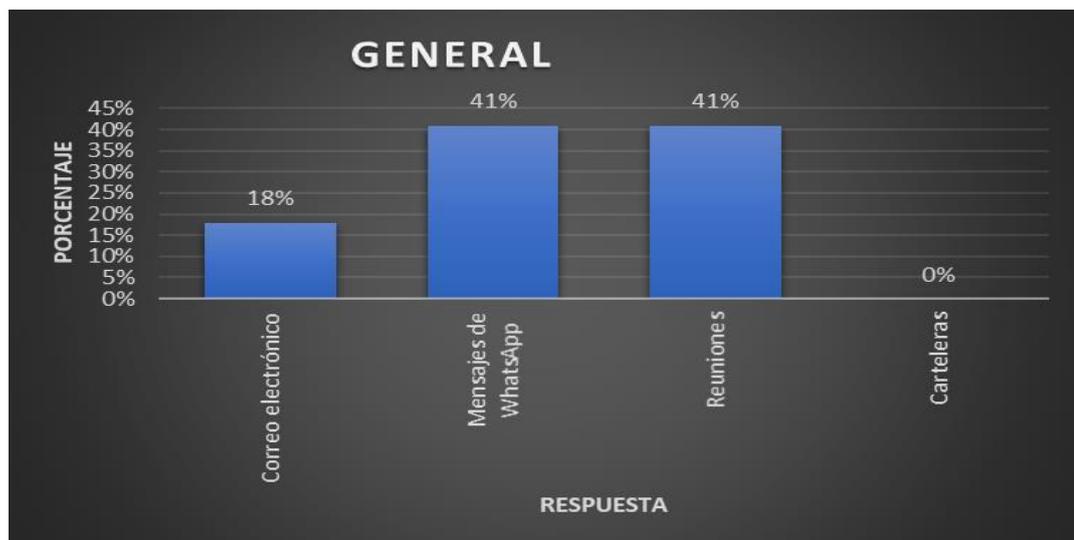
**Figura 30. Resultados pregunta 6 Administrativo**

**Nota:** Área Administrativa

**Fuente:** Elaboración Propia

*De la comunicación corporativa*

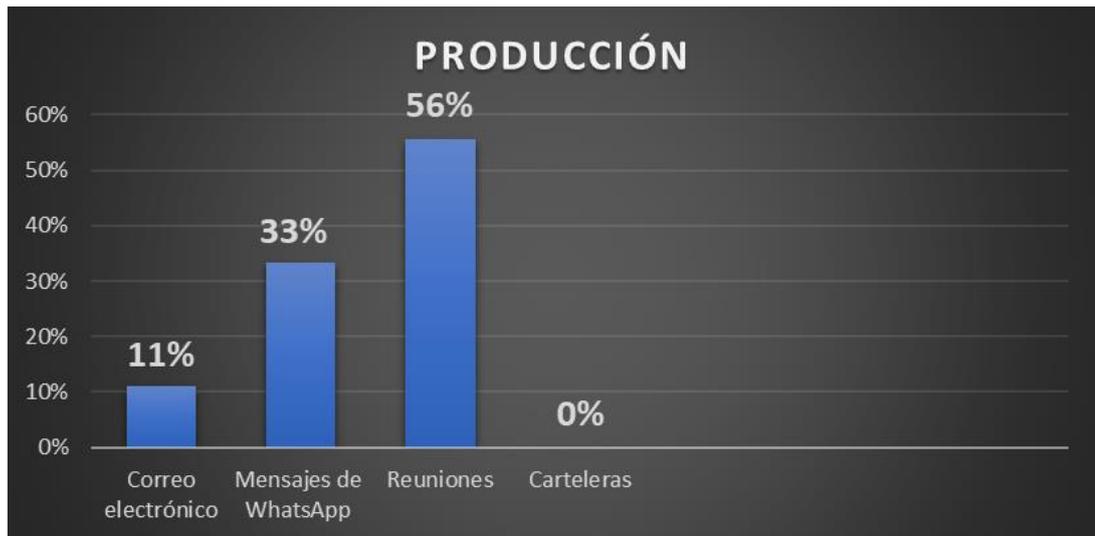
8. Resultado de pregunta 7: ¿Enumere del 1 al 4, siendo 1 la herramienta más utilizada y 4 la menos utilizada para comunicar y recibir información acerca de asuntos laborales con sus compañeros y/o superiores?



**Figura 31. Resultados pregunta 7 Nivel General I**

**Nota:** Nivel General I

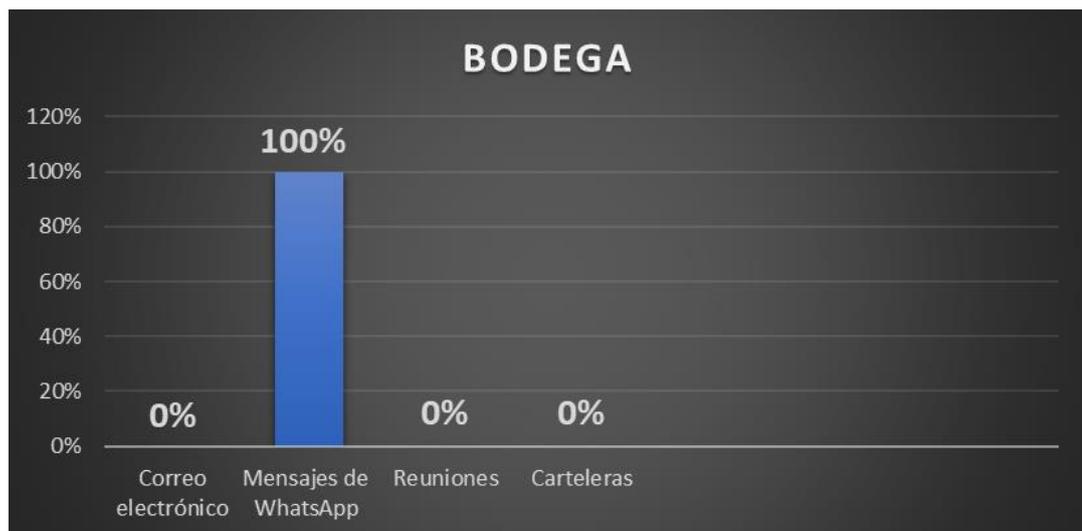
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 32. Resultados pregunta 7 Producción I**

**Nota:** Área Producción I

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 33. Resultados pregunta 7 Bodega I**

**Nota:** Área Bodega I

Fuente: Elaboración Propia



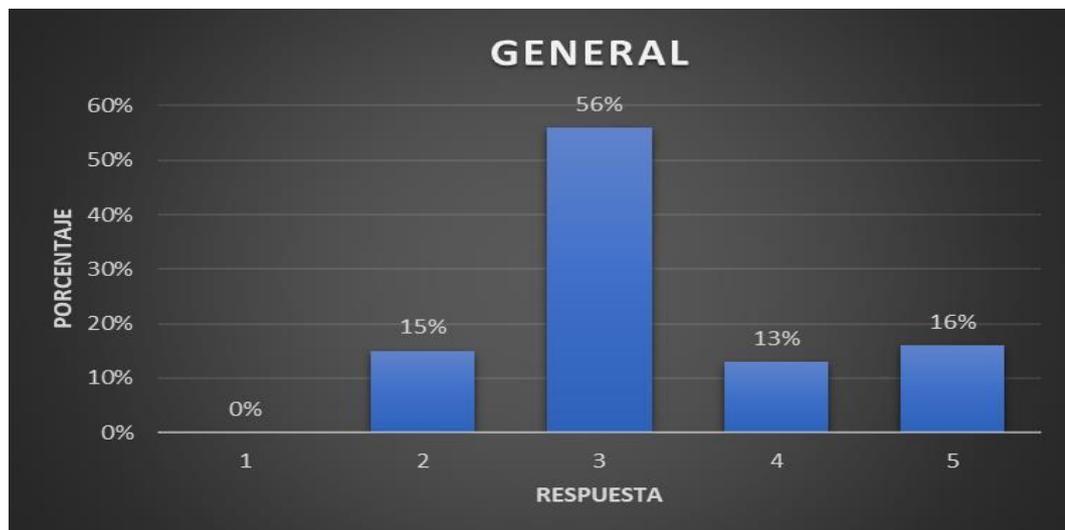
**Figura 34. Resultados pregunta 7 Administrativo I**

Nota: Área Administrativa I

Fuente: Elaboración Propia

*Del ambiente laboral y posibilidades de mejora*

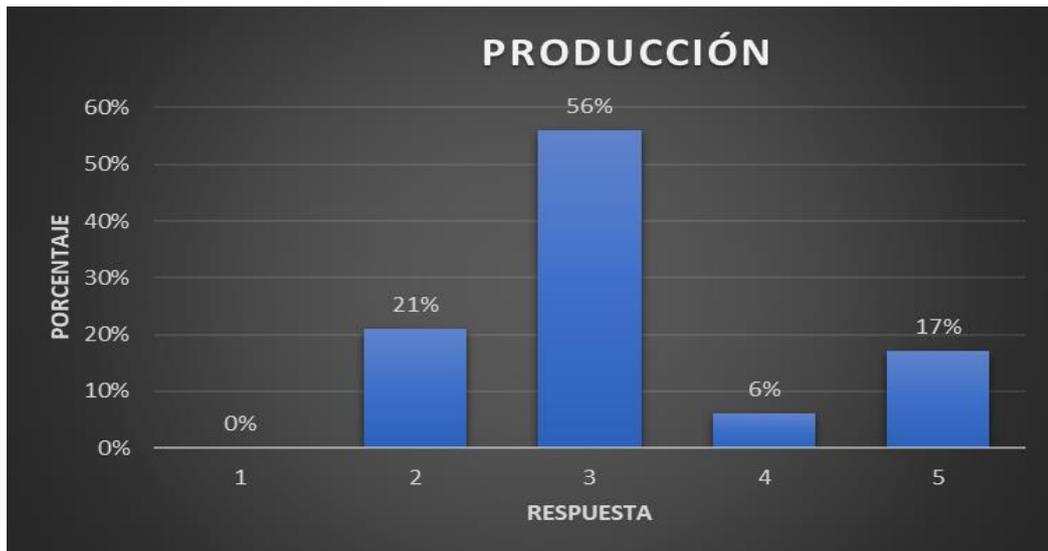
9. Resultados pregunta 8: Califique su relación con su superior inmediato, del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno.



**Figura 35. Resultados pregunta 8 General**

Nota: Nivel General

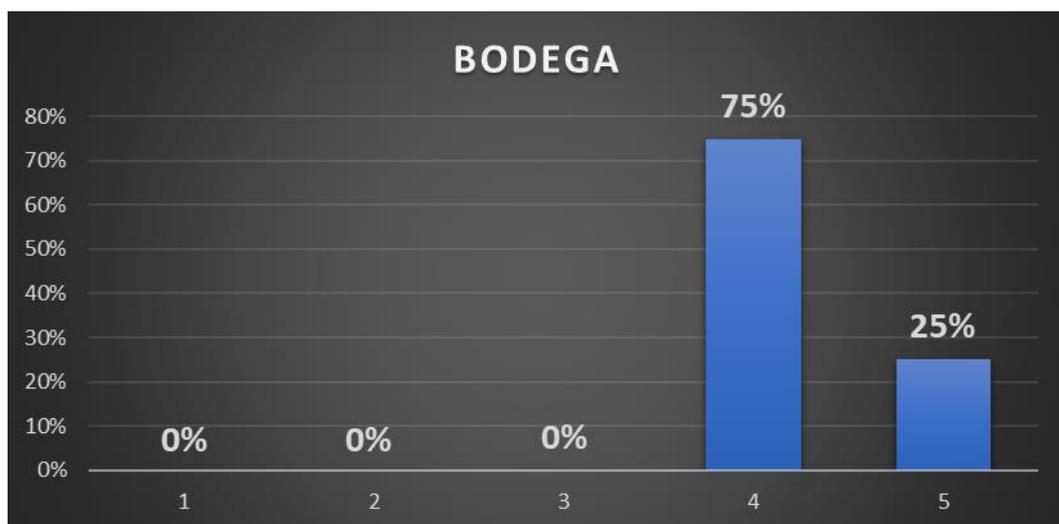
Fuente: Elaboración Propia



**Figura 36. Resultados pregunta 8 Producción**

**Nota:** Área Producción

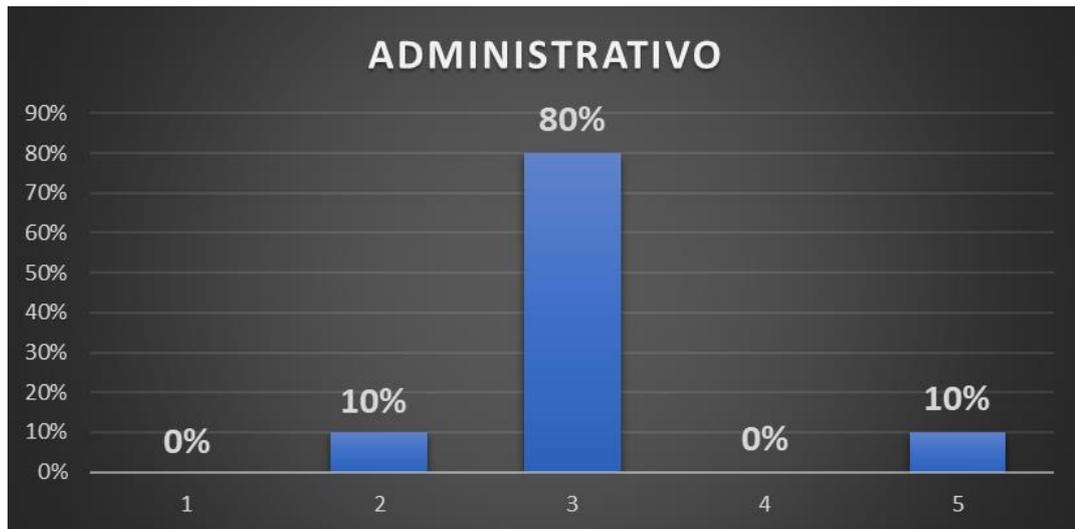
Fuente: Elaboración Propia



**Figura 37. Resultados pregunta 8 Bodega**

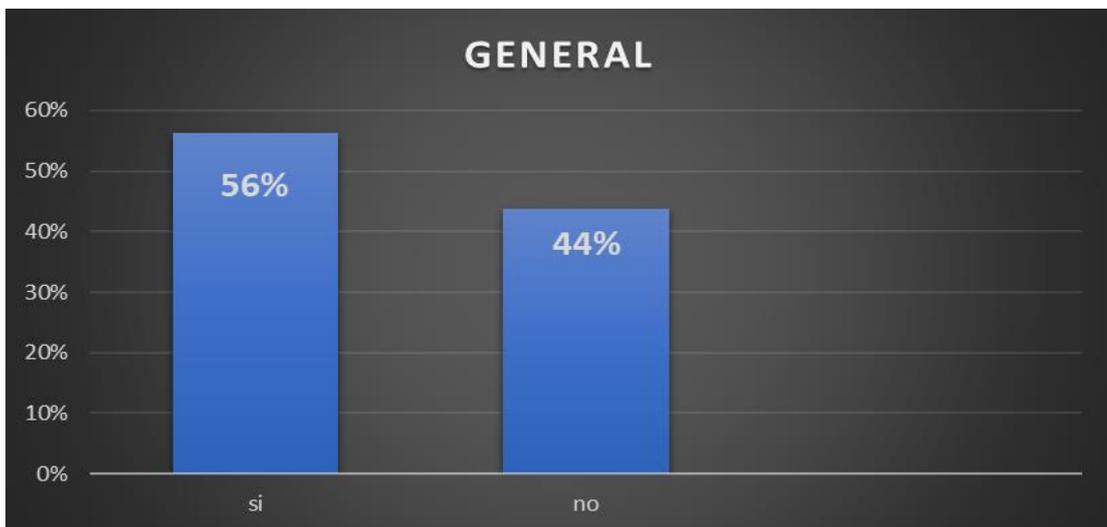
**Nota:** Área Bodega

Fuente: Elaboración Propia

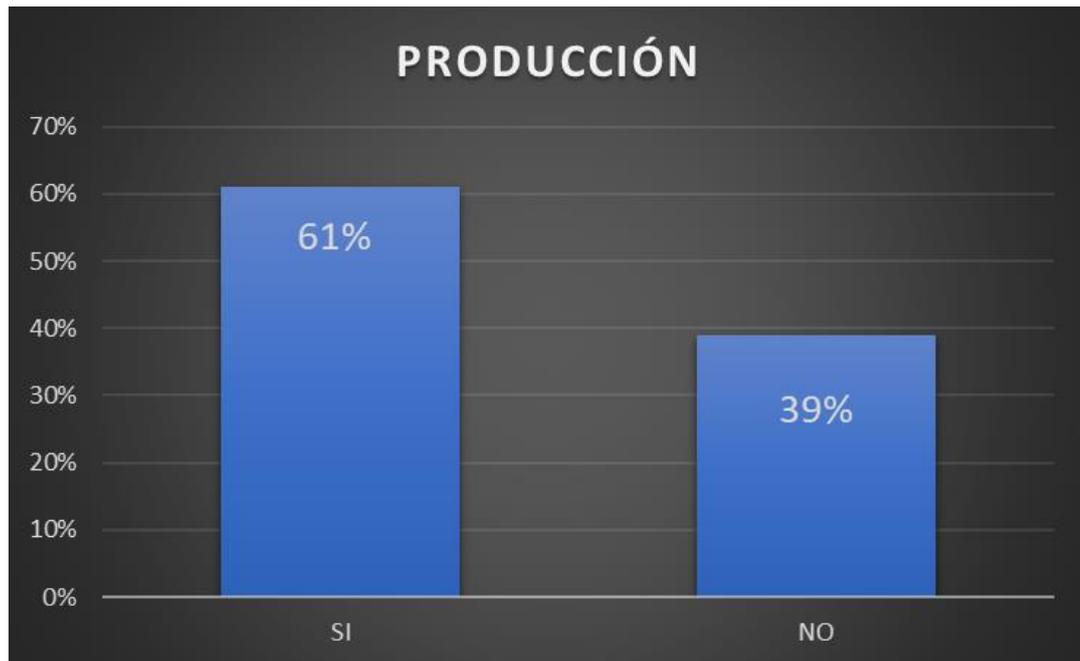


**Figura 38. Resultados pregunta 8 Administrativo**  
**Nota:** Área Administrativa  
**Fuente:** Elaboración Propia

10. Resultados pregunta 9: ¿Considera usted que Gelato Mix tiene un buen ambiente laboral?



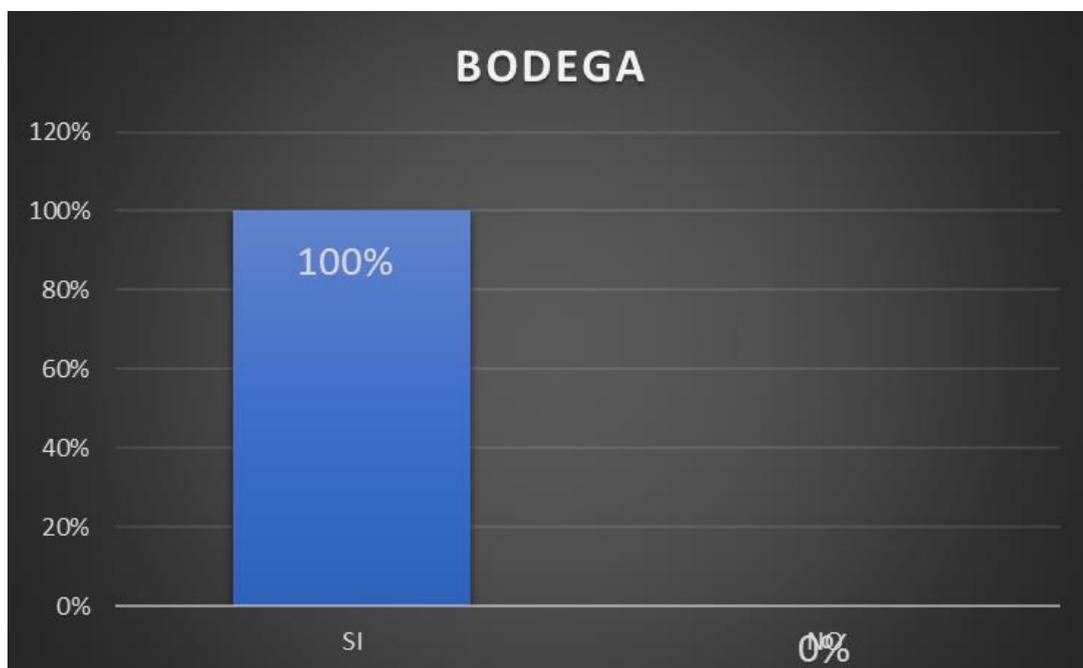
**Figura 39. Resultados pregunta 9 General**  
**Nota:** Nivel General  
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 40. Resultados pregunta 9 Producción**

**Nota:** Área Producción

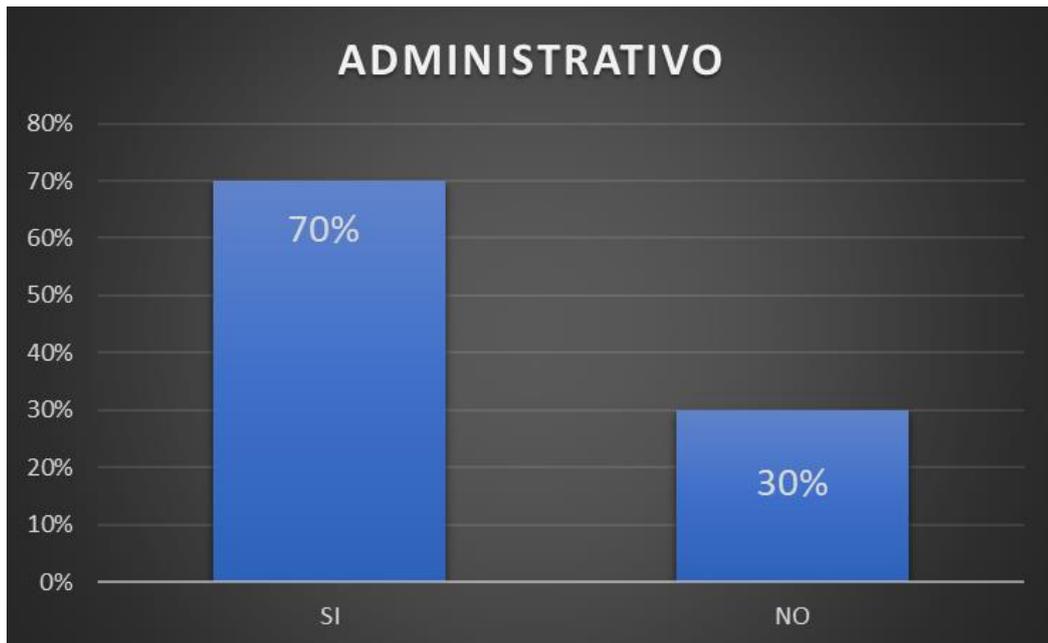
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 41. Resultados pregunta 9 Bodega**

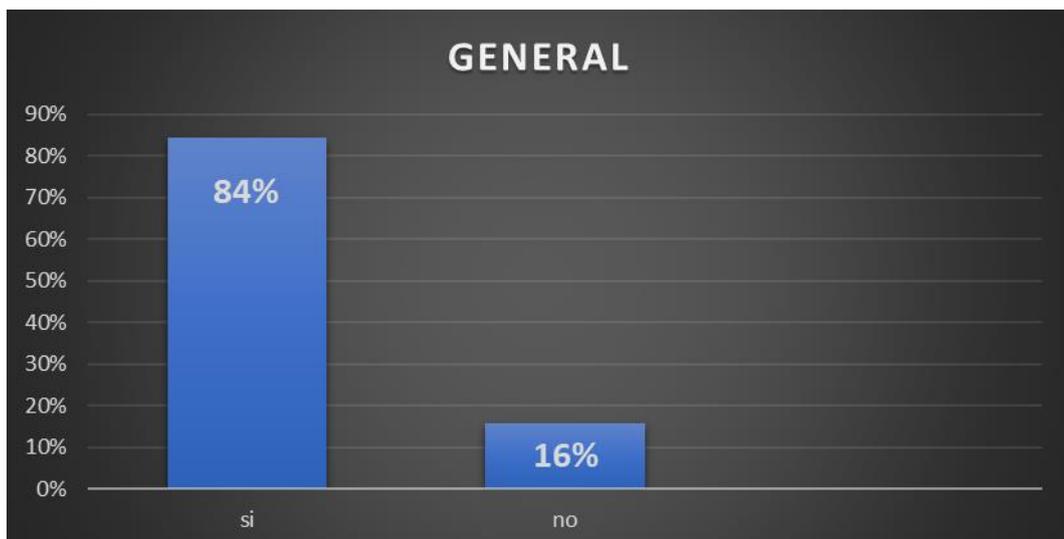
**Nota:** Área Bodega

**Fuente:** Elaboración Propia

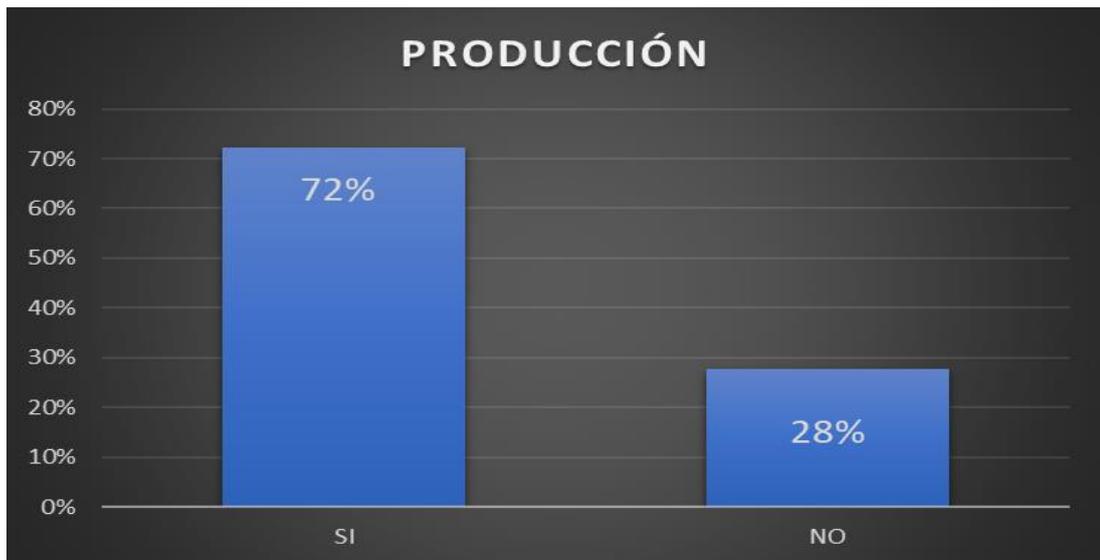


**Figura 42. Resultados pregunta 9 Administrativo**  
Nota: Área Administrativa  
Fuente: Elaboración Propia

11. Resultado de pregunta 10: ¿Le gustaría recibir capacitaciones para desarrollar habilidades adicionales que signifiquen una mejora en el desempeño de su cargo?



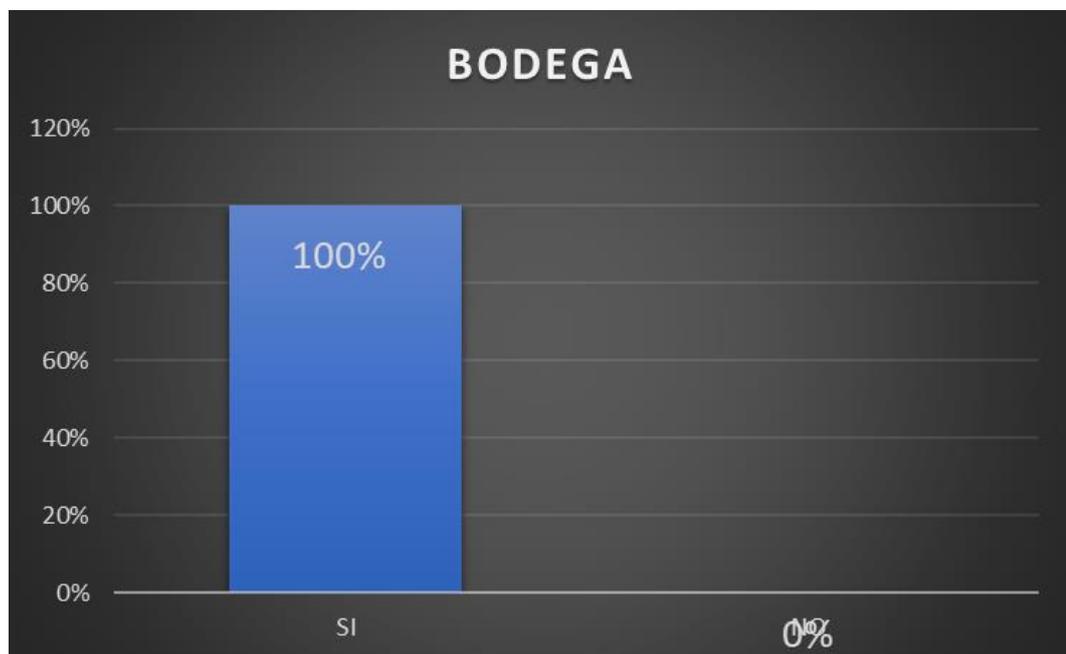
**Figura 43. Resultados pregunta 10 General**  
Nota: Nivel General  
Fuente: Elaboración Propia



**Figura 44. Resultados pregunta 10 Producción**

**Nota:** Área Producción

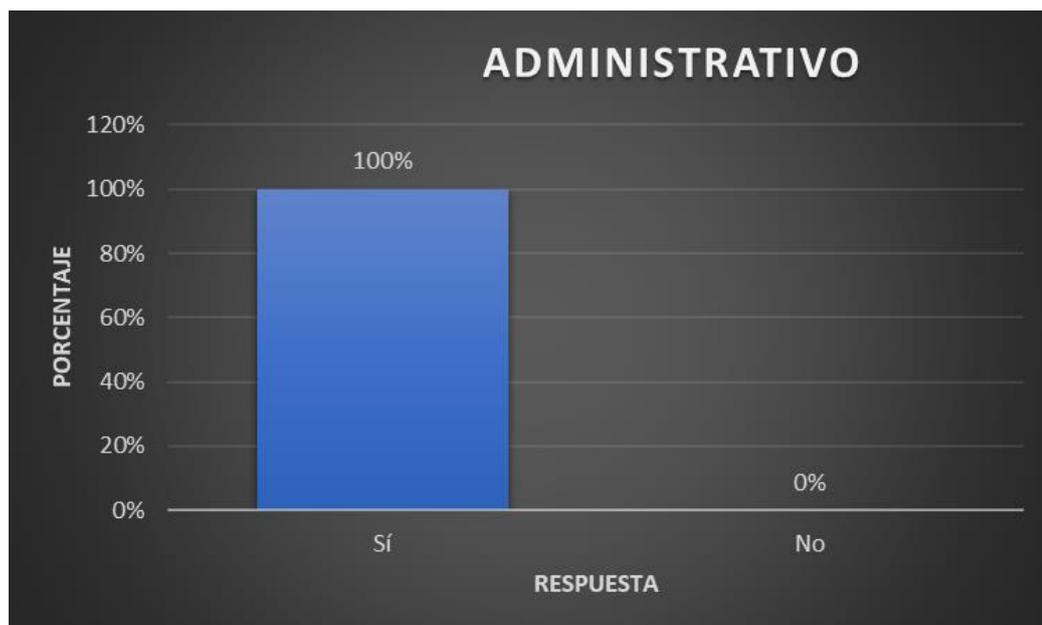
**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 45. Resultados pregunta 10 Bodega**

**Nota:** Área Bodega

**Fuente:** Elaboración Propia



**Figura 46. Resultados pregunta 10 Administrativo**

**Nota:** Área Administrativa

**Fuente:** Elaboración Propia

### 2.2.5. Análisis de los datos.

#### *Sobre la identidad de la marca*

A nivel global el 63% menciona conocer la misión y visión de la empresa, de este porcentaje el área que tiene mayor conocimiento es el área de bodega alcanzando un 100%, mientras que de manera alarmante el porcentaje más bajo lo ostenta el área de producción donde únicamente el 28% menciona conocer la misión y visión.

En cuanto a identificación de colores de la empresa, todas las áreas responden de manera positiva, no obstante, en torno a los valores de la empresa existen diversos resultados, el valor tomado en cuenta con preponderancia mayoritaria es la calidad y mejora continua, siendo el más votado en todas las áreas, por otro lado, la competitividad que no es un valor interno, evidencia ser altamente percibida por parte del personal, y en esta misma línea se observa que no todos los valores son socializados con precisión, de igual manera el desconocimiento de la historia de la empresa se observa en los altos porcentajes de casi la

mitad de los trabajadores (47%) quienes mencionan su creación en fecha incorrecta, en este aspecto nuevamente el área con mayor desconocimiento es la de producción, bordeando un 61% de personas que responden de manera errada.

### ***De la comunicación corporativa***

Dentro del análisis del canal utilizado con mayor frecuencia, se observa que a nivel global los empleados mencionan que se utilizan herramientas como WhatsApp y reuniones en un 41%, sin embargo, esta preponderancia varía de acuerdo con el área ya que el departamento de producción presenta prevalencia de reuniones en 56%, la bodega emplea el WhatsApp como único canal, y el área administrativa hace uso de correos, WhatsApp y reuniones de una manera casi simultánea. 40%, 40% y 30% respectivamente.

### ***Del ambiente laboral y posibilidades de mejora***

Al tomar en cuenta la calificación que el personal de Gelato Mix otorga a la relación con sus inmediatos superiores se presenta dominancia de 56% que menciona tener una relación “Buena”, situación que se rectifica en el área de producción, áreas como bodega y administrativo señalan mayor porcentaje en relación Buena, alcanzando 75% y 80% respectivamente; no obstante, existe un margen significativo de colaboradores que califican la relación como mala, especialmente en el área de producción. En cuanto a percepción de ambiente laboral en general se presenta una respuesta positiva llegando al 56%, con el menor porcentaje en el área de producción donde un 39% responde de manera negativa, factor fundamental que debe ser tomado en cuenta.

Finalmente existe un importante porcentaje de empleados que señala el deseo de capacitaciones que les permita desarrollar habilidades adicionales, alcanzando un 84% a nivel general.

## **CAPÍTULO 3: CAMPAÑAS COMUNICACIONALES INTERNAS**

### **3.1. Objetivo general**

Desarrollar campañas basadas en estrategias de comunicación realistas y alcanzables para cumplir con los objetivos organizacionales de acuerdo con la investigación previamente realizada de manera que se pueda mejorar el posicionamiento de los elementos de identidad de marca (Misión, Visión y Filosofía) logrando afianzar la relación entre trabajadores –líder departamental, y finalmente planteando una oportunidad de mejora personal y profesional mediante capacitaciones.

### **3.2. Públicos**

1. Medios de Comunicación
2. Colaboradores

### **3.3. Campaña 1: IDENTIDAD DE MARCA**

“Juntos Somos El Mix Perfecto”

#### **3.3.1. Problema.**

El 63% de los colaboradores de Gelato Mix no conocen la identidad de marca de la empresa, enfatizando este porcentaje en los departamentos de bodega (100%) y producción (72%)

#### **3.3.2. Objetivo.**

Difundir la identidad de marca; Misión, Visión, Valores y normas de Gelato Mix entre los colaboradores de la planta matriz con la campaña “Juntos Somos el Mix Perfecto” en un lapso de un mes.

#### **3.3.3. Estrategia.**

Generar un nexo de identificación entre Gelato Mix y sus colaboradores, mediante herramientas amigables y de fácil acceso.

### 3.3.4. Táctica.

Se realizará una campaña en donde los colaboradores forman un rompecabezas hasta crear el Mix Perfecto, para luego recibir un kit con herramientas de consulta y branding de marca para su uso personal.

### 3.3.5. Fase.

*Expectativa: ROMPECABEZAS*

“El MIX PERFECTO” es la promesa de compra de los productos de Gelato Mix, hace alusión a la fusión del Helado y del queso, utilizaremos este copy para hacer alusión a la unidad de la fuerza humana, cada colaborador forma el “Mix Perfecto” de la empresa. Se entregará a cada colaborador una pieza con cada uno de los elementos de la identidad de marca, a final de esta fase cada colaborador formará un rompecabezas y sujetando de un lado “JUNTOS SOMOS EL MIX PERFECTO” y de otro lado obtendrá la identidad de marca de la empresa.



**Figura 47. Rompecabezas**

Fuente: Elaboración propia

*Informativa: KITS*

Durante un desayuno en la empresa, el Gerente General y el departamento de recursos humanos harán la entrega de un Kit a cada colaborador. El Kit contiene: funda de tela

sintética con el logo de la campaña y de la marca, manual de normas de la compañía, toma todo y gorra con el logo de la marca.



**Figura 48. Kits y su contenido**

Fuente: Elaboración propia

### *Recordativa: MAILING*

Para esta última fase se enviará un correo a todos los colaboradores recordando cada uno de los elementos de la identidad e invitando a revisar el manual para información más detallada.



**Figura 49. Previsualización de Mailing**

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.6. Cronograma.

**Tabla 5.** *Cronograma de campaña*

<b>Periodo</b>	<b>Descripción</b>
Semana 1: Expectativa	Entrega de piezas de rompecabezas, 1 diaria.
Semana 2: Informativa	Desayuno para entrega de kits
Semana 3: Recordatoria	Envío de correos electrónicos, 3 cada semana
Semana 4: Recordatoria	Envío de correos electrónicos, 3 cada semana.

Fuente: Elaboración propia

#### ***Duración***

1 mes

#### ***Presupuesto***

El presupuesto se detalla a continuación en la tabla 6

**Tabla 6.** Presupuesto de campaña

CAMPAÑA "JUNTOS SOMOS EL MIX PERFECTO"					
Fase	Item	Descripción	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
EXPECTATIVA	Piezas de rompezaberas	Producción de rompecabezas de 5 piezas, en cartón, con impresión ful color, tiro y retiro.	32	\$ 10,00	\$ 320,00
INFORMATIVA	Desayuno	Servicio de desayuno; estación de bebidas soft, sánduche americano, fruta picada con granola y yogurt. Incluye meseros y menaje.	32	\$ 20,00	\$ 640,00
	Kits	Producción de elementos personalizados con la marca para kits, cada uno incluye: 1 funda de cambrela 1 agenda 1 esfero 1 taza 1 gorra	32	\$ 12,50	\$ 400,00
	Manual	Producción de Manual; impresión full color 1440 dpi, grafado, encolado, cocido o grapado, pasta dura.	40	\$ 15,50	\$ 620,00
RECORDATIVA	Diseño	Diseño de mailing.	1	\$ 50,00	\$ 50,00
	Envío	Subscripción de programa de envío de mailing masivo, hasta 50 correos	1	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>Subtotal</b>					<b>\$ 2.050,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4. Campaña 2: Ambiente laboral "MOMENTOS GELATO MIX"

#### 3.4.1. Problema.

El 56% del total de servidores califican como regular su relación con sus inmediatos superiores y 15% la describen como mala, en este ámbito el área que mayor porcentaje de calificación regular y mala presenta es el área de producción, siendo un problema importante para la empresa y un sector prioritario para atender dentro de las campañas.

#### 3.4.2. Objetivo.

Afianzar la relación entre los colaboradores y entre el líder departamental y su equipo a cargo, en la campaña "MOMENTOS GELATO MIX" que tendrá una duración de 3 meses.

### 3.4.3. Estrategia.

Potenciar beneficios empresariales, mediante la creación de ambientes propicios para que los colaboradores realicen convivencias con sus líderes departamentales de manera que puedan afianzar su relación.

### 3.4.4. Táctica.

Se activará “viernes de verano” en los meses de junio a agosto, en los cuales los colaboradores serán convocados mediante e-mailing y WhatsApp, a participar de pausas activas con sus líderes departamentales.

### 3.4.5. Fase.

*Expectativa: CARTELERAS*

Para la fase de expectativa se colocarán carteleras en zonas muy visibles de cada departamento, estas contarán con un afiche que dirá: “Próximamente Llegan los Momentos Gelato Mix”



**Figura 50. Cartelera**  
Fuente: Elaboración propia

*Informativa: VIERNES DE VERANO*

Durante cada viernes de los meses de verano, es decir de junio - agosto se realizarán actividades/ pausas activas que evoquen al verano; cada mes tendrá una temática distinta, y las pausas activas se relacionarán con cada tema.

- Junio: Circo
- Julio: Playa
- Agosto: Juegos de niños

Los jueves se realizará la convocatoria para estas actividades mediante correo electrónico y WhatsApp.



**Figura 51. Mensajes de WhatsApp**  
Fuente: Elaboración propia

*Recordativa: FOTOGRAFÍAS*

El departamento de comunicación realizará un registro fotográfico de cada actividad, estas fotografías serán expuestas en las carteleras que fueron instaladas para la campaña de expectativa.



**Figura 52. Carteles fotográficos**  
Fuente: Elaboración propia

**3.4.6. Cronograma.**

Junio: Circo

- Semana 1: Entrega de algodón de azúcar.
- Semana 2: Contaremos con un show de magia, para entretener a los colaboradores.
- Semana 3: Una malabarista invitará a los colaboradores a realizar malabares.
- Semana 4: Entrega de canguil a los colaboradores.

Julio: Playa

- Semana 1: Se entregará helados a los colaboradores.
- Semana 2: Cada departamento competirá en un juego de voleibol con pelota de playa.

- Semana 3: Los colaboradores participarán en un cañón de espuma.
- Semana 4: Se entregará una piña colada sin licor a los colaboradores

Agosto: A jugar

- Semana 1: Cada colaborador participará en un juego de rayuela.
- Semana 2: Contaremos con un saltarín para disfrute de los colaboradores
- Semana 3: Los colaboradores participarán en un juego de tiro al blanco.
- Semana 4: Los colaboradores participarán en un juego de tres en raya.

### 3.4.7. Semana Tipo.

**Tabla 7.** *Cronograma campaña*

ACCIÓN	SEMANA 1						
	L	M	Mi	J	V	S	D
Expectativa: Carteleras							
Envío mensaje de WhatsApp							
Activación							
Exposición Fotografías							

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.8. Presupuesto.

**Tabla 8.** *Tabla de presupuesto*

CAMPAÑA "JUNTOS SOMOS EL MIX PERFECTO"					
Fase	Item	Descripción	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
EXPECTATIVA	Diseño	Diseño de afiches	1	40	\$ 40,00
	Carteleras	Impresión de afiches tamaño A5, full color, solo tiro.	6	\$ 12,00	\$ 72,00
INFORMATIVA	Junio Circense	Servicio de máquina de algodón de azúcar ilimitado durante 1 hora.	1	\$ 35,00	\$ 35,00
		Show de magia durante 1 hora.	1	\$ 60,00	\$ 60,00
		Malabarista durante 1 hora.	1	\$ 60,00	\$ 60,00
		Servicio de máquina de canguil ilimitado durante 1 hora	1	\$ 35,00	\$ 35,00
	Julio Playero	Entrega de helados.	32	\$ -	\$ -
		Pelotas de paya para boley playero.	3	\$ 5,00	\$ 15,00
		Servicio de cañón de espuma durante 1 horas	1	\$ 75,00	\$ 75,00
		Servicio de piñas coladas.	32	\$ 3,00	\$ 96,00
	Agosto a jugar	Impresión de rayuela en vini floorgraphic medidas 0.95 x 1,20m.	2	\$ 45,00	\$ 90,00
		Servicio de alquiler de saltarín durante una hora.	1	\$ 65,00	\$ 65,00
		Aquiler de juego de tiro a blanco	1	\$ 55,00	\$ 55,00
		Impresión de 3 en raya y fichas, en vinil floorgraphic, medidas 0.95 x 1,20m	2	\$ 40,00	\$ 80,00
RECORDATIVA	Carteleras	Impresión de afiches tamaño A5, full color, solo tiro.	6	\$ 12,00	\$ 72,00
Subtotal					\$ 810,00
IVA					\$ 97,20
Total					\$ 907,20

Fuente: Elaboración propia

## 3.5. Campaña 3: Motivación "EMPOWER UP"

### 3.5.1. Problema.

La motivación y desempeño de los trabajadores se ha visto afectada debido a la falta de identificación con la empresa y a la relación regular con inmediatos superiores, el 84% de los colaboradores consideran necesario recibir capacitaciones para el desarrollo de habilidades y mejora de su desempeño por lo que se vuelve imperante buscar herramientas que permitan aumentar el sentido de pertenencia de la empresa y motiven a los empleados fortaleciendo el talento humano.

### **3.5.2. Objetivo.**

Identificar herramientas de mejora continua de la comunicación, que permitan generar involucramiento y empoderamiento a los colaboradores para así aunar el aumento de motivación y desempeño.

### **3.5.3. Estrategia.**

Crear un excelente ambiente laboral en el que las relaciones interpersonales se fomentan a través del mismo empoderamiento y actitudes de los trabajadores, tales como el apoyo mutuo, reconocimiento, aprendizaje, respeto, y demás valores propios de la empresa.

### **3.5.4. Táctica.**

Crear una campaña interna para todos los colaboradores, mediante frases de motivación durante el lapso de tres meses desde el mes de marzo, abril y mayo.

### **3.5.5. Fase.**

*Expectativa: MENSAJES*

En la fase de expectativa se colocarán mensajes motivadores en todas las instalaciones de Gelato Mix para que todos los colaboradores las observen y puedan sentir con unas cuantas palabras oportunas y positivas, la actitud mental negativa es una barrera ante los problemas diarios que puedan afrontar, todo pasa y todo tiene solución. Se realizará esta dinámica cada lunes durante el mes de marzo.

Se presentarán cuatro frases motivadoras:

- “El precio del éxito es trabajo duro, dedicación y determinación en que, ganes o pierdas, habrás hecho todo lo que estaba en tus manos” - Vince Lombardi
- “La motivación nos impulsa a comenzar y el hábito nos permite continuar” - Jim Ryun
- “Si puedes soñarlo, puedes hacerlo” - Walt Disney

- “La mejor manera de predecir el futuro es creándolo” - Peter Drucker

Las mismas que serán difundidos también a través de e-mailing, carteleras y colocadas a través de carteles de vinil en lugares estratégicos para que los colaboradores los observen todo el tiempo. Al finalizar la semana laboral, el viernes se realizará un *focus group* con los colaboradores para intercambiar ideas y percepciones de cada frase aplicadas a sus realidades y experiencias personales.



**Figura 53. Cartel 1**  
Fuente: Elaboración propia



**Figura 54. Cartel 2**  
Fuente: Elaboración propia



**Figura 55. Cartel 3**  
Fuente: Elaboración propia



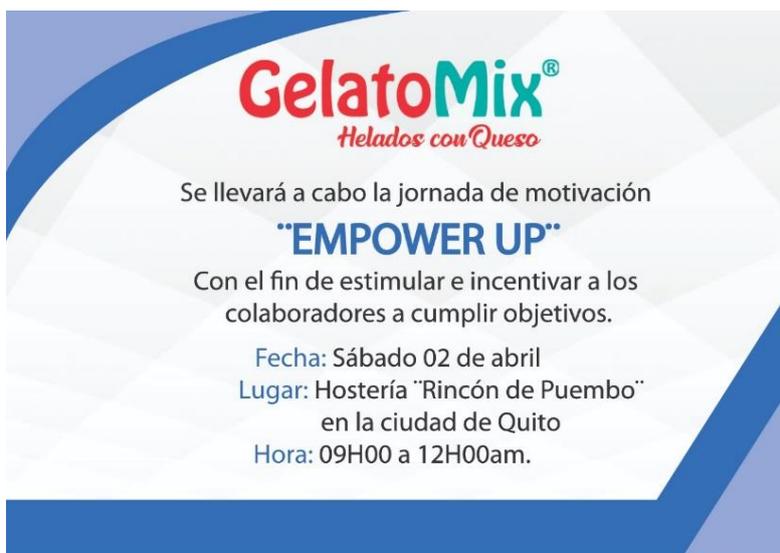
**Figura 56. Cartel 4**  
Fuente: Elaboración propia

*Informativa: COUCHING*

Se contratará a una empresa de coaching, quienes son especialistas y líderes en motivación empresarial.

Se llevará a cabo la jornada de motivación "EMPOWER UP" con el fin de estimular e incentivar a los colaboradores a cumplir objetivos, el evento se realizará el sábado 02 de abril en la Hostería "Rincón de Puembo" en la ciudad de Quito en la jornada de 09H00 a 12H00am.

El coaching es un medio para empoderar y sembrar un grano de arena en la mente de los colaboradores para el logro de objetivos, tanto personales como empresariales. Adicional se realizarán actividades de dinámica grupal para fomentar el desarrollo de las competencias individuales y grupales por parte de cada uno de los colaboradores de Gelato Mix.



**Figura 57. Invitación**

Fuente: Elaboración propia

*Recordativa: "NO OLVIDES TU PRINCIPAL MOTIVACIÓN"*

El área de RRHH tomará contacto con cada una de las familias de los colaboradores, sin que los mismos tengan conocimiento, para solicitarles que realicen cartas y un vídeo emotivo para cada uno de los colaboradores con el objetivo de transmitir mensajes de aprecio, agradecimiento y amor hacia sus seres queridos.

Una vez recopilados todo el material, las personas encargadas del proyecto se acercarán y les entregarán una caja con el logo "no olvides tu principal motivación", para que por el tiempo de 1 hora puedan leer y visualizar los videos. Para finalizar el gerente de Gelato Mix dará su mensaje de cierre y entrega de un presente, un pin para colocar en los celulares con el logo "no olvides, tu principal motivación" La estrategia se desarrollará durante el mes de mayo.



**Figura 58. Souvenirs**  
Fuente: Elaboración propia

### 3.5.6. Cronograma.

**Tabla 9.** *Cronograma de actividades*

Mes	Semana	Temática	Descripción
Marzo	Semana 1	Trabajo duro	Frase: “El precio del éxito es trabajo duro, dedicación y determinación en que, ganes o pierdas, habrás hecho todo lo que estaba en tus manos” - Vince Lombardi
Marzo	Semana 2	Motivación	Frase: “La motivación nos impulsa a comenzar y el hábito nos permite continuar” - Jim Ryun
Marzo	Semana 3	Sueños	Frase: “Si puedes soñarlo, puedes hacerlo” - Walt Disney
Marzo	Semana 4	Futuro	Frase: “La mejor manera de predecir el futuro es creándolo” - Peter Drucke
Abril	Semana 1	Evento	Coaching

Mayo Semana 4 Kits

Entrega de presente por parte gerencia de Gelato Mix, el kit contiene videos y mensajes motivadores por parte de familiares de cada uno de los colaboradores.

---

Fuente: Elaboración propia

### 3.5.7. Presupuesto.

**Tabla 10.** *Presupuesto para campaña*

Fase	Item	Descripción	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
EXPECTATIVA	Diseño	Diseño	4	\$ 10,00	\$ 40,00
	Carteleras	Impresión de afiche con frases motivadoras Vinil Por Metro - 1.20 x 50 M	4	\$ 26,25	\$ 105,00
INFORMATIVA	Lugar del evento	Hostería "El Rincón de Puenbo"	1	\$ 550,00	\$ 550,00
	Empresa de coaching	Capacitador	3	\$ 100,00	\$ 300,00
	Materiales	Material didáctico para dinámica grupal	1	\$ 150,00	\$ 150,00
RECORDATORIA	Regalos	CD'S	32	\$ 0,40	\$ 12,80
		Cajas de regalos	32	\$ 3,50	\$ 112,00
		Pocket socket para celular	32	\$ 1,00	\$ 32,00
				Subtotal	\$ 1.301,80
				IVA	\$ 156,22
				Total	\$ 1.458,02

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO 4: CAMPAÑAS EXTERNAS

### 4.1. Antecedentes

GelatoMix intenta posicionarse como la marca líder en la industria, y busca destacar sus atributos diferenciadores como son su receta patentada y su sabor original. Dado su crecimiento exponencial en los últimos tres años, su competencia directa ha reaccionado de manera agresiva frente a su crecimiento, lo cual ha iniciado un combate publicitario entre las dos marcas.

### 4.2. Objetivo general.

Crear campañas de alto impacto que sean difíciles de replicar y estén dirigidas a nuestros principales públicos objetivos; medios de comunicación, clientes, comunidad y franquiciados para así lograr posicionar a la marca generando mayor alcance en redes sociales, contenido viral y crecimiento de franquicias, que por consecuencia obtendrán mejores ventas.

### 4.3. Públicos.

1. Medios de Comunicación
2. Consumidores
3. Franquiciados
4. Comunidad

### 4.4. Objetivos específicos.

- Crear posicionamiento para ser la marca de helados artesanales en el *top of mind* de los ecuatorianos, mediante experiencias de marca dirigidos a sus consumidores que destaquen los atributos de los productos entre sus competidores.
- Familiarizar la bondades y diferenciadores de la marca mediante un acercamiento con medios ATL de tal manera que sea una apertura para cobertura y convenios futuros.
- Promocionar y dar a conocer la identidad de marca de la empresa a través de un acercamiento a la comunidad.

- Capar potenciales inversionistas demostrando la calidad, el estilo y la innovación de la marca Gelato Mix.

#### 4.5. Campaña 1

Dirigido a medios de comunicación: “Conoce el #Sabor Original



**Figura 59. Publicidad de campaña 1**

**Nota:** Publicidad dirigida para medios de comunicación

Fuente: Elaboración propia

##### 4.5.1. Problema.

Los medios de comunicación no tienen conocimiento de la marca, es indispensable crear un acercamiento con ellos para tener apertura de espacios o convenios con los mismos.

##### 4.5.2. Objetivo.

Posicionar la promesa de compra: “El Sabor Original” entre los medios de comunicación para crear un acercamiento y apertura para difundir la imagen del producto entre la programación afín al producto.

##### 4.5.3. Estrategia.

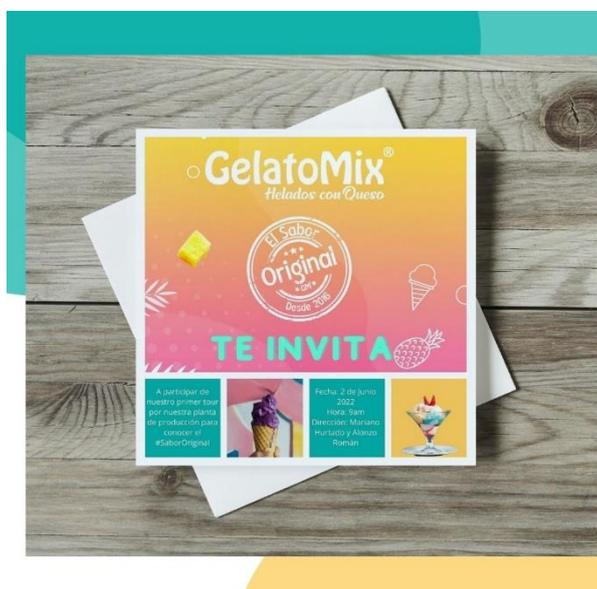
Convocar a los medios de comunicación a un evento en donde podrán realizar una visita a la planta de Gelato Mix para dar a conocer el proceso que se realiza para obtener el Sabor Original.

#### 4.5.4. Táctica.

Durante la visita los medios podrán disfrutar de un desayuno en uno de nuestros puntos de venta y luego podrán visitar la planta para conocer el proceso de producción de los helados.

##### *Fase de Expectativa*

Se realizará una invitación a los medios de comunicación para un evento/recorrido dentro de la fábrica para conocer el proceso de fabricación de los productos. Días antes del evento, también se realizará la confirmación de la asistencia de los invitados.

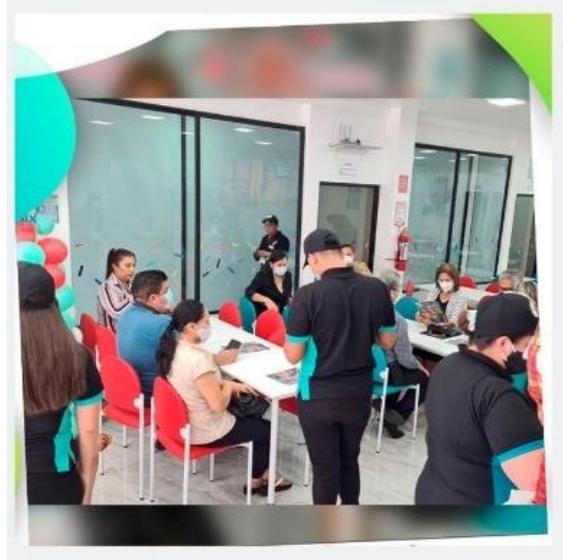


**Figura 60. Invitación a medios de comunicación**

**Nota:** Invitación propuesta y diseñada para que acudan los medios  
Fuente: Elaboración propia

##### *Fase Informativa:*

Los medios podrán disfrutar de los productos Gelato Mix Cafetería mediante un desayuno, en donde podrán conocer un poco más de nuestra historia.



**Figura 61. Fase informativa de la campaña 1**

**Nota:** Se propone realizar reuniones informativas sobre la campaña

Fuente: Elaboración propia

Luego de esto podrán realizar un tour por la planta donde conocerán el proceso de producción de los helados con Queso y además podrán deleitarse con **El Sabor Original**.



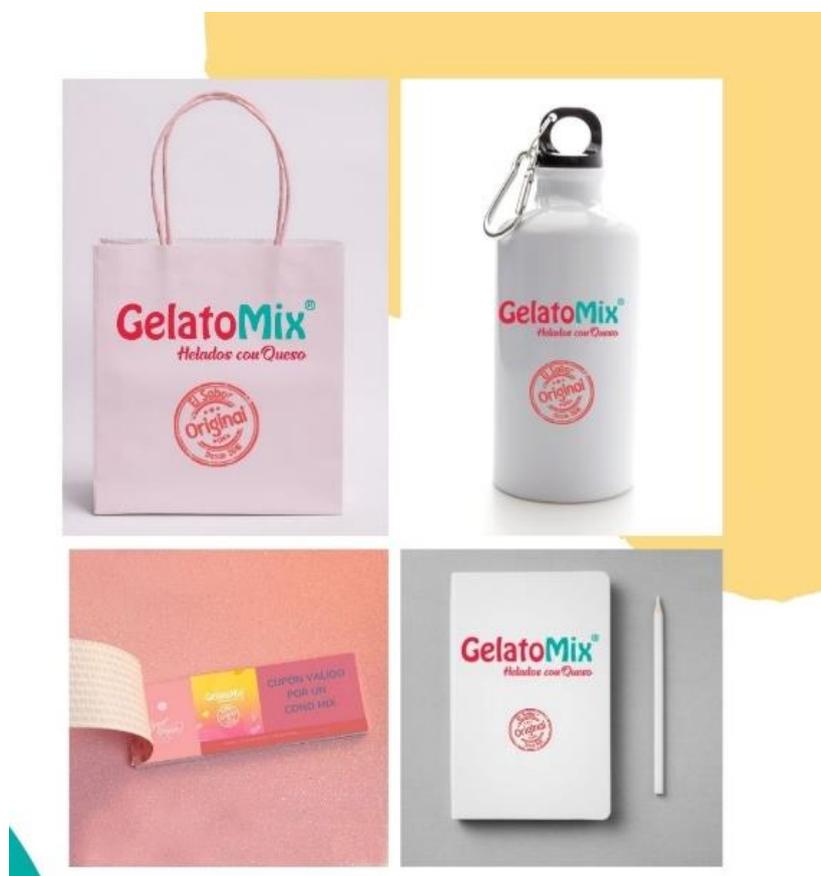
**Figura 62. Fase informativa - planta de producción**

**Nota:** Adaptado de <https://images.app.goo.gl/uQajDCM2vdAjW1oB7>

Fuente: Elaboración propia

### Fase Recordativa:

Finalmente, los medios recibirán un kit de prensa donde con una cuponera para poder acceder a más productos del menú en el punto de venta que ellos deseen.



**Figura 63. Souvenirs**

**Nota:** Serán entregados kits promocionales  
Fuente: Elaboración propia

### 4.5.5. Cronograma.

**Tabla 11.** Cronograma campaña 1

ACCIÓN	MES 1													
	SEMANA 1							SEMANA 2						
	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D
Envío de invitaciones														
Confirmación de asistencia														
Evento														

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5.6. Presupuesto

**Tabla 12.** *Tabla de presupuesto campaña*

CAMPAÑA CONOCE #EISaborOriginal					
Fase	Item	Descripción	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
EXPECTATIVA	Diseño	Diseño de invitaciones	1	\$ 35,00	\$ 35,00
	Invitaciones	Impresión y envío de invitaciones	50	\$ 4,00	\$ 200,00
INFORMATIVA	Desayuno	Desayuno para invitados	50	\$ 5,00	\$ 250,00
RECORDATIVA	kit de prensa	Producción de kit de prensa, incluye; cuponera, tomatodo, libreta	50	\$ 7,00	\$ 350,00
				Subtotal	\$ 835,00
				IVA	\$ 100,20
				Total	\$ 935,20

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6. Campaña 2

Dirigido a: consumidores “Somos el #SaborOriginal, Somos Gelato Mix”



**Figura 64. Publicidad campaña 2**  
**Nota:** Promocional para consumidores  
 Fuente: Elaboración propia

##### 4.6.1. Problema.

Dentro del mercado existe un emprendimiento que se posiciona como competencia inmediata, cuyo creador es un ex trabajador de Gelato Mix, quien además atribuye a su autoría la receta original. Sin embargo, Gelato Mix es una marca registrada, y requiere socializar la idea de pioneros en el público objetivo, es decir sus consumidores actuales y consumidores potenciales, de manera que cuando piensen en el sabor original de los helados con queso, inmediatamente asocien la idea a Gelato Mix.

#### **4.6.2. Objetivo.**

Posicionar "El Sabor Original" de Gelato Mix, en el *top of mind* de los consumidores, mediante una campaña que aumente el tráfico en puntos de ventas y el alcance en redes sociales a través de la creación de contenido viral.

#### **4.6.3. Estrategia.**

Convocar a los consumidores a ser parte de la experiencia Gelato Mix el Sabor Original, en los puntos de venta, mediante una campaña de marketing experiencial con una zona donde pueda ser utilizada para tomar fotos o hacer videos y subir al *Instagram*, la cual se moverá en los principales puntos de venta de la ciudad de Quito.

#### **4.6.4. Táctica.**

Mediante redes sociales se convocará a los consumidores para acudir a los puntos donde se encuentre la zona instagrameable. Los consumidores podrán subir contenido fotográfico en redes sociales etiquetando a Gelato Mix y con el #ElSaborOriginal, para obtener premios instantáneos. Finalmente se realizará pauta publicitaria en *Waze*, para alertar a los usuarios cuando estén cerca de los puntos de venta.

#### *Fase de Expectativa:*

A través redes sociales se realizará la convocatoria para que el público pueda acudir a los puntos de venta según los movimientos de la zona instagrameable.



**Figura 65. Fase expectativa campaña 2**  
**Nota:** Promocional expectativa consumidores  
 Fuente: Elaboración propia

*Fase Informativa:*

La zona instagrameable contará con dos módulos desarmables, en los cuales los consumidores podrán tomarse fotos con los productos de **Gelato Mix**.



**Figura 66. Módulo desarmable 1**  
**Nota:** Promocional desarmable para fotos consumidores  
 Fuente: Elaboración propia



**Figura 67. Módulo desarmable 2**

**Nota:** Promocional desarmable para fotos consumidores  
Fuente: Elaboración propia

La zona instagrameable incluirá un trípode para colocar el celular, los consumidores podrán subir en sus redes sociales etiquetando a **Gelato Mix** con el **#ElSaborOriginal** podrán ganar un premio instantáneo.



**Figura 68. Premios – campaña**

**Nota:** Promocional premios para consumidores  
Fuente: Elaboración propia



#### 4.6.6. Presupuesto.

**Tabla 14.** Presupuesto campaña 1

CAMPAÑA #EISaborOriginal					
Fase	Item	Descripción	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
EXPECTATIVA	Diseño	Diseño de post	1	40	\$ 40,00
INFORMATIVA Zona Instagrameable	Photoboot Celular	Producción de photoboot dummie de celular de 2x3m. Incluye portacelular.	1	\$ 300,00	\$ 300,00
	Photoboot Espejos	Producción de cámara de espejos. Incluye portacelulares.	1	\$ 450,00	\$ 450,00
	Premios	Producción de juegos 3 en rayas, incluye fichas	100	\$ 3,50	\$ 350,00
RECORDATIVA	Pauta en Waze	Pauta en Waze durante un mes.	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Subtotal					\$ 2.300,00
IVA					\$ 276,00
Total					\$ 2.576,00

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7. Campaña 3

##### 4.7.1. Dirigido a franquiciados: "SHOWCOOKING CON GELATO MIX"3.



**Figura 70.** Publicidad campaña 3

**Nota:** Promoción para showcooking's

Fuente: Elaboración propia

##### 4.7.2. Problema.

Se requiere mayor difusión de la oferta de las franquicias para realizar el enganche con futuros compradores de las franquicias con el fin de expandir la marca en general, dada la baja exposición de la marca es importante impulsar a todos los sectores ya que es un producto que puede ser comercializado en mayor medida debido a su condición alimenticia.

#### 4.7.3. Objetivo.

Generar aumento de la exposición de la marca entre futuros inversionistas para generar ventas de franquicias a nivel nacional.

#### 4.7.4. Estrategia.

Comunicar y dar a conocer el catálogo de productos, calidad, innovación para atraer a los franquiciados y futuros franquiciados, mediante un showcooking que convoque al segmento estratégico.

#### 4.7.5. Táctica.

Se creará un *showcooking* con un chef de alta gama y conocido en medios publicitarios, en donde se muestre las bondades del producto, y los beneficios de las franquicias, así como su valor monetario.

##### *Fase de Expectativa:*

Se invitará a prospectos de franquiciados y los socios franquiciados para presenciar un showcooking en vivo en un hotel de la ciudad de Quito



**Figura 71. Fase de expectativa campaña 3**

**Nota:** Expectativa para showcooking's

Fuente: Elaboración propia

*Fase Informativa:*

Nuestro anfitrión y representante de marca, el *influencer* 'Ceviche' participará en el *showcooking* para desarrollar un reto que incluye su dedicación como chef para realizar sugerencias culinarias a través de recetas de helados junto a un chef profesional. El objetivo de esta fase es aumentar la visibilidad y *engagement* de la audiencia durante el evento.

La sesión de cocina se centrará en la marca insignia Gelato Mix, y "Ceviche" será guiado por el chef para elaborar dos sencillas recetas de postres con helado y queso.



**Figura 72. Fase informativa campaña 3**

**Nota:** Expectativa para showcooking's

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar el evento el equipo de ventas de franquicias abordará a futuros y actuales clientes para conversar acerca de los beneficios de adquirir la franquicia, así como el costo de la inversión.

*Fase Recordativa:*

El influencer "Ceviche" posterior a su aparición en el evento posteará durante treinta días recetas fáciles, rápidas y sencillas utilizando el hashtag #cevicecocinacongelatomix a través de Instagram y Facebook, dos posts semanales, con capsulas de videos cortos tomados del show en vivo. El material de video también será transmitido a través de las pantallas en cada punto de venta de Gelato Mix.



**Figura 73. Publicidad campaña 3**  
**Nota:** Se compartirá recetas motivadoras  
**Fuente:** Elaboración propia

**4.7.6. Cronograma.**

**Tabla 15. Tabla de cronograma**

ACCIÓN	MES 1																										
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4														
	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S
Expectativa: Invitación																											
Confirmación de asistencia																											
Informativa: Showcooking																											
Recordación: Pauta en redes sociales y difusión.																											
ACCIÓN	MES 2																										
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4														
	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S
Recordación: Pauta en redes sociales y difusión.																											

Fuente: Elaboración propia

#### 4.7.7. Presupuesto.

**Tabla 16.** *Tabla de presupuesto campaña 3*

CAMPAÑA SHOWCOOKING					
Fase	Item	Descripción	Cantidad	Valor Unit.	Valor Total
EXPECTATIVA	Diseño	Diseño de invitaciones	1	\$ 35,00	\$ 35,00
	Invitaciones	Impresión y envío de invitaciones	50	\$ 4,00	\$ 200,00
INFORMATIVA	Evento	Evento en el hotel marriot para 50 pax, incluye salón, iluminación y amplificación.	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
	Influencer	Ceviche, incluye: participación en evento y posteos.	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
	Chef	Chef para realización de recetas	1	\$ 800,00	\$ 800,00
RECORDATIVA	Videos	Producción y edición de videos	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Subtotal					\$ 6.735,00
IVA					\$ 808,20
Total					\$ 7.543,20

Fuente: Elaboración propia

#### 4.8.Campaña 4

Dirigido a la Comunidad: "ARTE HELADERO" BY GELATO MIX



**Figura 74. Publicidad campaña 4**

**Nota:** Promo para "artistas" del helado

Fuente: Elaboración propia

#### **4.8.1. Problema.**

Existe un problema de identidad corporativa, se ha mencionado anteriormente que a nivel interno los colaboradores de Gelato Mix desconocen varios factores que conjugan la noción y marca de la empresa como identidad organizacional, por ende, los problemas de identidad se replican también en la comunidad lo que hace que no asocien ciertos símbolos, colores, prácticas y cultura de la organización.

#### **4.8.2. Objetivo.**

Posicionar la identidad de marca en la comunidad como impulsador y difusor del arte, mediante la creación de espacios artísticos abiertos.

#### **4.8.3. Estrategia.**

Crearemos una galería de arte utilizando la materia prima que compone el sabor original, donde podamos comunicar las emociones, conceptos, mensajes de la marca que se quiere instaurar en la mente de la comunidad.

#### **4.8.4. Táctica.**

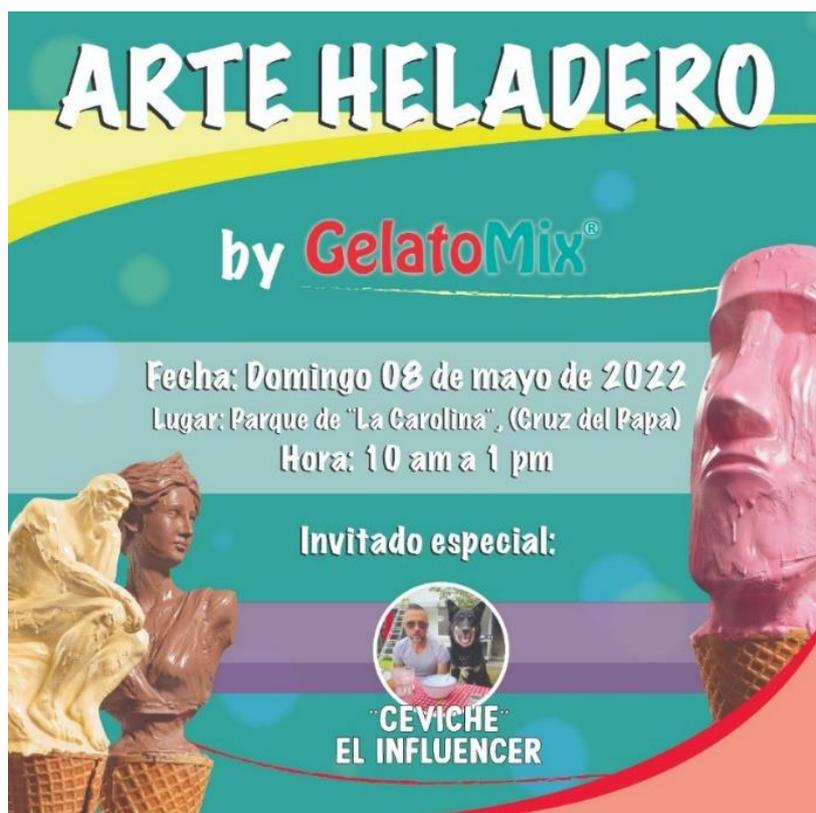
Se convocará a la comunidad para ser partícipe de una galería de arte ubicada en un parque central de la ciudad de Quito, en donde se realizará esculturas con los elementos que componen el sabor original; helado, queso y crema, La comunidad podrá elegir a la mejor escultura mediante un concurso en redes sociales.

#### *Fase de Expectativa*

A través de las páginas de Instagram, Facebook y por medio de mailing se realizará la convocatoria. La idea es invitar a la comunidad acercarse al stand de Gelato Mix el domingo 08 de mayo en el parque "La Carolina" para que conozcan los productos, catálogo, identidad de marca y compartan un momento ameno en el que se realizarán varias actividades.

Durante 4 semanas seguidas del mes de abril se realizará la expectativa de la invitación por medio de publicidad de forma masiva, publicaciones en página web, historias y publicaciones.

A los clientes que acudan a los locales físicos de Gelato Mix, se les entregarán boletines informativos con la información del evento.



**Figura 75. Boletines fase expectativa campaña 4**

**Nota:** Expectativa para "artistas" del helado

Fuente: Elaboración propia



**Figura 76. Ubicación fase expectativa**

**Nota:** Expectativa para “artistas” del helado

Fuente: Elaboración propia

### *Fase Informativa*

Todos los artes tendrán un fuerte enfoque en la marca Gelato Mix. El objetivo es que, al ser un ambiente familiar, puedan acudir todos los miembros de la familia y deleiten principalmente de un helado con queso de Gelato Mix, conozcan la identidad de la marca y disfruten de las actividades a realizarse, fomentando el arte.

La principal atracción y actividad hacia la comunidad es el “Arte Heladero” By Gelato Mix, esta campaña se enfoca en promover el arte en espacios públicos y que los mismos sean de interés de todos los ciudadanos. Los artistas escultores trabajarán con la principal materia prima proporcionado por Gelato Mix, el helado, el queso y un cuarto frío para luego exponer las esculturas a la comunidad.

Además, se realizarán varias actividades guiadas.

Se llevará a cabo lo siguiente:

1. Raspa y gana productos de Gelato Mix.
2. Síguenos en redes y obtendrás descuentos.

3. Concursos referentes a colores, valores, misión, visión de la marca Gelato Mix.
4. Scooters con vendedores de helado.
5. Souvenirs de Gelato Mix.
6. Juegos de jenga para los asistentes.
7. Marco Selfie para fotos



**Figura 77. Scooters con información de la marca - campaña 4**

**Nota:** Premios concurso para “artistas” del helado

Fuente: Elaboración propia



**Figura 78. Experiencia Gelato Mix – campaña**

**Nota:** Premios concurso para “artistas” del helado

Fuente: Elaboración propia



**Figura 79. Raspa y gana - campaña 4**

**Nota:** Raspa y Gana – premios instantáneos

Fuente: Elaboración propia



**Figura 80. Jenga - campaña 4**

**Nota:** Jenga premio

Fuente: Elaboración propia

Los canales de comunicación que se utilizará son:

- Redes Sociales

En la página oficial de Facebook e Instagram se detallará toda la información, con respecto a fecha, hora, información del evento.

- Medios de Comunicación

Se enviará un comunicado de prensa a los medios de comunicación para publicidad gratuita, ya que Gelato Mix patrocinará el *Ice Cream Art Space*, ya que varios escultores y artistas destacados del medio utilizarán mezclas figurativas basadas principalmente en materias primas de Gelato, helado y queso. Con ello aparte de promover y generar reconocimiento de marca, se motiva a crear espacios públicos en el que se fomente el arte. Por lo antes expuesto, se prevé la asistencia de medios de comunicación que apoyen a esta iniciativa innovadora a través de reportajes, entrevistas y artículos.

- *Influencer*

El influencer ecuatoriano "Ceviche" es quien asistirá al stand de Gelato Mix para lograr la interacción de la comunidad con las actividades preparadas.

*Fase recordatoria*

En la fase recordatoria, después de finalizar el evento. El 16 de mayo se realizará por medio de redes sociales la fase recordatoria, en la misma por medio de historias a través de Facebook e Instagram, se solicitará a la comunidad votar por la mejor *selfie* del día del evento.

Las fotografías serán tomadas el día del evento en el parque de La Carolina con el marco de *selfie* de Gelato Mix, la más original y creativa será la ganadora de una cuponera de Gelato Mix con veinte órdenes de compra.



**Figura 81. Ejemplo de fotografías - campaña 4**

**Nota:** Fotos tipo con promo GelatoMix

Fuente: Elaboración propia

#### 4.8.5. Cronograma.

**Tabla 17.** *Tabla de cronograma*

Cronograma						
Actividad	Abril				Mayo	
	Semana				Semana	
	1	2	3	4	1	2
Invitación "Arte Heladero" By Gelato Mix						
Evento "Arte Heladero"						
Fase recordatoria, concurso por votación en redes sociales de la mejor marco "selfie" de Gelato Mix.						

**Nota:** Se propone dicha campaña con una duración de un mes y medio

Fuente: Elaboración propia

#### 4.8.6. Presupuesto.

**Tabla 18.** *Tabla de presupuesto*

CAMPAÑA "ARTE HELADERO" BY GELATO MIX				
Fase	Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Expectativa	Flyers	500	\$ 0,10	\$ 50,00
	Permisos Municipio de Quito	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Informativa	Raspa y gana	100	\$ 0,15	\$ 15,00
	Influencer (en evento)	2	\$ 300,00	\$ 300,00
	Influencer (menciones por 15 días más) luego del evento	10	\$ 20,00	\$ 200,00
	Pin de Refri (souvenirs)	50	\$ 0,80	\$ 40,00
	Jenga	8	\$ 3,00	\$ 24,00
	Marco selfie	15	\$ 1,00	\$ 15,00
	Contender de cuarto frio	1	\$ 300,00	\$ 300,00
	Traje cuartos frios (artistas)	3	\$ 45,00	\$ 135,00
	Artistas	3	\$ 90,00	\$ 270,00
	Alquiler scooters	5	\$ 10,00	\$ 50,00
	Stands	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Roll up	1	\$ 36,00	\$ 36,00	
Posters	5	\$ 15,00	\$ 75,00	
Recordatoria	Cuponera	20	\$ 0,10	\$ 2,00
Total			\$ 921,15	\$ 1.612,00

**Nota:** La campaña de arte helado propone varias actividades totalmente interactivas y dinámicas

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Luego de realizar la auditoría a los colaboradores de Gelato Mix, y luego de la tabulación se puede concluir como diagnóstico lo siguiente:

A pesar de realizar las respectivas inducciones pertinentes en el momento del ingreso del personal a la institución, no se afianzó esta información mediante campañas internas posteriores para obtener el compromiso institucional con sus empleados. Adicional a esto la información acerca de la identidad de marca no es de fácil acceso para los colaboradores, durante el prediagnóstico nos hizo falta pedir esta información al departamento de comunicación para poder obtenerla, esto también aplica para los colaboradores. Es por esto por lo que el 63% de los colaboradores de Gelato Mix no conocen la identidad de marca de la empresa, enfatizando este porcentaje en los departamentos de bodega (100%) y producción (72%).

De acuerdo con la entrevista realizada al Director Comercial de la empresa, indica que Gelato Mix no cuenta con un plan estratégico de integración hacia los miembros de la organización y a nivel departamental tampoco existe un plan en donde se fomente el trabajo en equipo, por lo cual la comunicación suele ser en su mayoría unidireccional con un eje descendente. Esto concuerda con el resultado de las encuestas realizadas en la investigación en donde el 56% de los colaboradores menciona que el ambiente laboral en la empresa es bueno, sin embargo, este mismo 56% dice que la relación inmediata con su jefe departamental es distante.

Es fundamental para mantener todos los eslabones de la cadena activos bajo la misma misión, visión, valores fomentar una comunicación asertiva y cumplir con los objetivos del departamento de comunicación mediante acciones estratégicas de recordación de marca y posicionamiento.

El 84% de los colaboradores consideran necesario recibir capacitaciones para el desarrollo de habilidades y mejora de su desempeño. La falta de recursos direccionados a la capacitación de los empleados específicamente en cada área y a eventos de *coaching* motivacionales ha repercutido en la empresa a través de la falta de motivación de sus colaboradores y gran rotación de personal. Es por esto por lo que se recomienda desarrollar una política interna y crear un fondo orientado a promover la capacitación continua y la motivación de los empleados como eje principal de Gelato Mix.

La capacitación es fundamental para el logro a cabalidad de las funciones, aumentar el conocimiento, productividad, incrementar rentabilidad, disminuir la rotación del personal y cumplir con el trabajo delegado. La motivación del personal consiste en impulsar al equipo de trabajo para conseguir los objetivos y las metas propuestas.

Dentro de las estrategias planteadas en las campañas se encuentran estrategias de automotivación por parte de las familias de los propios empleados. Con ello se prevé promover expectativas hacia el trabajador que influyan en su nivel de motivación y participación e integral dentro de la empresa. En cuanto más motivado se sienta el colaborador, mayor será su rendimiento en la organización.

A pesar de realizar las respectivas inducciones al momento del ingreso del personal a la institución, no se afianzado esta información en campañas internas posteriores para obtener el compromiso institucional con sus empleados. La información acerca de la identidad de marca no es de fácil acceso para los colaboradores, durante el pre diagnóstico nos hizo falta pedir esta información al departamento de comunicación para poder obtenerla, esto también aplica para los colaboradores.

Existe carencia de un plan estratégico de integración hacia los miembros de la organización. Por lo cual se debe unificar procesos, integrar departamentos y evitar que los

empleados no se sientan identificados en la institución y desconozcan sus funciones y trabajo en equipo.

Es fundamental para mantener todos los eslabones de la cadena activos bajo la misma misión, visión, valores. Fomentar una comunicación asertiva y cumplir con los objetivos del departamento de comunicación mediante acciones estratégicas de recordación de marca y posicionamiento.

Gelato Mix es un emprendimiento familiar, dotador de franquicias gracias a la gran aceptación del producto. Para alcanzar esta expansión se incorpora en el último año un equipo de comunicación, lo cual lleva a la empresa a crecer exponencialmente, actualmente tiene 52 franquicias a nivel nacional con más de 200 plazas de trabajo indirectas. Sin embargo, se concluye que:

### **Identidad corporativa**

- Para evaluar el nivel de conocimiento de los empleados sobre la empresa, se analizaron las cifras que abarcan diferentes distinciones empresariales como misión, visión, colores de la marca y valores en el análisis, se pudo identificar que existe bajo conocimiento del personal, principalmente en el área de producción. Esto puede ser explicado por la deficiencia en los procesos de comunicación interna, la cual está basada en acciones dispersas sin un plan estratégico de posicionamiento de la marca en la mente de sus colaboradores. Los elementos de la identidad de marca no son de fácil acceso, ni se comunican de manera permanente por lo cual no está implantada en el “*top of mind*” de sus empleados.
- Los trabajadores de Gelato Mix tienen conocimiento acerca de la identidad de marca. El 97% de los empleados reconoció los colores de la marca y el 53% conoce el año de su fundación.

- Los valores empresariales que se encuentran en la mente de los trabajadores son calidad y mejora continua con un 25%, competitividad con el 19% seguido de la puntualidad y honestidad con un 16% respectivamente.

### ***Canales de Comunicación***

- Se evidencia un alto uso de canales como mensajería móvil y reuniones, en este sentido se analiza que las acciones que los directivos toman son básicas; entre ellas están el uso de herramientas más informales como WhatsApp, en segundo plano las reuniones y correo electrónico

### ***Clima Laboral***

- A pesar de que exista un alto porcentaje de calificación “Buena” es importante acotar que existe un significativo porcentaje de empleados que califican de Mala la relación con sus superiores, especialmente áreas como la de producción, lo que puede ser entendido debido a la falta de una comunicación asertiva con los empleados, situación que ha llevado en ocasiones a varios de los empleados estar dispuestos a aceptar ofertas laborales por parte de la competencia, además han tenido problemas de filtración de información confidencial con respecto a sus procesos de calidad y manejo de publicidad.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda realizar un estudio de investigación a profundidad para determinar el posicionamiento de la imagen corporativa actual y en base a los resultados obtenidos analizar, sugerir y redefinir el plan de comunicación para la toma de decisiones estratégicas que permitan transmitir de manera efectiva los mensajes.

Se recomienda realizar una reestructuración de las estrategias comunicacionales actuales centradas en primera instancia en la implantación de los elementos de identidad corporativa, hacer especial énfasis en áreas que reflejan mayor problema y cifras negativas como el área de producción, en segundo plano se sugiere afianzar la relación de los empleados con sus líderes departamentales, cumpliendo con una organización horizontal que prometa un entorno de respeto y buen ambiente, posteriormente se propone realizar estrategias para retención de la información impartida y finalmente evaluaciones continuas para medir el nivel de efectividad de las estrategias impuestas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amato, V. (2005). *An exploration of teacher understanding and use brain research in the instruction of young adolescents*. Texas : Texas Woman's University.
- Ansari, D., & Coch, D. (2006). Bridges over troubled waters: Education and cognitive neuroscience. *Trends in Cognitive Sciences*, 10(4), 146-151.
- Bartoli, A. (2012). *Comunicación y Organización*. La Paz, Bolivia: Paidós Ibérica.
- Battro, A., KW., F., & Lena, P. (2008). *The educated brain: Essays in neuroeducation*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Begley, S. (1998). Making cognitive neuroscience educationally relevant: Creating bidirectional collaborations between educational psychology and cognitive neuroscience. *Educational Psychology Review*, 10(3), 343-354.
- Begley, S. (2005). *Beware of the cognitive brain paparazzi lurking in brain science labs*. Recuperado el 14 de septiembre de 2009, de Science section: [https://agelessmarketing.typepad.com/ageless\\_marketing/2005/03/beware\\_of\\_cogni.html](https://agelessmarketing.typepad.com/ageless_marketing/2005/03/beware_of_cogni.html)
- Biel, H. (2014, abril 02). *La comunicación interna en la empresa es fundamental*. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/1522422812?accountid=36555&forcedol=true>
- Bonk, K., Tynes, E., Griggs, H., & Sparks, P. (2008). *Strategic Communications for Nonprofits*. New Jersey, USA: Jossey Bass.
- Carrillo, M. V. (2012). *La Buena Reputación, Madrid: Pirámide*. Retrieved marzo 18, 2022, from <https://revistacomsoc.pt/index.php/revistacomsoc/article/view/1340>
- Conexión Esan. (2018). *Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian?* Retrieved marzo 12, 2022, from <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comunicacion-interna-y-externa-en-que-se-diferencian>
- Costa, J. (1995). *Identidad Corporativa*. México D. F., México: Editorial Trillas. Retrieved from [https://www.academia.edu/34700426/Identidad\\_Corporativa\\_Joan\\_Costa](https://www.academia.edu/34700426/Identidad_Corporativa_Joan_Costa)
- Costa, J. (2003). *Diseñar para los ojos* (2a. ed.). La Paz, Bolivia: Grupo Design. Retrieved from [https://www.academia.edu/8870649/Dise%C3%B1ar\\_para\\_tus\\_ojos\\_joan\\_costa](https://www.academia.edu/8870649/Dise%C3%B1ar_para_tus_ojos_joan_costa)
- Costa, J. (2005). *El Verdadero Valor de la Comunicación, Máster Dircom*. La Paz, Bolivia: Grupo Editorial Design.
- Crespo, J., & Parodi, J. (2015). *Comunicación interna en la Administración Pública Española: Claves para innovar*. Madrid: INAP - Colección Monografías.
- Creswell, J. (2003). *Research designs: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage: Thousand Oaks, CA.

- EUDE. (2018, marzo 13). *Cultura organizacional: qué es y por qué es importante*. Retrieved from <https://www.eude.es/blog/cultura-organizacional/>
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*.
- García, S. (2005). Identidad, marca e imagen corporativa. Concepción y gestión. In *Los profesores tienen la palabra* (pp. 85-105). La Paz, Bolivia: Design Grupo Editorial. Retrieved from <https://miusfv.usfq.edu.ec/d21/le/enhancedSequenceViewer/186273?url=https%3A%2F%2F694e79cd-d045-4c91-8651-d6dcb222f884.sequences.api.brightspace.com%2F186273%2Factivity%2F2031105%3FfilterOnDatesAndDepth%3D1>
- GelatoMix. (2021). *Helados con queso*. Retrieved from <https://heladosconqueso.com/>
- Goodyear, M. (1996). Divided by a common language: diversity and deception in the world of global marketing. *Journal of the Market Research Society*, 38(2), 105-122.
- Herbst-Damm, K., & Kulik, J. (2005). Volunteer support, marital status, and the survival times of terminally ill patients. *Health Psychology*, 24, 225-229. doi:10.1037/0278-6133.24.2.225
- Hernández, R. (2011, julio 31). *Empresas tienen estrategia de comunicación interna: [source: Noticias Financieras]*. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/880103648?accountid=36555.&forcedol=true>
- Hersey, P. (1998). *Administración del Comportamiento Organizacional* (7a ed.). México DF, México: Prentice Hall.
- La Porte, J. M. (2001). *Entusiasmar a la propia institución*. Madrid, España: Eiunsa.
- Marketing XXI. (2022, marzo 13). *La comunicación corporativa: imagen, relaciones públicas y responsabilidad social corporativa*. Retrieved from <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-corporativa%3A-imagen%2C-relaciones-publicas-y-responsabilidad-social-corporativa-89.html>
- Muñiz, R. (2013, noviembre 7). *Elementos de la Comunicación Comercial Aplicada*. Retrieved from <https://www.marketing-xxi.com/elementos-de-la-comunicacion-comercial-aplicada-98.html>
- Ongallo. (2007). *Manual de Comunicación*. Retrieved marzo 10, 2022, from <https://galeon.com/anacollo/parte1lib3.pdf>
- Polit, A., & González, B. (2011). *Educación en Ecuador*. Barcelona, España: Expo Editor.
- Quintero, C. (2017, enero 10). *Principios Básicos = Comunicación Estratégica*. Retrieved from Dos tres quince: <http://dostresquince.com/wp/2017/01/10/principios-basicos-comunicacion-estrategica/>
- ResearchAssociation, A. E. (2009, agosto 18). *Brain, neuroscience and learning special interest group*. Retrieved from <https://twin-cities.umn.edu/%20~athe0007/BNEsig/>

- Rilo, C. (2014). *Procesos de gestión de unidades de información y distribución turística*. Madrid, España: Elearning S.L.
- Ritter, M. (2008). *La Comunicación Interna. Cultura Organizacional*. México: La Crujía Ediciones.
- S/A. (2008). *Comunicación Comercial*. Madrid, España: Vértice.
- Saló. (n.d.). *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona, España: Management Review.
- Stanton. (1993). *Comunicación interna*. Retrieved from Modelos organizacionales: <https://1library.co/article/comunicaci%C3%B3n-interna-modelos-organizacionales.eqo617q1>
- ThinkandSell. (2021 de octubre de 17). *Auditoría de Comunicación*.
- Villafañe, J. (2004). *Reputación Corporativa*. Retrieved from EOB: <https://enriqueortegaburgos.com/que-es-la-reputacion-corporativa/>

**ANEXO 1: MODELO DE ENCUESTA**

• Muchas gracias por acceder a esta encuesta que tiene como finalidad mejorar la comunicación interna de la empresa. Esta encuesta es CONFIDENCIAL Y ANONIMA.

1. Coloque el departamento en donde desempeña su cargo.

-----

2. ¿Conoce la Visión de Gelato Mix?

Si\_\_

No\_\_

3. ¿Conoce la Misión de Gelato Mix?

Si\_\_

No\_\_

4. ¿Cuáles son los colores representativos de la marca Gelato Mix?

-----

5. Del siguiente listado escoja los valores de Gelato Mix.

- Puntualidad
- Pasión
- Calidad y mejora continua
- Honestidad
- Congruencia
- Integridad

Competitividad

6. ¿En qué año nació Gelato Mix?

-----

7. ¿Enumere del 1 al 4, siendo 1 la herramienta más utilizada y 4 la menos utilizada para comunicar y recibir información acerca de asuntos laborales con sus compañeros y/o superiores?

Correo electrónico

Mensajes de WhatsApp

Reuniones

Carteleras

8. Califique su relación con su superior inmediato, del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno.

-----

9. ¿Considera usted que Gelato Mix tiene un buen ambiente laboral?

Si\_\_

No\_\_

10. ¿Le gustaría recibir capacitaciones para desarrollar habilidades adicionales que signifiquen una mejora en el desempeño de su cargo?

Si\_\_

No\_\_

## **ANEXO 2: MODELO DE LA ENTREVISTA**

### Modelo de la Entrevista

Buenos días señor Luis Cuvi, muchas gracias por recibirnos el día de hoy, es un gusto para nosotros conocer de primera mano las estrategias comunicacionales que utilizan actualmente para interactuar con los colaboradores.

1. ¿Qué herramientas utiliza el departamento de comunicación para informar sobre las novedades a los empleados?
2. ¿Cuáles son las estrategias para familiarizar la identidad corporativa con sus públicos internos?
3. ¿Qué tipo de motivaciones/ acciones o campañas realizan?
4. ¿Los líderes departamentales reciben alguna capacitación de liderazgo?
5. ¿El departamento de comunicación cuenta con un presupuesto fijo para su desarrollo?

**ANEXO C: TÍTULO**

(Si hubiere anexos. Ver requerimientos de anexos obligatorios para trabajos de carreras relacionadas a las artes)

Se recomienda iniciar cada anexo en una nueva hoja. Se puede incluir anexos adicionales (ANEXO D: TÍTULO, ANEXO E: TÍTULO, ANEXO F: TÍTULO, etc.) de conforme la necesidad de presentación de los mismos en el trabajo. Ver requerimientos de anexos obligatorios para trabajos de carreras relacionadas a las artes.